

## **PARTE I – O PROBLEMA SOCIOLOGICO E O CAMPO EMPÍRICO DAS EMPRESAS**

### **Capítulo 1 – O objecto de estudo e o desenho da investigação: propósitos analíticos e estratégia metodológica**

O presente capítulo é constituído pela apresentação do objecto de estudo da investigação. Num primeiro momento, procederemos à explicitação da problemática em causa, das hipóteses que orientam o objecto de estudo e do modelo de análise. Num segundo momento, avançaremos para a abordagem da estratégia e percurso metodológicos que nos permitem concretizar os propósitos analíticos que orientam o trabalho.

O nosso objectivo é fornecer ao leitor os dados de partida da investigação. Trata-se de uma apresentação sintética que será alvo de uma reflexão aprofundada ao longo dos capítulos.

#### **1. A problemática em análise**

A investigação realizada é orientada pela seguinte questão de partida: de que forma, no âmbito dos processos de aprendizagem que têm lugar no interior das empresas, se formam, consolidam, renovam e mobilizam diferentes saberes e processos de identificação, e que factores se encontram na sua base?

O trabalho, desenvolvido em torno desta problemática, abarca um conjunto de eixos teóricos que se consolidam numa teia explicativa estruturante do objecto de estudo.

A aprendizagem no espaço social do trabalho constitui a problemática transversal à análise. É no seu âmbito que se configuram os processos de identificação, ou seja as formas e manifestações que os sujeitos exprimem face, designadamente, ao trabalho, aos superiores hierárquicos ou à empresa.

A aprendizagem e os processos de identificação desenvolvem-se ao longo das trajectórias ou percursos dos sujeitos. A introdução da dimensão temporal dos percursos implica, deste modo, uma abordagem diacrónica das trajectórias.

Os percursos dos indivíduos assumem duas vertentes. Por um lado, a vertente das modalidades de acesso e de integração no mercado de trabalho, o que remete

para a análise das trajetórias profissionais. Por outro, a vertente da aprendizagem (formal e informal) dos saberes, que apelidamos de trajetória de aprendizagem.

No decorrer das trajetórias, os sujeitos desempenham uma ou diversas actividades de trabalho, o que implica a mobilização de saberes de ordens diversas. Trata-se, do saber em uso, adoptando a designação proposta por Malglaive (1990), que é relativo ao conjunto dos saberes mobilizados na realização da actividade de trabalho, o que pressupõe atender aos seus processos de formação e transformação.

A mobilização dos saberes, aprendidos ao longo das trajetórias e acompanhados pelo desenvolvimento dos processos de identificação, deve ser entendida à luz de características e constrangimentos vários e que são próprios dos contextos empresariais. Consideramos fundamental atender às especificidades dos modelos de organização do trabalho – que abarcam um conjunto diversificado de indicadores relativos ao modo de desempenho laboral – e do sistema de produção. Este último diz respeito, quer às particularidades do sistema técnico, quer aos processos produtivos e respectivos produtos. Procuraremos realizar uma abordagem alargada que dê conta dos factores associados directamente aos produtos e às modalidades da sua transformação. Por sua vez, as configurações da organização do trabalho e do sistema de produção devem ser analisadas tomando em linha de conta as características da estrutura organizacional das empresas, cujo desenho assume um papel condicionador das formas e modelos que caracterizam as suas partes constitutivas.

Se a abordagem dos processos de aprendizagem e de identificação pressupõe atender a dimensões de análise relativas aos contextos empresariais, exige igualmente que, no seu âmbito, sejam tidas em linha de conta as vertentes gestionária e estratégica.

É fundamental atender, na esfera produtiva, às práticas empresariais de planeamento e gestão da produção, bem como às de gestão da qualidade, domínio de actuação com uma importância crescente nas empresas.

No que diz respeito, em particular, aos indivíduos, consideramos fundamental analisar as práticas de gestão dos Recursos Humanos (RH) debruçando-nos, no nosso estudo, designadamente, sobre a gestão do emprego e da mobilidade e a gestão das remunerações. No seu âmbito torna-se imprescindível compreender as linhas fundamentais de caracterização das práticas empresariais direccionadas para a globalidade do efectivo, conferindo um destaque particular aos trabalhadores em que incide, em particular, o nosso estudo: os trabalhadores do núcleo operacional das

empresas, que exercem a sua actividade nos processos de transformação dos produtos.

Finalmente, consideramos fundamental atender às linhas estratégicas de orientação da actuação das empresas. Referimo-nos, em particular, à estratégia de gestão do par produto/ mercado. As diversas linhas de intervenção estratégica permitem-nos compreender os processos que as empresas desenvolvem de definição, prossecução e concretização de objectivos, o que pressupõe a planificação e o accionamento dos recursos materiais e humanos para os atingir. A esmagadora maioria das decisões tomadas neste domínio têm consequências que não devem ser ignoradas ao nível, nomeadamente, da configuração dos modelos de organização do trabalho e de gestão dos RH.

A resposta à questão de partida pressupõe o desenvolvimento de um trabalho analítico que articula um conjunto de dimensões relativas às estruturas empresariais com domínios que incidem, directamente (ainda que não de forma exclusiva), sobre os sujeitos, em particular os trabalhadores do núcleo operacional. É o que faremos seguidamente, na apresentação das hipóteses orientadoras da investigação.

## **2. As hipóteses orientadoras do trabalho e o modelo de análise**

A explicitação das hipóteses orientadoras do trabalho tem como ponto de partida os domínios de análise do saber em uso e dos processos de identificação.

Impõe-se, previamente, explicitar que assumimos uma hipótese como uma proposição orientadora da pesquisa. A par da preocupação em validar pressupostos, move-nos, privilegiadamente, o objectivo de basear a investigação em proposições conceptuais e relacionais heurísticamente relevantes. A apresentação das hipóteses assenta, neste sentido, na necessidade de estabelecer um conjunto de relações conceptuais explicativas que são a via metódica de definição e de orientação dos limites e dos objectivos da investigação. A concretização deste objectivo conduz-nos a atribuir aos domínios de análise, e ao respectivo corpo de conceitos, o estatuto de variáveis, os quais serão problematizados ao longo dos diversos capítulos<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Consideramos como variáveis dependentes o saber em uso e os processos de identificação, pois são os domínios de análise que perspectivamos explicar, em particular. As variáveis independentes de influência directa contemplam os domínios relativos, designadamente, à organização do trabalho e às trajectórias. São as esferas de análise que nos permitem explicar a configuração do saber em uso e dos processos de identificação. As variáveis independentes intermediárias são domínios do estudo que não têm um poder explicativo directo das dimensões assumidas como dependentes. Este é mediado pelas variáveis independentes de influência directa. É o caso, por exemplo, da configuração da estrutura organizacional e das linhas de orientação da estratégia empresarial.

Vejam, em primeiro lugar, o domínio do saber em uso, que consiste no conjunto de saberes mobilizados pelos indivíduos no desempenho das suas actividades de trabalho.

A primeira hipótese consubstancia-se na proposição de que o saber em uso se articula intimamente com o tipo e o grau de complexidade da actividade de trabalho que os sujeitos realizam. A verificação desta hipótese de trabalho implica adoptar uma perspectiva analítica diacrónica, pois a mobilização de saberes não se traduz na realização de acções extemporâneas e isoladas; pelo contrário, ela decorre de um processo de aprendizagem que tem lugar ao longo do tempo. Analisar o saber em uso pressupõe, deste modo, compreender a sua configuração em articulação com as especificidades das trajectórias profissionais e de aprendizagem dos sujeitos. Neste sentido, a análise das trajectórias é realizada com base numa abordagem cruzada das suas dimensões sincrónica (por cada situação de emprego) e diacrónica (a constituição do trajecto ao longo do tempo). As trajectórias de aprendizagem contemplam as práticas de aprendizagem de cariz, predominantemente, informal e as de cariz formal<sup>2</sup>.

Todavia, não estamos perante uma relação directa entre trajectórias e saberes mobilizados. Tal relação é mediada pelo tipo de actividade(s) de trabalho desempenhada(s) pelos sujeitos. Deste depende o conjunto de saberes que, aprendidos ao longo da trajectória, são efectivamente mobilizados. A actividade de trabalho assume, deste modo, o estatuto de variável dependente, a explicar, e, simultaneamente, explicativa do saber em uso.

Tendo em conta que as relações explicitadas se referem às dimensões directamente relacionadas com a aprendizagem e o exercício do trabalho, não podemos deixar de salientar o poder explicativo de domínios de análise associados às condicionantes estruturais das realidades empresariais. Estas são nevrálgicas para a compreensão da configuração das actividades de trabalho e dos saberes mobilizados pelos sujeitos na sua realização.

As características do sistema técnico, do processo de produção e do produto influenciam a configuração do tipo e do grau de complexidade das várias actividades de trabalho. Tais diferenciações têm como indicadores de referência, entre outros, os saberes que os indivíduos têm de dominar e de accionar, o tipo de interacção no

---

<sup>2</sup> As trajectórias profissional e de aprendizagem não constituem dois percursos estanques. Eles estão interligados entre si. No entanto, a lógica do trabalho de investigação pressupõe que, num primeiro momento, seja efectuada uma análise distinta de cada um deles e, só num segundo momento se considere a sua articulação.

espaço de trabalho e as características do sistema técnico (especificidades das máquinas e das ferramentas e respectivo grau de automatização, quando é esse o caso). Esta relação assenta no pressuposto de que a análise das actividades de trabalho e dos saberes aprendidos deve ser realizada tomando em linha de conta os factores concretos que os condicionam, o que remete para a materialidade do trabalho.

Por sua vez, importa atender à influência específica que assume a organização do trabalho sobre o conteúdo das actividades de trabalho.

Partimos da proposição de que uma mesma actividade pode ter contornos diferenciados consoante as modalidades de organização do trabalho implementadas. Esta relação assume uma importância acrescida no nosso trabalho, na medida em que, como veremos, no âmbito de um mesmo contexto empresarial, presenciamos diferenciações intra-empresariais, de origens diversas, que podem condicionar o conteúdo das actividades de trabalho.

A configuração da organização do trabalho é, por sua vez, influenciada por três domínios: as práticas de planeamento e gestão da produção e da qualidade; as especificidades do sistema técnico; a configuração da estrutura organizacional.

Em primeiro lugar, é fundamental reter que as práticas empresariais de planeamento e gestão da produção e da qualidade condicionam os modelos de organização do trabalho, em função, designadamente, dos modelos gestionários adoptados e dos perfis dos processos de tomada de decisão.

Em segundo lugar, as modalidades de organização do trabalho estão relacionadas com as especificidades do sistema de produção. Esta proposição explicativa deve ser equacionada no âmbito da relação entre organização do trabalho e tecnologia ou sistema técnico. Tal relação tem sido objecto de um amplo debate (em particular no seio da Sociologia) e está longe de ser consensual. Encontramos perspectivas diversas: umas pautam-se por uma postura de determinismo tecnológico; outras, numa reacção crítica às anteriores, advogam uma perspectiva de determinismo organizacional. Não partilhamos nenhuma das duas. Tomamos como ponto de partida a possibilidade de estarmos perante situações em que organização do trabalho e sistema técnico se influenciam mutuamente, ou realidades em que uma das esferas adquire um papel determinante na configuração da outra.

As modalidades de organização do trabalho são, em terceiro lugar, condicionadas pela configuração da estrutura organizacional das empresas e das respectivas unidades organizacionais. A título exemplificativo, podemos referir que

uma estrutura organizacional onde prima um modelo formal de estruturação das relações de autoridade tenderá a favorecer o desempenho do trabalho em linha de montagem em detrimento do desempenho em equipa. Contudo, é importante salientar que a relação entre estas variáveis é, necessariamente, mediada pelos atributos do sistema de produção. As especificidades dos produtos ou o tipo de equipamentos com que os sujeitos exercem o seu trabalho, por exemplo, influenciam o tipo de organização do trabalho.

Importa ainda atender ao facto de a configuração da estrutura organizacional influenciar as principais características do sistema de produção, podendo constituir um factor de rigidificação ou de flexibilização das condições de produção.

Finalmente, ainda ao nível dos domínios de análise associados ao contexto empresarial, impõe-se equacionar a importância que a estratégia de gestão do par produto/ mercado tem em vários domínios, sendo a sua influência exercida por via das várias componentes da estrutura organizacional, como é o caso dos mecanismos de coordenação ou dos processos de tomada de decisão. Isto é, as opções empresariais de (re)configuração da estrutura organizacional são tomadas, ainda que parcialmente, na perspectiva de concretização das medidas e objectivos definidos ao nível estratégico<sup>3</sup>.

Os processos de identificação constituem o segundo domínio de análise que assume, na teia explicativa, o estatuto de variável dependente. Contemplam as formas e manifestações verbalizadas pelos sujeitos a propósito das suas vivências no espaço social do trabalho. Procuraremos, nesta análise, compreender as práticas – materiais e simbólicas – dos sujeitos no âmbito do seu trabalho e das relações que nele mantêm. Paralelamente, visamos compreender de que forma os sujeitos, ao “falarem” do seu trabalho estão também a expressar a forma como com ele se identificam.

As formas e manifestações de identificação no espaço social do trabalho constituem-se ao longo do tempo, devendo ser analisadas no âmbito das trajectórias profissionais e de aprendizagem. A interligação entre estes dois domínios conduz-nos à formulação da segunda hipótese de trabalho: os processos de identificação dependem das características das trajectórias profissionais e de aprendizagem, ao longo das quais vão tomando forma e sofrendo transformações. Neste sentido, consideramos que não é possível abordar as formas e manifestações de identificação

---

<sup>3</sup> Embora nos detenhamos, com particular incidência, sobre a estratégia de gestão do par produto/ mercado, abordamos, igualmente, a orientação estratégica das empresas em geral, pois esta condiciona a primeira.

dos sujeitos sem efectuar o devido enquadramento diacrónico, no âmbito das referidas trajectórias. Ainda que o momento de análise seja, necessariamente, sincrónico, interpelamos os sujeitos numa perspectiva que os faz recuar no tempo, situar-se no presente e projectar-se no futuro. Refira-se ainda, a propósito das perspectivas dos sujeitos face ao seu futuro profissional, que as probabilidades de concretização dos seus projectos se encontram incorporadas nas trajectórias.

A nossa terceira hipótese de trabalho consubstancia-se na proposição segundo a qual as trajectórias profissionais e de aprendizagem são amplamente condicionadas pelas decisões tomadas pela empresa, em particular no domínio da gestão dos RH. Referimo-nos, concretamente, ao facto de as práticas empresariais de gestão do emprego e da mobilidade, das remunerações e da formação determinarem as trajectórias profissionais e de aprendizagem internas dos sujeitos, assim como os seus projectos futuros. Estes, ainda que manifestados pelos sujeitos como resultantes de intenções e opções individuais, são enformados pelas oportunidades e condições que a empresa decide proporcionar aos seus trabalhadores. Estamos em presença de um processo de “socialização antecipatória” (Merton, 1965 In Dubar, 1991, p. 59; Pinto, 1999). A título ilustrativo, podemos referir que as decisões e as práticas das empresas de gestão da mobilidade interna dos RH condicionam os projectos dos indivíduos de progressão profissional. Importa ainda referir que as práticas de gestão dos RH são diferenciadas consoante os segmentos de trabalhadores, questão que será discutida no âmbito da problemática dos mercados internos de trabalho<sup>4</sup>.

Ainda no âmbito desta terceira hipótese de trabalho, importa referir que as práticas de gestão dos RH, pelo papel determinante que têm na configuração das trajectórias profissionais e de aprendizagem, têm influência nas decisões de afectação dos sujeitos às actividades de trabalho. Na medida em que estas se caracterizam por graus diferenciados de complexidade, as práticas de gestão dos RH acabam por deter um poder explicativo, ainda que indirecto, dos tipos de saberes mobilizados, ou seja, do saber em uso.

Finalmente, impõe-se afirmar, agora numa lógica explicativa inversa à anterior, que as práticas de gestão dos RH são influenciadas pela estratégia de gestão da empresa, particularmente ao nível dos produtos e mercados-alvo (o que condiciona as decisões tomadas em termos da alocação dos RH necessários, por exemplo), da configuração da estrutura das unidades empresariais e das opções da política de Investigação e Desenvolvimento (I&D).

---

<sup>4</sup> V. capítulo 6.

Os processos de identificação no espaço social do trabalho estão associados às condições materiais do desempenho profissional e às respectivas práticas dos sujeitos. Atendendo a esta afirmação, a nossa quarta e última hipótese de trabalho é a de que o tipo e o grau de complexidade das actividades de trabalho que os sujeitos realizam condicionam os processos de identificação. Esta relação analítica torna-se claramente significativa se atendermos, por um lado, à materialidade do trabalho em si (a qual engloba, nomeadamente, as propriedades dos dispositivos técnicos, das matérias-primas e das peças e componentes) e à execução – as acções dos sujeitos – e, por outro lado, à pertença profissional. A profissão aprendida (formal e/ ou informalmente ao longo das trajectórias profissional e de aprendizagem) e desempenhada assume um relevante poder explicativo das diferenciações entre os sujeitos neste domínio. No entanto, não se verifica, necessariamente, uma correspondência directa entre uma determinada profissão e a realização de uma actividade de trabalho específica. A possível descoincidência pode estar associada à oferta educativa e formativa disponível no sistema de ensino-formação, à dinâmica da oferta e procura de qualificações no mercado de trabalho, ou às decisões empresariais tomadas no domínio das práticas de gestão dos RH. A relação entre trajectórias profissionais e de aprendizagem e processos de identificação pode, neste sentido, ser directa ou mediada pelas especificidades da(s) actividade(s) de trabalho realizada(s) ao longo do tempo. Importa, deste modo, ter em conta que, no interior de uma mesma empresa, coexistem sujeitos detentores de recursos diferenciados (profissionais e educativos, por exemplo), o que conduz ao seu agrupamento segmentado. Os critérios de segmentação podem ser, designadamente, o nível de escolaridade, o grau de complexidade dos saberes detidos e mobilizados, o posicionamento do sujeito na divisão técnica do trabalho, o desempenho profissional ou o tipo de actividade de trabalho.

Impõe-se, finalmente, atender à relação entre os dois domínios de análise que assumem um lugar central na problemática construída: o saber em uso e os processos de identificação.

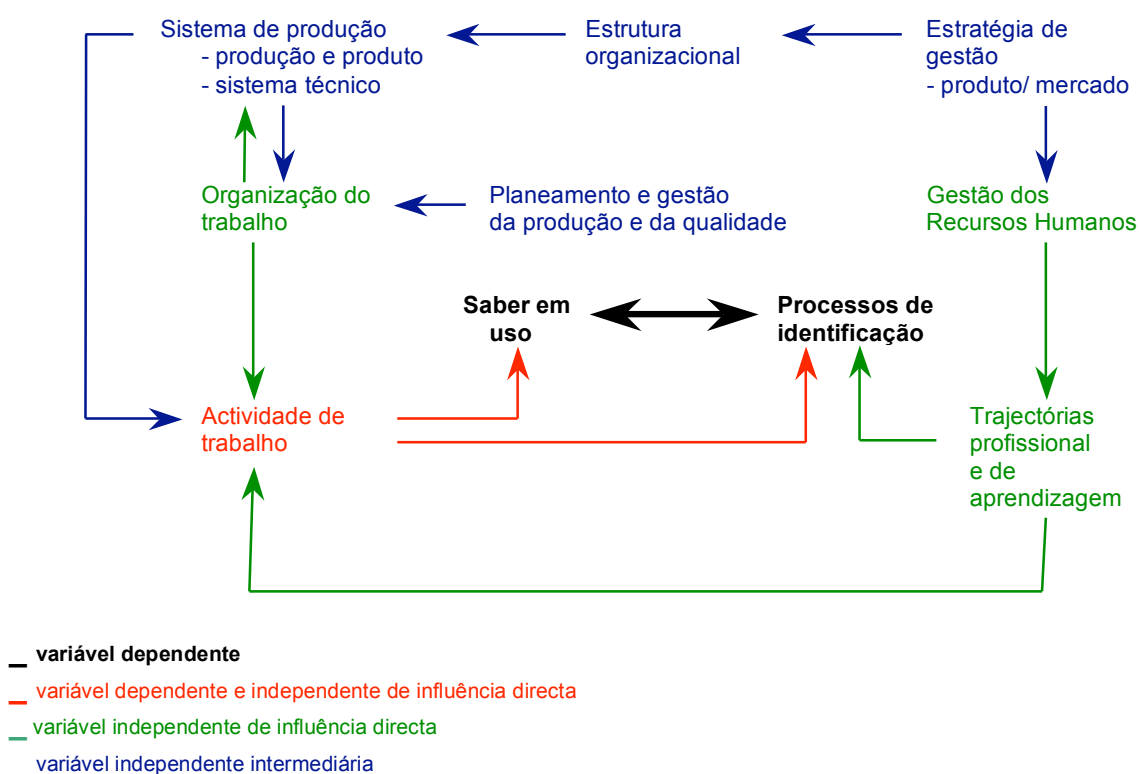
Partimos do pressuposto de que se trata de duas vertentes interligadas, pois é pela realização da actividade de trabalho e, logo, pelas acções materiais e simbólicas de aprendizagem e de mobilização de saberes, que os sujeitos vão, ao longo do tempo, configurando os seus processos de identificação. Claro que estes não se reduzem ao saber em uso. Contemplam um conjunto de dimensões que extravasa a



realização da actividade de trabalho em si, quando entendida, exclusivamente, do ponto de vista cognitivo. Estamos a referir-nos, nomeadamente, ao facto de as formas e manifestações de identificação serem relativas, designadamente, às dinâmicas de interacção, aos processos sociais de classificação, à pertença à empresa ou ao grupo profissional.

A explicitação de quatro hipóteses orientadoras da investigação tem subjacente o conjunto de relações entre os domínios de análise que acabámos de expor, o que se consubstancia no modelo de análise que agora apresentamos.

**Figura 1.1**  
**Modelo de análise orientador da investigação**



A teia relacional constitutiva do modelo de análise é atravessada por uma problemática central: a aprendizagem. Partilhamos da perspectiva de Lopes quando afirma que “as aprendizagens dependem de forma determinante do conteúdo da actividade de trabalho, a qual é determinada pelas escolhas técnicas e organizacionais” (1996, p. 97). A autora refere ainda que “a actividade de trabalho está

no centro da relação entre formas organizacionais e trajectórias individuais” (Ibidem). Ambas as acepções remetem para relações analíticas já por nós explicitadas.

Problematizamos a aprendizagem ao nível individual, inspirando-nos na reflexão de Malgaive (1990). Esta é complementada com a abordagem das condições organizacionais de aprendizagem. A adopção de uma perspectiva de aprendizagem individual – enquanto processo dinâmico de aquisição, mobilização e transformação de saberes – implica que tenhamos em linha de conta as condições e oportunidades organizacionais de aprendizagem. Dizem respeito ao conjunto diverso de factores materiais, relacionais e informativos com que os sujeitos concretizam as suas actividades de trabalho. A aprendizagem é, de facto, individual, mas não ocorre de forma isolada, nem é, socialmente, descontextualizada.

Perspectivamos, deste modo, analisar os processos pelos quais os sujeitos aprendem os saberes que mobilizam na realização do seu trabalho. A aprendizagem tem lugar ao longo do processo de socialização e assume um pendor diacrónico e dinâmico. Os resultados dos processos de aprendizagem não são determinados, exclusivamente, por uma lógica de sedimentação e de cristalização no tempo de saberes, capacidades e referenciais de identificação. Estamos perante uma relação dialéctica entre estruturas sedimentadas e dinâmicas de mudança. Sem hábitos, rotinas ou referências estruturadas, os sujeitos não dispõem da estabilidade necessária para orientar a sua acção; mas considerar estes elementos como estáticos impede-nos de abordar os processos de mudança e, em última análise, a aprendizagem em si. A aprendizagem pressupõe a acção. Não podemos, todavia, descurar a existência de processos de estagnação da aprendizagem e mesmo de desqualificação. Estes são uma realidade e são contingentes, designadamente, com o tipo de organização do trabalho, a configuração das trajectórias dos sujeitos e as características das actividades de trabalho.

### **3. O desenho da investigação: considerações teóricas e epistemológicas**

Atendendo às especificidades do nosso objecto de estudo e do respectivo modelo de análise, antecedemos a apresentação da estratégia metodológica desenvolvida com uma reflexão de cariz teórico e epistemológico sobre o desenho da investigação.

Como se pode depreender da apresentação da problemática constitutiva da investigação, propomo-nos abordar temáticas relativas, por um lado, aos contextos

empresariais e, por outro, aos sujeitos que, no seu seio, desenvolvem as suas práticas profissionais e de aprendizagem. No entanto, a sua análise só assume pertinência de forma articulada, o que nos conduz a convocar algumas teorias sociológicas de síntese.

### **3.1. As teorias de síntese na Sociologia como suporte epistemológico à análise da realidade social**

A investigação realizada, ainda que redigida sob a forma de capítulos distintos, uns mais direccionados para a abordagem das empresas, outros para a análise dos trabalhadores do núcleo operacional, adopta uma estratégia de articulação permanente e de estabelecimento de relações analíticas.

Partilhamos, deste modo, da reflexão de alguns autores que procuram equacionar teorias de síntese que procuram transcender as oposições ou dualismos que pautam alguns dos debates no seio da Sociologia, a saber, em particular, os dualismos indivíduo-sociedade (ou individualismo-holismo), subjectivismo-objectivismo e determinismo-liberdade (Pinto, 1994, p. 159-160). Estamos a referir-nos às propostas de Giddens (1989; 2000a), de Bourdieu (2002) e de Elias (1993a). Vejamos, sinteticamente, cada uma delas, pois em diferentes momentos deste trabalho as evocamos, de modo extensivo, para a nossa análise e procedemos ao seu desenvolvimento.

A problematização de Giddens radica na teoria da estruturação, a qual tem como conceito-chave a dualidade da estrutura. O autor considera que a estruturação dos sistemas sociais, assentes nas práticas dos sujeitos que accionam regras e recursos (que constituem a própria estrutura) nos vários contextos de acção, se produz e reproduz em interacção. As propriedades estruturais dos sistemas sociais são, simultaneamente, um meio e um resultado das práticas dos sujeitos (1989). Pela prática, os sujeitos reproduzem as condições estruturais que viabilizam a sua acção ou agência. A acção é, assim, relativa às actividades de um agente, sendo estas constitutivas de um fluxo contínuo da conduta (Giddens, 2000a, p. 14-15). O autor chama ainda a atenção para o facto de as acções dos sujeitos serem, necessariamente, historicamente localizadas (Ibidem, p. 15).

Importa-nos aqui reter, em particular, as consequências da sua proposta conceptual do ponto de vista do desenho e da condução da pesquisa. O autor salienta a necessidade de atender às condicionantes estruturais, bem como ao sentido

atribuído pelos sujeitos às suas práticas, à condução da sua acção. Neste sentido, Giddens sublinha a reflexividade que subjaz à orientação da acção dos sujeitos (1987). Não se trata de uma acção pontual nem desgarrada no tempo. Como afirma o autor, a monitorização reflexiva da acção assenta na racionalização. Esta é, privilegiadamente, entendida como um processo (e não tanto como um estado), e é um factor constitutivo da competência dos agentes. Trata-se de acções rotineiras, estruturadas no seio das organizações, “não implicando que os actores tenham em mente objectivos conscientemente definidos no decurso das suas actividades” (Giddens, 2000a, p. 16). O facto de a acção não ser, necessariamente, orientada por objectivos, intencional e racionalmente definidos, não impede que, segundo o autor, os sujeitos desenvolvam alguma forma de reflexividade sobre as suas acções. Giddens recusa, deste modo, a aceção dos sujeitos enquanto meros autómatos integrados na estrutura social.

A teoria da estruturação de Giddens encerra uma proposta de análise que relaciona sujeitos e estrutura e que assenta na interacção. As características estruturais são, tanto parte integrante da sociedade, como dos sujeitos (Ibidem, p. 43).

Se Giddens propõe a teoria da estruturação, Bourdieu, por seu turno, desenvolve uma teoria da prática (2002). Ainda que ambos os autores esbocem propostas de síntese, nas quais procuram ultrapassar algumas das dicotomias já referidas, as suas propostas são diferenciadas.

A reflexão epistemológica de Bourdieu insiste na refutação da concepção de que os indivíduos e a sociedade são realidades diferentes, não estando relacionadas entre si.

A sua proposta – de carácter, nitidamente, teórico-metodológico e assente numa abordagem de pendor etnológico – recai nas práticas dos sujeitos como práticas que incorporam as propriedades das regularidades sociais. No âmbito da sua problematização, são de destacar os conceitos de *habitus* e de campo.

O conceito de *habitus*, amplamente conceptualizado pelo autor<sup>5</sup>, é definido enquanto “sistemas de *disposições* duradouras, estruturas estruturadas, predispostas a funcionarem como tal, ou seja, enquanto princípio de geração e de estruturação de práticas e de representações que podem ser objectivamente «reguladas» e «regulares», sem em nada serem o produto da obediência a regras, objectivamente adaptadas ao seu fim sem suporem a mira consciente dos fins e o domínio expresso

---

<sup>5</sup> Abordamos o conceito de *habitus* a propósito de algumas problemáticas que desenvolvemos ao longo deste trabalho, em particular no domínio das trajectórias dos sujeitos e dos processos de identificação no espaço social do trabalho.

das operações necessárias para os atingir, e, sendo tudo isto, colectivamente orquestrado sem serem o produto da acção organizadora de um maestro de orquestra” (Bourdieu, 2002, p. 163-164)<sup>6</sup>. As práticas dos sujeitos não devem ser entendidas, nem como acções estratégicas levadas a cabo pelos mesmos com base num cálculo consciente e premeditado, nem como acções externas aos sujeitos. Incorporam-se nas probabilidades objectivas, ou seja, nas disposições incorporadas ao longo da vida, condicionando-as. A prática, neste sentido, “é o produto da relação dialéctica entre uma situação e um *habitus*” (Bourdieu, 2002, p. 167), funcionando este “a cada momento como uma *matriz de percepções, de apreciações e de acções*, e torna possível efectuar tarefas infinitamente diferenciadas graças às transferências analógicas de esquemas que permitem resolver os problemas da mesma forma e graças às mesmas correcções incessantes dos resultados obtidos, dialecticamente produzidos por esses mesmos resultados” (Ibidem)<sup>7</sup>.

Frisamos a relevância desta proposição, na medida em que os sujeitos necessitam, para sustentar as suas acções, de um conjunto de elementos de suporte, os quais, ainda que inconscientemente, as orientam. É também esta condição que está na base da regularidade (imperativa) das acções dos sujeitos, o que permite, simultaneamente, uma apreensão inteligível pelos outros. Disposições subjectivas e condições objectivas estão, assim, intimamente interligadas de forma dialéctica, e é essa articulação que serve de suporte à prática.

Por via do conceito de *habitus*, o autor procura problematizar as dimensões estruturais das sociedades que estão incorporadas nos agentes, sendo por eles (re)produzidas. Neste sentido, não rejeita a pertinente análise da experiência dos sujeitos e as suas manifestações, na medida em que se trata de uma relação entre estruturas objectivas e estruturas incorporadas (Bourdieu, 1992, p. 52-53). E nega, igualmente, uma concepção dos indivíduos como agentes mecanicamente controlados por forças exteriores. Estes são portadores de capital que, em função da sua dotação, da posição que ocupam no campo e ainda da sua trajectória, o orientam no sentido da sua conservação, distribuição ou da sua subversão (Ibidem, p. 84).

Por seu turno, o autor conceptualiza o conceito de campo. Trata-se de problematizar a existência de sistemas de posições e de relações sociais que são definidas a partir de uma distribuição desigual de um capital específico, à qual correspondem interesses e estratégias conflituais (Pinto, 1994, p. 106). Os campos

<sup>6</sup> Itálicos e aspas do autor, no original.

<sup>7</sup> Itálicos e aspas do autor, no original.

constituem “a face da exteriorização da interioridade do processo” (Corcuff, 1997, p. 41). As instituições são, deste modo, configurações de relações entre os agentes ou entre posições (Bourdieu, 1992, p. 72).

Os conceitos de campo e de *habitus* devem ser entendidos de forma articulada: este último constitui-se como a interiorização das condições sociais e económicas de um determinado tipo que encontram, no primeiro, condições mais ou menos favoráveis de actualização (Ibidem, p. 80). Estamos perante a afirmação de uma perspectiva relacional.

A partir desta conceptualização de base, o autor aborda os vários campos, caracterizados por configurações próprias e diferenciadas<sup>8</sup>.

A perspectiva relacional de Bourdieu permite-nos evidenciar a importância das determinações sociais, sem negligenciar, todavia, a sua incorporação e produção pelas práticas dos sujeitos. As práticas sociais, por seu turno, são produzidas pelo *habitus*, pois orientamos a nossa acção em função das probabilidades objectivas nele inscritas.

A perspectiva do estruturalismo genético de Bourdieu radica, conseqüentemente, na premissa segundo a qual, o agente, por ser portador de uma matriz geradora de sentido, ao mesmo tempo que interage com tantas outras matrizes, pode desempenhar tarefas múltiplas seguindo o princípio de improvisações. A sua consciência não nasce a cada momento: o *modus operandi* não está totalmente sob controlo dos indivíduos, sendo o *habitus* parte integrante das suas estruturas mentais. Por sua vez, o autor releva o carácter dinâmico do *habitus*, afirmando que não se trata de um sistema de disposições imutável, mas permeável e adaptável, efectuando os agentes uma *amnésia da génese*, naturalizando condutas, práticas e comportamentos (Bourdieu, 1980b).

A teoria da prática (nos moldes aqui resumidamente explicitados) constitui, igualmente, uma perspectiva etnológica de análise das realidades sociais, permitindo-nos fundamentar a nossa opção de desenvolvimento de um estudo de caso. Esta opção assenta numa estratégia metodológica de análise intensiva das problemáticas constitutivas do nosso objecto de estudo, como veremos no ponto seguinte deste capítulo. Trata-se, igualmente, de uma teoria da prática científica, no âmbito da qual importa ter presente as condições sociais que a enformam, para além dos instrumentos de trabalho construídos. A teoria da prática é problematizada pelo autor por referência, não apenas às práticas dos sujeitos observados, mas igualmente às do

---

<sup>8</sup> Voltamos a este conceito no capítulo 2, a propósito do campo económico.

observador<sup>9</sup>. Na sua reflexão, destaca a importância da prática de vigilância rigorosa relativamente à análise das práticas dos sujeitos que são observados. O autor defende a prática de uma “sociologia da sociologia” enquanto dimensão fundamental da epistemologia da Sociologia (Bourdieu, 1992, p. 48), devendo a relação do investigador com o seu objecto de estudo ser controlada, não só do ponto de vista social, mas igualmente teórico (Ibidem).

Bourdieu assume ainda que a prática científica assenta no “conhecimento praxeológico”<sup>10</sup> (2002, p. 145), perspectiva que procuramos concretizar no nosso trabalho. Afirma que não basta expressar a análise das manifestações dos sujeitos sobre as suas condições de existência; impõe-se enquadrá-las no sistema de relações que lhes confere sentido. Como advoga o autor, este tipo de conhecimento, se comunga com o conhecimento objectivista o princípio da ruptura com as evidências do senso comum, incorpora, de igual modo, as disposições dos sujeitos.

As perspectivas de Bourdieu e de Giddens partilham o relevo que conferem à dimensão temporal da realidade social. Retemo-la como eixo estruturante da nossa investigação, quer na análise das realidades empresariais, em que a percepção do seu percurso histórico é fundamental para a compreensão da actualidade, quer na análise dos sujeitos, pela ênfase colocado nos trajectos. A óptica é processual, fundindo-se sincronia e diacronia.

O trabalho de Elias vai, igualmente, no sentido de alcançar uma abordagem relacional, articulando, e procurando ultrapassar, a dicotomia sociedade e indivíduos (1993a). A partir de uma abordagem diacrónica dos processos histórico-sociais, Elias procura demonstrar que cada sociedade tem as suas características próprias e é constituída por “seres humanos singulares” (Ibidem, p. 21). A sua compreensão implica atender a propriedades que são diferentes da soma dos indivíduos. A análise de Elias assenta na reflexão sobre o processo civilizacional. Com esse objectivo, o autor distingue dois níveis: o nível individual, estreitamente relacionado com o processo de socialização primário, durante o qual é transmitido à criança todo um conjunto de padrões de comportamento; o nível relativo aos padrões de comportamento. Para Elias, os padrões de comportamento nem sempre existiram,

---

<sup>9</sup> Na obra em que o autor expõe a sua teoria da prática, é bastante sugestivo o título do capítulo que se debruça sobre a prática científica, a partir de uma abordagem etnológica: “o observador observado” (Bourdieu, 2002).

<sup>10</sup> Este contrapõe-se a outros dois tipos de conhecimento: o fenomenológico – que postula um conhecimento da realidade tal como ela se apresenta – e o objectivista – que rompe com o conhecimento prático para explicitar as estruturas objectivas do mundo social. Para um maior desenvolvimento dos três tipos de conhecimentos, bem como das apreciações críticas que o autor tece em relação aos mesmos, v. Bourdieu (2002, p. 145-148).

nem sempre foram os mesmos, mas mantiveram-se durante várias gerações em culturas particulares, propriedade essa que permite a identificação de processos civilizacionais. A ideia de que tais padrões mudam não é controversa. A controvérsia é relativa ao facto de as mudanças tomarem a forma de processos estruturados, com uma direcção visível ao longo do tempo, em dinâmicas de aprendizagem intergeracional.

O autor propõe constituir um modelo de pensamento que permita perceber “como é que os muitos seres humanos em conjunto formam algo que é mais, que é diferente, do que são simplesmente muitos seres humanos em conjunto, perceber como formam uma «sociedade» e como é que será possível que esta sociedade se possa transformar de forma a ter uma história” (Ibidem, p. 25). Assim, apesar de estarmos perante seres humanos singulares, as suas acções só podem ser compreendidas nas relações, nas estruturas e nas regularidades sociais. Os indivíduos são interdependentes. Impõe-se, deste modo, uma forma relacional de raciocinar. A noção de interdependência visa, neste sentido, ultrapassar a de interacção directa e quotidiana entre os indivíduos, ao procurar incorporar as relações de âmbito macro-social.

### **3.2. A compreensão das práticas dos sujeitos como condicionadas e produtoras das realidades empresariais**

Partilhando das perspectivas dos três autores explicitados, podemos afirmar que nos posicionamos numa óptica relacional de análise dos sujeitos e das empresas, Neste sentido, não se coloca a questão da abordagem em termos colectivos ou individuais, pois “a tensão entre o recurso a formas gerais e a referência a pessoas particulares não é o resultado do confronto entre dois sistemas de explicação, ela está no centro de cada uma delas” (Boltanski; Thèvenot, 1991, p. 43). As práticas dos sujeitos devem ser entendidas no seio das estruturas sociais. No caso do nosso estudo, em particular, importa atender às dinâmicas empresariais que, necessariamente, condicionam e estruturam a acção dos sujeitos. Não abordaremos acções, motivações, comportamentos individuais ou colectivos (em última análise são sempre individuais), mas antes práticas dos sujeitos socialmente condicionadas. As realidades de cariz estrutural que condicionam a acção dos sujeitos dão-nos, por sua vez, pistas fundamentais para a sua análise e compreensão.



Não partilhamos da perspectiva das teorias que visam fazer do actor um estratega em matéria de mobilização das propriedades do contexto que vão servir de suporte à sua acção<sup>11</sup>, nem daquelas que enfatizam que os indivíduos são, de forma mecânica e unidireccional, determinados por propriedades contextuais estáveis e claramente definidas<sup>12</sup>. O actor individual é portador de disposições múltiplas que são accionadas de forma diferenciada segundo a situação (Lahire, 2002, p. 413). O que determina a activação de uma disposição num determinado contexto é o produto da interacção entre as (relações de) forças internas e externas: relações de força internas entre disposições mais ou menos fortemente constituídas ao longo da socialização passada; relações de força externas entre elementos do contexto que pesam de forma mais ou menos forte sobre o sujeito (Ibidem, p. 413-414)<sup>13</sup>.

O objecto de análise do nosso trabalho focaliza-se, como já referimos, em dois domínios que são abordados de forma inter-relacionada: as empresas e os sujeitos.

No que concerne às empresas, consideramos como dimensões analíticas a estratégia de gestão aos mais diversos níveis, com particular enfoque na gestão dos RH, a configuração do sistema de produção, da estrutura organizacional, das modalidades de organização do trabalho e do planeamento e gestão da produção e da qualidade.

Na esfera dos sujeitos, contemplamos a abordagem das trajectórias profissional e de aprendizagem, das actividades de trabalho que desempenham, do saber em uso e dos processos de identificação.

Os sujeitos têm alguma autonomia na estruturação da sua acção, mas trata-se de uma autonomia condicionada. Têm uma margem de intervenção relativa na configuração organizacional, em particular nos domínios da organização do trabalho e do exercício da actividade de trabalho, podendo, deste modo, contribuir para a transformação dos condicionalismos organizacionais.

A nossa análise incide, em particular, em trabalhadores afectos directamente à produção<sup>14</sup>, de entre os quais, optamos pela delimitação de determinados grupos de profissionais, na medida em que conferem unidade analítica, coerência e pertinência heurística à nossa investigação em termos de:

---

<sup>11</sup> Como é o caso da perspectiva de Crozier e Friedberg (1977), bem como da abordagem de Boudon, assente na defesa do individualismo metodológico (Boudon; Bourricaud, 1982).

<sup>12</sup> Vejam-se os trabalhos de Durkheim, em particular as suas *Regras do método sociológico*.

<sup>13</sup> Detemo-nos de forma mais detalhada no capítulo 10 em algumas das propostas deste autor neste domínio.

<sup>14</sup> Não está em causa, exclusivamente, este conjunto de trabalhadores, mas igualmente os dirigentes de topo e intermédios e os superiores hierárquicos directos e intermédios. Todavia, em relação a estes, o nosso enfoque recai, predominantemente, sobre as actividades das empresas.

- □ tipos de actividades de trabalho; no âmbito de cada um dos tipos estudamos os saberes mobilizados e os respectivos processos de aprendizagem, cruzando parâmetros de análise sistematizados nas profissões;
- □ conjuntos de trabalhadores para os quais se orientam práticas de gestão dos RH diferenciadas;
- □ processos de identificação.

A articulação entre estes dois domínios – as empresas e os sujeitos – é efectuada por múltiplas vias, sendo de salientar, como ponto de partida, três plataformas relacionais de análise.

Com a primeira procuramos articular o conjunto dos trabalhadores que entrevistámos com a totalidade dos RH da empresa (com particular ênfase no núcleo operacional), procurando compreender a influência que as opções e decisões da empresa têm na configuração dos seus RH.

O accionamento de uma segunda plataforma visa relacionar as conclusões retiradas nos domínios acima referidos com a configuração das trajectórias profissionais, de aprendizagem e das formas e manifestações de identificação dos sujeitos. Não se trata de uma relação directa, pois as práticas das empresas não são equacionadas, exclusivamente, por referência aos trabalhadores do núcleo operacional em quem nos detivemos, mas a todos os trabalhadores; todavia, não deixa de ser uma relação explicativa válida, na medida em que os primeiros se enquadram neste último conjunto. Por seu turno, procuramos ainda incidir a análise, particularmente, nos trabalhadores que desenvolvem o seu trabalho no seio de determinadas unidades empresariais, que fabricam determinados produtos, têm pertenças profissionais específicas e cujo exercício profissional se enquadra em actividades de trabalho claramente delimitadas.

O terceiro enfoque relacional a destacar assenta na articulação entre as manifestações dos sujeitos face às realidades empresariais. Esta relação traduz-se em dois vectores: o da forma como as políticas e práticas explicitadas pelos dirigentes e patente em documentação da empresa são manifestadas pelos sujeitos; o das perspectivas dos sujeitos face à empresa, a partir das formas e manifestações de identificação relativas à relação dos sujeitos com a empresa, entendendo esta, quer a um nível abstracto – enquanto entidade – quer em termos concretos, como, por exemplo, no âmbito das dinâmicas de interacção com os seus superiores hierárquicos directos, ou, ainda, das relações constituídas no âmbito de actividades associativas.

A nossa perspectiva de articulação de vários níveis de análise vai, de algum modo, ao encontro da óptica de Freire, que, a propósito da delimitação do objecto de estudo da Sociologia do Trabalho, chama a atenção para a necessidade de o investigador contemplar sempre três planos analíticos: a existência de um sistema técnico-organizacional, constituído por máquinas, dispositivos, procedimentos e saberes, essenciais à fabricação de produtos e prestação de serviços; as relações de trabalho entre os agentes no âmbito das respectivas situações de trabalho; a esfera das representações mentais, a qual remete para o sentido atribuído pelos agentes às acções, incorporando os valores, as crenças e as ideologias (1993, p. 21-22). A estes nós acrescentamos ainda a análise da estratégia empresarial, da estrutura organizacional e da gestão dos RH.

Para finalizar a reflexão neste domínio, gostaríamos ainda de referir que partilhamos da aceção de Estanque quando afirma, numa óptica de método de caso alargado, que a análise das situações a partir do nível micro pressupõe ter presente as forças externas que as enformam, considerando os vários níveis de análise enquanto elementos que se influenciam mutuamente (1998, p. 63).

#### **4. O percurso da investigação e a definição da estratégia metodológica**

A partir dos pressupostos assumidos e das opções tomadas, cabe-nos então avançar para a explicitação da estratégia metodológica delineada e accionada.

Começaremos por realizar uma reflexão acerca dos princípios metodológicos orientadores da análise. Num segundo momento, abordaremos os pressupostos de articulação entre o objecto, os objectivos da pesquisa e a estratégia metodológica delineada. Finalmente, apresentaremos a instrumentação técnico-metodológica concebida e aplicada<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> A definição de uma estratégia metodológica tem, de igual modo, subjacente a preocupação em reduzir, tanto quanto possível, o fosso entre a teoria e o trabalho de pesquisa empírica, o que nos conduz a discutir as opções tomadas neste domínio e das quais daremos conta, não apenas neste texto, mas ao longo de todo o trabalho. Para um debate acerca do hiato entre a teoria e a investigação empírica v. Almeida; Pinto (1987); Pinto (1984a).

#### 4.1. A investigação como um processo de construção teoricamente orientado e metodologicamente eclético

Orientamos a nossa investigação com base no primado da teoria, o que pressupõe a recusa do paradigma positivista e da metodologia de cariz empirista<sup>16</sup>. O conhecimento resulta de um processo de construção, teoricamente orientado, em diálogo permanente com a realidade social. Trata-se de uma abordagem que cruza indução e dedução e que assenta numa lógica de articulação orientada pela questão e pelas hipóteses de partida. “É certo que, no início do trabalho de campo, o investigador não possui categorias de observação específicas predeterminadas. No entanto, é também verdade que, quando chega ao campo, o investigador tem já em mente um quadro conceptual e objectivos de pesquisa. No trabalho de campo, a indução e a dedução encontram-se em diálogo constante” (Erickson, 1986, p. 140 In Lessard-Hébert; Goyette; Boutin, 1994, p. 100). Como refere Pinto, o diálogo entre a teoria e a observação (em sentido lato) é “uma das contrapartidas necessárias da fidelidade a um modelo não empirista da prática científica” (1984a, p. 19). E a função de comando da teoria não deve ser entendida como um “*círculo vicioso*” (Ibidem)<sup>17</sup>, pois a observação conduz a um trabalho constante de reequacionamento da matriz de partida.

Por seu turno, é fundamental romper com o “efeito de naturalização do processo de observação sociológica” (Pinto, 1985a, p. 136), na medida em que existem sempre elementos de natureza simbólico-ideológica que condicionam o nosso olhar. Os processos de investigação são, necessariamente, processos sociais com as suas especificidades (Almeida; Pinto, 1987, p. 58). Não há práticas nem produtos de investigação puramente teóricos; eles são sempre teórico-ideológicos (Almeida; Pinto, 1990, p. 17 e ss.). Neste sentido, é fundamental manter uma atitude de reflexão epistemológica sobre as condições sociais de produção do conhecimento<sup>18</sup>.

Adoptamos uma postura de investigador atento, que acciona estratégias de controlo dos vários momentos de recolha e análise da informação. Tal postura tem subjacente um trabalho de vigilância epistemológica permanente, em que o olhar sobre a realidade é enformado pela teoria e no qual as opções metodológicas e

---

<sup>16</sup> Para uma crítica ao modelo empirista da prática científica v., designadamente, Pinto (1984a). A abordagem da função de comando da teoria pode ser encontrada, nomeadamente, em Almeida; Pinto (1990).

<sup>17</sup> Itálicos do autor, no original.

<sup>18</sup> Uma abordagem aos condicionalismos sociais na produção de conhecimentos científicos, no âmbito da Sociologia das Ciências, pode encontrar-se em Pinto (2001).

técnicas presidem aos objectivos da investigação. Como afirmam Bourdieu, Chamboredon e Passeron (1983), o trabalho de ruptura é fundamental, o que se deve, essencialmente, ao facto de a realidade social ser familiar ao próprio investigador.

A afirmação de um desenho de investigação orientado pela teoria, conduz-nos a convocar para esta reflexão o debate acerca do par metodologias qualitativas/quantitativas. Uma das principais razões subjacente a esta opção prende-se com o facto de algumas das problemáticas constitutivas do nosso objecto de estudo, em particular a das formas e manifestações de identificação, serem, privilegiadamente, abordadas em obras cujos autores adoptam as designadas metodologias qualitativas. Reflectimos com base em algumas das inúmeras obras escritas sobre a temática, das quais daremos uma muito breve (e, de modo algum, exaustiva) panorâmica.

Começamos por fazer referência a uma abordagem de síntese proposta por Denzin e Lincoln (1994), da qual salientamos quatro tópicos, na medida em que são importantes contributos para a concepção de investigação que advogamos, bem como para a estratégia e os procedimentos metodológicos que accionámos.

O primeiro é relativo a uma resenha histórica que elaboram. Os autores remontam a pesquisa qualitativa aos anos 20 e 30 no âmbito, quer da “Escola de Chicago”, quer de alguns estudos antropológicos<sup>19</sup>. Tomando este momento como ponto de partida, os autores avançam com uma proposta de delimitação da pesquisa qualitativa em cinco períodos históricos<sup>20</sup>. Desta apresentação, gostaríamos de salientar dois marcos importantes. O primeiro radica nos trabalhos de Glaser e Strauss (1967), que, neste domínio, vão influenciar, decisivamente, a concepção de estratégia de investigação, designadamente pela ênfase que colocam nos procedimentos qualitativos de recolha de informação e pela importância que atribuem ao processo de construção teórica de conhecimento a partir dos dados empíricos. A ela voltaremos mais adiante. O segundo marco que destacamos radica na importância do paradigma construtivista, para o qual contribuiu, de forma significativa, a problematização de Berger e Luckmann (1986). Uma das premissas basilares dos autores é o entendimento da ordem social como um produto da actividade humana. A Sociologia do Conhecimento debruça-se, para Berger e Luckmann (Ibidem), sobre a análise da experiência subjectiva dos sujeitos na vida quotidiana, isto é, o estudo da construção

---

<sup>19</sup> A Antropologia contempla contributos basilares ao nível, em particular, da orientação do trabalho de terreno. A experiência dos antropólogos foi fundamental, designadamente para a Sociologia, na explicitação de um conjunto de pressupostos técnico-metodológicos fundamentais em investigações que implicam uma permanência constante no terreno e um contacto quotidiano com os interlocutores, a par de uma prática constante de análise e reflexão, como é o nosso caso.

<sup>20</sup> V. Denzin; Lincoln (1994, p. 1-2; 6-11).

que os indivíduos realizam acerca da realidade social. Esta construção tem lugar no decorrer da interacção social, sendo efectuada ao longo do processo de socialização. Dela resulta o conhecimento dos sujeitos. Concomitantemente, o conhecimento científico da realidade social tem lugar, também, no âmbito da relação de interacção entre o investigador e os indivíduos observados<sup>21</sup>. O investigador constrói um conhecimento que tem em conta o conhecimento dos seus interlocutores, isto é, dos sujeitos sobre os quais recai a observação. No entanto, a realidade não se reduz às representações que os sujeitos sobre ela elaboram. A realidade social tem uma existência autónoma, objectiva e externa aos sujeitos que resulta da acção dos homens ao longo da história.

O segundo tópico a reter radica no pressuposto de que a pesquisa qualitativa analisa o sentido que os indivíduos atribuem à sua vida, recorrendo a uma multiplicidade de técnicas e suportando-se numa diversidade de informação empírica. Por seu turno, a selecção das técnicas de investigação a accionar, depende das questões às quais pretendemos dar resposta, bem como do respectivo contexto em que a investigação decorre (Denzin e Lincoln, 1994).

O terceiro tópico diz respeito à triangulação, ou seja, à necessidade de serem accionados procedimentos teóricos, técnicos e metodológicos que permitam desenvolver o confronto e a confirmação dos resultados intermédios e finais do trabalho. Embora o tema da triangulação se limite, frequentemente, às técnicas accionadas, a concepção de Denzin e Lincoln alarga-se à combinação de múltiplos métodos, materiais empíricos, perspectivas teóricas e observadores, numa perspectiva multi-metodológica que é, simultaneamente, transdisciplinar (1994, p. 2-3).

O quarto e último tópico radica no papel conferido ao investigador, que se implica na investigação com os seus valores, crenças e traços característicos da sua trajectória (*habitus*, diríamos nós, a partir de Bourdieu). Afirma-se a não neutralidade da investigação, nem, concomitantemente, das técnicas mobilizadas, já que estas não são destituídas dos valores do investigador. “Não se trata aqui de se ser objectivo por meio da depuração das medidas e por acordo intersubjectivo, trata-se, sobretudo, de se ser objectivo pelo reconhecimento da subjectividade e pela objectivação dos efeitos dessa mesma subjectividade” (Van der Maren 1987, p. 11 In Lessart-Hèrbert; Goyette;

---

<sup>21</sup> Em Guba e Lincoln (1994) podemos encontrar uma caracterização dos quatro paradigmas que coexistem na pesquisa qualitativa: o positivista, o pós-positivista, a teoria crítica e o construtivismo. Não nos iremos deter sobre eles em pormenor, na medida em que adoptamos uma perspectiva ecléctica e não devedora de um único paradigma, mas não deixamos de assumir as nossas posturas face ao percurso da investigação e às opções que tomamos. Estas são equacionadas em consonância com as especificidades do objecto de estudo e os objectivos e pressupostos que orientam o trabalho.

Boutin, 1994, p. 67). Todavia, não basta afirmar a não neutralidade do trabalho de investigação; impõe-se que o investigador desenvolva um trabalho de vigilância epistemológica permanente e de explicitação do enquadramento teórico subjacente às opções tomadas ao longo da pesquisa. Como afirmam Bourdieu, Chamboredon e Passeron, “o sociólogo que não submete as suas próprias interrogações à interrogação sociológica não sabe fazer uma análise sociológica verdadeiramente neutra das respostas que ela suscita” (1983, p. 62).

De entre os vários teóricos defensores do apelidado enfoque qualitativo sobre a realidade social, merece-nos um particular destaque a teorização de Glaser e Strauss (1967), acerca da designada “grounded theory” ou, se quisermos, teoria “enraizada” (Lessard-Hébert; Goyette; Boutin, 1994, p. 102). Trata-se de uma perspectiva de referência neste debate.

Os autores advogam que a teoria emerge a partir de uma análise sistemática dos dados empíricos, não sendo prévia aos mesmos. Postulam uma abordagem indutiva de análise e uma teorização progressiva assente numa actividade de comparação constante. Embora sejam considerados autores defensores de uma abordagem qualitativa de análise, não deixam de afirmar que é possível combinar técnicas qualitativas e quantitativas (Strauss; Corbin, 1994, p. 274), referindo que a primazia conferida a técnicas quantitativas ou qualitativas depende, essencialmente, das circunstâncias da investigação, dos interesses do investigador e do tipo de material necessário. A situação mais frequente é, sem dúvida, o recurso a ambas (Glaser; Strauss, 1967, p. 17-18).

Mais do que discutir o tipo de primazia a conferir ao tipo de técnicas a mobilizar, parece-nos relevante reter a acepção dos autores de que a teoria é construída a partir dos dados empíricos. A teoria “enraizada” constitui, deste modo, “uma forma de pensar sobre e de conceptualizar dados” (Strauss; Corbin, 1994, p. 275). A abordagem da teoria “enraizada” tem, do nosso ponto de vista, a virtude de frisar o facto de a produção de conhecimentos acompanhar o percurso da investigação, numa óptica interpretativa das perspectivas das pessoas que são estudadas. E, afirmam ainda os autores, não se trata de criar teoria acerca dos indivíduos enquanto tais, mas antes de descobrir padrões de acção e interacção entre vários tipos de unidades sociais, que não apenas os actores (Strauss; Corbin, 1994, p. 278).

Gostaríamos de sublinhar aqui dois elementos de reflexão que retiramos desta abordagem. O primeiro é o facto de considerarmos que qualquer investigação tem, necessariamente, como ponto de partida a construção de uma rede conceptual

explicativa em diálogo constante com a empiria<sup>22</sup>. Não partilhamos da perspectiva dos autores de que a teoria “emerge” dos dados empíricos, mas retemos o facto de chamarem a atenção para os contributos fundamentais obtidos a partir deles, numa óptica de enriquecimento e reformulação da reflexão teórica. O segundo radica na extensão do princípio da interpretação às situações, aos contextos e às determinantes de cariz estrutural e não apenas aos indivíduos e às relações entre os mesmos. Interpretar, na nossa perspectiva, corresponde ao exercício cognitivo realizado pelo investigador de relacionar problemáticas, factos, opiniões, percepções, chegando, permanentemente, a conclusões provisórias, que são reequacionáveis no passo seguinte. Com esta aceção pretendemos, igualmente, frisar que o binómio explicar *versus* compreender pode ser incorporado na pesquisa, numa óptica de convergência e não de separação entre os dois pólos: para explicar é preciso compreender, ou, como afirma Bourdieu, explicar e compreender constituem um só (Bourdieu, et al., 1993, p. 910).

Podemos, assim, afirmar que incorporamos, na nossa investigação, alguns dos pressupostos dos autores defensores das apelidadas metodologias qualitativas. No entanto, recusamos a distinção entre metodologias qualitativas ou quantitativas. O importante não é posicionarmo-nos numa das duas perspectivas (pois a esmagadora maioria dos trabalhos de investigação acciona técnicas que incorporam ambas, ainda que nem sempre os seus autores o reconheçam), mas antes constituir uma estratégia metodológica no âmbito da qual sejam accionadas as técnicas mais adequadas para a concretização dos objectivos da pesquisa. A opção por posturas dogmáticas acaba por ser contraproducente relativamente aos princípios que devem pautar qualquer trabalho de investigação. Partilhamos da postura crítica assumida por Davilla ao discutir, criticamente, o “imperialismo quantitativista” – pautado pela valorização de todo o tipo de dados passíveis de serem apresentados em números, reiterando a ambiguidade das palavras – e o “triumfalismo qualitativista”, assente na valorização da compreensão e na crença na transparência da linguagem (1994, p. 70-74). É fundamental assumir uma postura de “complementaridade metodológica” (Ortí, 1994, p. 89), que constitui, igualmente, uma via de ultrapassar o “etnocentrismo metodológico” (Bourdieu; Chamboredon; Passeron, 1983, p. 66).

Partilhamos, deste modo, da perspectiva de Ortí quando afirma que “a formação de um investigador social deve ser, antes de tudo, a de um metodólogo que saiba e

---

<sup>22</sup> Os próprios autores afirmam que a teoria consiste em relações plausíveis entre conceitos e que o conhecimento se baseia nestas proposições, que, ainda que plausíveis, são testáveis (Strauss; Corbin, 1994, p. 278).



decida que enfoque e técnica devem ser criticamente aplicados para cada aspecto e dimensão específica dos processos sociais” (1994, p. 90).

Torna-se, neste sentido, estéril o debate acerca das metodologias mais correctas e aplicáveis: quantitativas ou qualitativas. Inversamente, é fundamental debater as estratégias técnico-metodológicas mais adequadas face às especificidades dos objectos de estudo e às propriedades da informação a recolher. Mais estéril ainda é considerar as abordagens quantitativa e qualitativa como paradigmas, como afirmam Coffey e Atkinson (1996, p. 12-13), pois corre-se o risco de cair, na acepção dos autores, em formas estereotipadas e rígidas de pensar, que acabam por conduzir à afirmação de uma única e melhor forma de abordar um determinado problema (Ibidem).

Cabe a cada investigador definir, com clareza, e de forma fundamentada, as suas opções aos níveis teórico, metodológico e técnico, recusando o “monoteísmo metodológico” (Bourdieu, 1992, p. 198).

No entanto, algumas das reflexões em torno da problemática das denominadas metodologias qualitativas contemplam importantes contributos para a reflexão epistemológica e metodológica no seio das Ciências Sociais, em particular quando a discussão se desenvolve em torno das propriedades heurísticas inerentes às propostas metodológicas apresentadas. Algumas dessas propostas foram por nós incorporadas em várias fases do nosso trabalho, sempre numa lógica de articulação entre as técnicas, os objectivos da pesquisa e as especificidades da informação.

Adoptamos assim uma postura de diálogo teoria-empíria, em que o trabalho de teorização está em permanente (re)construção, atendendo, quer às nossas (re)considerações teóricas, quer ao trabalho que realizamos de interpretação dos observáveis. Esta articulação tem subjacente mecanismos cognitivos que accionamos e por via dos quais vamos construindo conhecimento, recorrendo, de forma conjunta, à teoria e à observação, esta última entendida em sentido lato (Costa, 1999, p. 8).

Uma palavra final vai para a postura ética que assumimos na realização da investigação. De entre os vários princípios que a orientam, gostaríamos de salientar os seguintes: informámos todas as pessoas com quem contactamos acerca dos objectivos da investigação; solicitámos autorização à empresa para a realização do estudo, expondo, globalmente, os objectivos do nosso trabalho, bem como todos os procedimentos accionados; assegurámos o anonimato da empresa, de todos os interlocutores com os quais contactámos e ainda a confidencialidade da informação fornecida.

#### 4.2. O percurso da investigação e a estratégia de redacção

Do ponto de vista da redacção, gostaríamos de referir que traçamos, neste capítulo, as principais linhas do desenho da investigação e da respectiva estratégia metodológica, remetendo para cada um dos capítulos a abordagem dos recursos metodológicos delineados e accionados, incluindo os respectivos princípios e as opções tomadas. A decisão que tomámos prende-se, fundamentalmente, com três razões.

A primeira radica na preocupação em articular as reflexões e opções teóricas e metodológicas com os resultados empíricos, concretizando uma relação intrínseca entre os dois domínios. Esta opção assenta, igualmente, na convicção de que o trabalho de investigação é realizado a par e passo e que o resultado final é o reflexo do percurso da investigação, com todas as opções, percalços, restrições e descobertas a ele inerentes. Partilhamos da perspectiva de Castillo quando afirma a necessidade de o investigador realizar estudos com base em situações concretas, procurando que a análise não seja limitada por etiquetas, tipificações e modelos dominantes (1998b, p. 52)<sup>23</sup>. Neste sentido, procuramos dar ao leitor uma perspectiva do nosso percurso da investigação numa óptica de construção permanente. Ele é orientado por pressupostos teóricos e metodológicos, mas é também marcado por reformulações e reequacionamentos teóricos e metodológicos.

A segunda está relacionada com as opções e as operações técnico-metodológicas próprias de cada um dos domínios de análise. Estas operações encontram-se intimamente relacionadas com as especificidades das problemáticas teóricas construídas, sendo por referência a elas que assumem coerência e significado.

A terceira e última razão associa-se ao facto de considerarmos indispensável a explicitação dos instrumentos que servem de suporte ao percurso de investigação.

Temos consciência de que esta estratégia de redacção pode ter, para o leitor, a desvantagem de não fornecer um texto desenvolvido e único, com uma visão global do percurso metodológico, a que corresponderia um capítulo próprio. E tem também, para o investigador, a desvantagem de não proporcionar um único texto elucidativo da complexidade e das dificuldades inerentes a um estudo com estas características. No entanto, na medida em que postulamos, com profunda convicção, a articulação entre

---

<sup>23</sup> Ainda que a afirmação do autor seja relativa à análise dos processos produtivos, é válida para todo e qualquer percurso de investigação, numa óptica de construção e não de constatação.

opções teóricas, percursos metodológicos e instrumentos técnicos, tornou-se imperioso reflecti-la no nosso trabalho. De outro modo, teríamos de efectuar uma abordagem mais ampla, opção que implicaria incorrer, necessariamente, em repetições.

Reafirmamos assim a nossa opção em explicitar as nossas opções técnico-metodológicas em articulação com as especificidades dos domínios de análise, o que permite, de igual modo, uma leitura do trabalho como um reflexo da sua construção. O leitor vai tomando conhecimento das nossas opções gradualmente, tal como também nós as tomámos e concretizámos ao longo de toda a investigação.

### **4.3. O método e as técnicas de recolha e análise da informação**

#### **4.3.1. Uma abordagem de cariz estruturalista assente no método de estudo de caso**

O estudo que realizamos assume a configuração metodológica de uma análise intensiva, concretizada na realização de um estudo de caso. Trata-se de uma metodologia particularmente adequada para a abordagem de realidades focalizadas e contextualizadas (Yin, 1994), incidindo, no nosso caso, no quotidiano das empresas. Apesar de não proporcionar uma generalização das conclusões empíricas, o que, constitui, na opinião de Yin (Ibidem), uma limitação deste tipo de metodologia, possibilita uma análise mais detalhada que potencia um conhecimento aprofundado sobre as realidades e problemáticas em questão, consubstanciada numa análise de processos (Costa, 1999, p. 5). Constitui a metodologia mais adequada ao objecto de estudo da nossa investigação, já que este exige uma metodologia de análise intensiva e em rede das suas várias dimensões. Só uma concentração num número restrito de unidades empresariais e uma abordagem intensiva de cada uma das temáticas nos permite concretizar os objectivos do estudo.

Atendendo aos objectivos da investigação e às especificidades do objecto de estudo, impôs-se a selecção de um contexto empresarial para a sua concretização. Começámos por equacionar a hipótese de realizar o estudo em duas empresas, numa óptica de confronto de duas realidades distintas. No entanto, na sequência de alguns contactos realizados no âmbito de outros trabalhos de investigação, ponderámos a possibilidade de realizar o estudo no seio de um grupo empresarial, efectuando uma análise comparada no seu interior, entre empresas do grupo ou numa única empresa. Esta opção era, na nossa perspectiva, importante, na medida em que permitiria

analisar, de forma focalizada, uma problemática que é fortemente contingente com os respectivos contextos empresariais. Por outro lado, comportava a vantagem de proporcionar uma aproximação metodológica intensiva e explorar em profundidade as mais diversas especificidades inerentes ao espaço empresarial, estratégia fundamental para a análise dos processos de aprendizagem, quer em termos das formas e manifestações de identificação, quer das dinâmicas de formação e mobilização de saberes.

A partir de uma reflexão em torno destas duas possibilidades, tomámos a decisão de desenvolver uma análise de carácter sistémico e estrutural centrada num grupo empresarial. Por sua vez, seleccionámos, no seu interior, uma empresa<sup>24</sup>. Como veremos no capítulo seguinte, embora nos tenhamos detido sobre uma única empresa, esta é constituída por cinco direcções distintas, as quais correspondem a cinco contextos organizacionais diferenciados. Efectuamos, deste modo, um trabalho de “comparação multicase” (Lessard-Hébert; Goyette; Boutin, 1994, p. 170) em diversos momentos, tomando como unidades de base, as direcções da empresa, as actividades de trabalho, os grupos de profissionais e os sujeitos.

Esta opção teórico-metodológica implicou a adopção de uma estratégia pautada pela prolongada permanência no terreno, num contacto constante com os vários interlocutores e numa postura de atenção a todos os elementos relevantes para a análise. O estudo de caso é, claramente, não só o processo de aprendizagem em si, mas, igualmente, o produto da nossa aprendizagem (Stake, 1994, p. 237)<sup>25</sup>.

Sectorialmente, a empresa enquadra-se na actividade económica de fabricação de motores, geradores e transformadores eléctricos. Consideramos importante reter a variável sectorial, pois confere unidade referencial à análise, em particular em termos dos processos de aprendizagem e de identificação no âmbito dos respectivos grupos de profissionais. As especificidades dos processos produtivos da actividade económica em questão são, por sua vez, fundamentais para a compreensão das actividades de trabalho.

---

<sup>24</sup> Não nos iremos deter de forma pormenorizada sobre todos os procedimentos, fases e pressupostos subjacentes ao estudo de caso. Esboçamos aqui os principais elementos que permitem uma compreensão das nossas opções e procedimentos neste domínio, que são abordados de forma detalhada ao longo de todo o trabalho. Várias obras podem ser consultadas sobre esta temática. V., a título indicativo, Yin (1994), Bryman (1989; 1994), focalizando-se este último autor mais em estudos de caso em organizações, e Stake (1994), que aborda os estudos de caso do ponto de vista das designadas metodologias qualitativas. Remetemos ainda para a leitura de Costa (1987), que se debruça sobre a pesquisa de terreno especificamente no domínio da Sociologia.

<sup>25</sup> Este tipo de abordagem pressupõe que o investigador desenvolva uma estratégia de apresentação de si aos vários interlocutores, o que implica, designadamente, a identificação institucional, a apresentação do objecto e dos objectivos do estudo e ainda do tipo de informação e de colaboração necessárias.

As opções tomadas tiveram como suporte as conclusões retiradas a partir de um estudo exploratório que realizámos. Este foi fundamental para a delimitação do objecto de estudo. Na sua concretização procurámos, igualmente, analisar, negociar e assegurar as condições de concretização da pesquisa empírica. Conseguimos, igualmente, com o estudo exploratório, o primeiro contacto e familiarização com a realidade empírica, o que nos permitiu conhecer, designadamente, o tipo de produto e de sistema de produção, a configuração da estrutura organizacional, as características do sistema técnico, o percurso histórico da empresa e os principais grupos de profissionais e de actividades de trabalho<sup>26</sup>.

Ainda nesta etapa exploratória, tivemos várias conversas com peritos nacionais e internacionais sobre as problemáticas constitutivas do nosso trabalho, as quais se revelaram muito importantes para a delimitação do objecto de estudo, a auscultação de pistas de pesquisa, a recolha de perspectivas teóricas relevantes, a orientação da pesquisa bibliográfica e ainda a definição da estratégia metodológica a adoptar, incluindo as técnicas a accionar e o tipo de abordagem do terreno. As opções tomadas, em particular, ao nível da estratégia metodológica (que foi, provisoriamente, delineada nesta fase), implicaram um trabalho de adequação aos condicionalismos dos contextos organizacionais, o que é inevitável quando estamos perante contextos de difícil acesso como são as empresas<sup>27</sup>.

Nesta etapa exploratória foram também importantes as conversas com um professor universitário da área da engenharia, que nos familiarizou com os termos específicos dos processos de transformação dos produtos, em particular da energia, bem como com um sindicalista, que nos forneceu uma panorâmica global acerca do sector de actividade e dos grupos de profissionais mais representativos.

A partir daqui, considerámo-nos em condições de prosseguir o nosso trabalho, agora já devidamente centrado e enquadrado do ponto de vista das realidades sectorial, empresarial e profissional.

---

<sup>26</sup> Os passos e conclusões retiradas a partir do estudo exploratório encontram-se explicitados no capítulo 2. Podemos, sinteticamente, referir que se concretizou na realização de entrevistas aos directores de produção das direcções de cada uma das empresas perspectivadas como passíveis de serem alvo de estudo, que foram complementadas com recolha de documentação diversa e com visitas às respectivas instalações fabris.

<sup>27</sup> Referimo-nos, por exemplo, à necessidade de realizar entrevistas a determinados dirigentes e não a outros, por dificuldade de as agendar ou à opção de eliminar algumas empresas da análise, devido ao facto de alguns informantes privilegiados nos terem alertado para o facto de serem contextos de difícil acesso. Estes e outros exemplos são elucidativos da determinação indirecta da investigação pelas condições sociais.

#### 4.3.2. Os procedimentos técnico-metodológicos

As opções tomadas em relação aos procedimentos técnico-metodológicos accionados assentam numa reflexão teórica acerca da sua adequação ao objecto e objectivos do estudo, a par da convicção de que “o seu uso nunca é independente dos sistemas de valores, de crenças, de jogos de linguagem que integram a globalidade de uma cultura científica” (Pinto, 2001, p. 40).

Os procedimentos técnico-metodológicos consubstanciam-se numa diversidade de técnicas e contemplam, não apenas as técnicas de recolha e análise de informação accionadas, mas também as estratégias e práticas que desenvolvemos para atingir os objectivos que nos propúnhamos. Estas últimas são equacionadas, em particular, no último ponto deste capítulo, em que reflectimos sobre algumas das dificuldades com que nos deparamos ao longo do trabalho.

Neste ponto, detemo-nos, de forma mais detalhada, sobre as técnicas accionadas, frisando, desde já, que adoptámos uma óptica de triangulação<sup>28</sup>, isto é, de cruzamento e validação das informações recolhidas por vias diversas. Como afirmam Huberman e Miles, embora nunca haja uma convergência integral entre as várias medidas, é importante accionar diferentes métodos e técnicas e recorrer a várias fontes, de modo a serem testadas e confirmadas conclusões ao longo do trabalho (1994, p. 438). Paralelamente, procuramos desenvolver uma óptica de “variação das escalas de observação” (Lahire, 2002, p. 9). Ou seja, adoptámos soluções híbridas do ponto de vista técnico-metodológico, procurando encontrar os caminhos mais adequados para a concretização dos objectivos da análise. Explorámos, deste modo, a concretização de soluções flexíveis para as especificidades teóricas e empíricas da análise e da informação.

Gostaríamos, ainda, de referir que na apresentação das técnicas não realizamos a distinção entre técnicas de recolha e de análise, na medida em que estes dois procedimentos são conjuntos e, com algumas excepções, dificilmente os accionamos de forma diferenciada<sup>29</sup>.

As técnicas accionadas são sempre múltiplas e a sua utilização, pautada por objectivos distintos, permite-nos abordagens diferenciadas. Tecemos aqui algumas

---

<sup>28</sup> Refira-se, no entanto, que assumimos numa acepção mais lata de triangulação, contemplando, igualmente, uma abordagem relacionada das perspectivas teóricas na configuração do nosso objecto de estudo, como propõem Denzin e Lincoln (1994).

<sup>29</sup> O exemplo mais simples é o da recolha de um documento na empresa. Este procedimento pressupõe o accionamento de, pelo menos, dois mecanismos procedimentais de análise: o prévio a essa recolha (que conduziu à sua selecção) e o de avaliação da pertinência do documento, ou seja, da respectiva adequação face aos parâmetros que visamos contemplar.

considerações genéricas sobre cada uma das técnicas, que serão objecto de uma apresentação mais detalhada nos capítulos respectivos.

Genericamente, podemos afirmar que accionamos três tipos de técnicas: recolha e análise documental, entrevistas e observação directa.

A recolha e análise documental estão presentes ao longo de todo o trabalho. Contemplam, designadamente, documentos internos acerca das estratégias e das práticas do grupo empresarial e da empresa nos mais diversos domínios, documentação de caracterização das actividades de trabalho e a publicação do grupo empresarial<sup>30</sup>. Procurámos com estes documentos, recolher a informação de que necessitávamos, bem como encontrar textos e depoimentos que nos permitissem explicitar algumas das perspectivas do grupo empresarial e da empresa face a uma multiplicidade de questões, como teremos oportunidade de referir.

A informação obtida por via da análise de documentos foi organizada e catalogada por temáticas e serviu de suporte de base à análise, para além de ter constituído uma via de confirmação de informação no cruzamento com outras fontes de informação. Assumimos sempre uma perspectiva crítica na sua análise, procurando distinguir entre a informação de cariz objectivo e a veiculação de posições do grupo empresarial, da empresa e dos seus dirigentes.

As entrevistas constituem o segundo procedimento técnico-metodológico accionado. No entanto, assumem contornos diferenciados em função dos sujeitos entrevistados e dos propósitos da sua realização. Do ponto de vista do seu tratamento, para além do objectivo recolha de informação, a análise das entrevistas tem subjacente uma finalidade de interpretação dos significados atribuídos pelos sujeitos às suas práticas. A entrevista revela-se uma técnica provida de propriedades heurísticas assinaláveis, mesmo quando a análise recai mais nos seus conteúdos do

---

<sup>30</sup> Genericamente, a documentação recolhida e analisada foi a seguinte: publicações do grupo empresarial e da empresa (revistas, relatórios de contas, relatórios do conselho de administração e documentação diversa relativa ao projecto e estratégia do grupo e da empresa); publicação da comissão de trabalhadores; meios diversos de circulação da informação (tais como, memos, comunicados, anúncios, circulares internas – notas de organização e ordens de serviço – e *site* do grupo na *internet*); notícias publicadas na imprensa diária e semanal; vídeos institucionais de apresentação das empresas e das respectivas áreas de actuação; prospectos de publicitação dos produtos; documentação diversa no domínio do planeamento e gestão da produção e da qualidade (tais como manual de qualidade, estatísticas, indicadores, quadros de bordo); documentação relativa às actividades de trabalho (tais como fichas de trabalho, ordens de produção, instruções de funcionamento dos equipamentos); organigramas diversos; documentação relativa à gestão dos RH (tais como balanço social, manuais de avaliação e caracterização de postos de trabalho, de avaliação de funções e do desempenho; quadros de bordo da função RH; planos de formação). Não se trata de uma listagem totalmente exaustiva. Ao longo do trabalho teremos oportunidade, para cada temática, de especificar o tipo de documentos recolhidos e analisados.

que na linguagem em si, como é o nosso caso. Esta última é, no entanto, fundamental para compreender os primeiros<sup>31</sup>.

Realizámos um total de 35 entrevistas semi-estruturadas a dirigentes de topo e intermédios, aos responsáveis pela função gestão dos RH e a superiores hierárquicos directos e intermédios<sup>32</sup>. Tratavam-se de entrevistas com um duplo objectivo. Por um lado, visávamos recolher e analisar informação no âmbito das esferas de actuação empresarial dos respectivos entrevistados, desde a estratégia da empresa às formas de desempenho e organização do trabalho, que constituem, não só dimensões do objecto de estudo, mas também domínios cujo conhecimento é fundamental para a contextualização e fundamentação das entrevistas realizadas aos trabalhadores. Por outro lado, tínhamos como objectivo a recolha e análise dos pontos de vista e das percepções dos entrevistados por referência a um conjunto vasto de problemáticas. Referimo-nos, por exemplo, às perspectivas dos dirigentes de topo face às opções empresariais no domínio da política de I&D ou à opinião dos superiores hierárquicos directos face a algumas decisões tomadas pela administração. Consideramos, ainda, que estes entrevistados são informantes privilegiados, devido às posições nevrálgicas que ocupam na empresa, quer pelas suas posições formais e, conseqüentemente, o poder de decisão que detêm, quer pelo seu acesso privilegiado à informação.

As entrevistas realizadas foram orientadas por um guião constituído por um conjunto de perguntas abertas, sem imposição ao entrevistado de uma ordem. A nossa preocupação recaiu, alternativamente, no esgotamento das temáticas presentes no guião. Tal opção prendeu-se, também, com o facto de muitos dos entrevistados terem um discurso já, por si só, estruturado e coerente, tornando-se desnecessário e inadequado colocar todas as questões.

Entrevistar os dirigentes e os superiores hierárquicos directos e intermédios constitui igualmente um recurso fundamental, na medida em que estes sujeitos dispõem de um vasto manancial de conhecimento acerca de um conjunto diverso de temáticas. Neste sentido, apesar de termos percebido que muitos dos discursos (em particular os dos dirigentes de topo) veiculam um conjunto de valorações face à empresa, assumindo, necessariamente, um pendor ideológico-normativo, consideramo-los depoimentos fundamentais. Estamos perante indivíduos profundamente conhecedores do contexto técnico, produtivo e organizacional no qual

---

<sup>31</sup> Em Maynard; Whalen (1995) pode encontrar-se um trabalho consistente de análise das várias perspectivas acerca da linguagem.

<sup>32</sup> V. anexo A, no qual apresentamos uma lista destes entrevistados. V. igualmente anexos B, C e D relativos aos respectivos guiões de entrevista. Todas as entrevistas, como uma duração média de 50 minutos, foram gravadas em registo áudio e transcritas na íntegra.



se desenrolam as actividades de trabalho, bem como dos objectivos a atingir e dos procedimentos a concretizar face à estratégia de empresa. Os dirigentes intermédios e os superiores hierárquicos directos têm, por seu turno, uma visão importante acerca dos trabalhadores, das actividades, mas também dos disfuncionamentos e das lacunas da acção. Têm ainda uma visão de conjunto da actividade empresarial, fornecendo-nos uma importante perspectiva global.

Entrevistámos os sujeitos em referência numa lógica de articulação em cadeia, respeitando e seguindo a linha hierárquica de forma descendente. Esta opção prende-se com uma preocupação, não só em obter o assentimento dos vários interlocutores para a prossecução do nosso trabalho, mas também em irmos articulando a informação obtida nos vários níveis hierárquicos.

No que concerne aos superiores hierárquicos directos e intermédios, procurámos agendar e realizar as entrevistas num momento imediatamente anterior ao início da observação directa das actividades de trabalho da unidade organizacional por eles chefiada. O objectivo era garantir que este contacto assumisse uma função de “porta de entrada” para a fase seguinte da pesquisa. Estes profissionais são ainda os que têm um contacto mais directo com os operários, para além de serem interlocutores preciosos no esclarecimento de dúvidas que vão surgindo ao longo do trabalho de terreno.

As entrevistas foram objecto de um tratamento assente numa matriz de base comum<sup>33</sup>. Como iremos ver nos capítulos 2 e 3, sempre que recorremos a extractos dos discursos dos sujeitos seleccionados da entrevista, apresentámo-los de forma autónoma relativamente à nossa apreciação, o que também permite ao leitor a respectiva leitura integral.

A entrevista realizada aos 50 trabalhadores do núcleo operacional que seleccionámos a partir da construção de uma amostra<sup>34</sup> assume um carácter marcadamente diferenciado das entrevistas realizadas aos dirigentes e aos superiores hierárquicos directos e intermédios. Trata-se de uma entrevista semi-estruturada, centrada na recolha das manifestações dos sujeitos face ao seu trabalho, nas suas

---

<sup>33</sup> A matriz contemplava os seguintes itens: dimensões de análise, resumo por dimensão de análise, extractos representativos, temas-chave de orientação do discurso e problemáticas/ conceitos relacionados.

<sup>34</sup> No capítulo 5 explicitamos os procedimentos e critérios de constituição da amostra dos 50 trabalhadores entrevistados.

mais diversas esferas<sup>35</sup>. Debruça-se sobre os sujeitos em si, os seus percursos e os seus pontos de vista.

As entrevistas aos trabalhadores do núcleo operacional foram objecto de um tratamento mais sistemático e detalhado, na medida em que se orientam para a análise das principais relações explicativas do objecto de estudo, centrando-se nos domínios de análise que assumem, no modelo de análise, o estatuto de variável dependente. Procedemos a um tratamento de cariz categorial por via de um suporte informático – o programa *QSR N5* – o qual foi precioso, em particular, para a organização e codificação da informação, bem como para a realização de procedimentos de cruzamento da informação<sup>36</sup>.

O terceiro tipo de técnica utilizada foi a observação directa estruturada ou sistemática<sup>37</sup>. Centrámos-nos, essencialmente, na análise das actividades de trabalho e nas dinâmicas de interacção caracterizadoras dos diversos espaços. A observação foi cruzada com informação obtida por via do accionamento das outras técnicas: as entrevistas e a análise documental.

O recurso à observação directa foi fundamental para concretizar os seguintes objectivos: seleccionar as fases dos processos produtivos; analisar e caracterizar as actividades de trabalho; estabelecer o primeiro contacto com os trabalhadores; tomar conhecimento de todo um conjunto de indicadores relacionados, designadamente, com os modelos de organização do trabalho e da produção, os processos produtivos e os produtos. Partilhamos da aceção de Costa, segunda a qual, na observação directa “o principal instrumento de pesquisa é o próprio investigador e os principais procedimentos são a presença prolongada no contexto social em estudo e o contacto directo, em primeira mão, com as pessoas, as situações e os acontecimentos” (1987, p. 137). Foi esta a nossa orientação. A observação acompanhou-nos ao longo de todo o trabalho. Começou por ser mais genérica, numa perspectiva exploratória e foi-se tornando mais direccionada, intensiva e selectiva à medida que fomos afinando os objectivos da análise.

A observação revelou-se também importante para a selecção dos trabalhadores e a realização das entrevistas. Como se pode constatar, em particular a partir do capítulo 5, a análise das entrevistas foi cruzada com a informação obtida por via da observação directa. Esta contemplou momentos de diálogo informal com a

---

<sup>35</sup> V. guião de entrevista aos trabalhadores, anexo E. As entrevistas foram todas gravadas em registo áudio e transcritas na íntegra, tendo uma duração média de 90 a 120 minutos.

<sup>36</sup> V. capítulo 5, onde reflectimos sobre o tipo de entrevista realizada e as suas opções de tratamento.

<sup>37</sup> Uma síntese dos “paradigmas observacionais” pode encontrar-se em Adler; Adler (1994, p. 382-387).

investigadora, em que as pessoas se exprimiram sobre si e o seu trabalho de uma forma espontânea e em contexto laboral<sup>38</sup>. Recolhemos, ainda, no decorrer da observação directa, informações preciosas para a orientação das entrevistas. Já tínhamos travado conhecimento, durante a fase de observação das actividades de trabalho, com grande parte dos entrevistados seleccionados, o que se revelou extremamente vantajoso no momento de realização das entrevistas. Estas decorreram num ambiente informal e de confiança.

A informação relativa às actividades de trabalho foi recolhida com base numa grelha previamente construída<sup>39</sup> e, posteriormente, foi objecto de um tratamento sistemático, assente numa permanente preocupação em garantir que todos os parâmetros de análise se encontravam contemplados.

É importante realçar que, ainda que tenhamos denominado, por facilidade de compreensão, a observação realizada de observação directa, a verdade é que, no âmbito da estratégia metodológica delineada, é ténue a fronteira entre esta e a observação participante. Ou seja, não acompanhámos quotidianamente (8 ou 9 horas por dia), as actividades e o funcionamento da empresa – como foi o caso, por exemplo de Estanque (1998) –, mas desenvolvemos uma actividade quase quotidiana de observação e registo das actividades da empresa no que diz respeito às esferas de análise da investigação. Podemos, assim, afirmar que efectuámos uma observação directa e participada, pautada por uma actividade cognitiva selectiva. A pesquisa é marcada por uma abordagem de cariz etnológico, na perspectiva de concretizar uma análise intensiva e detalhada sobre a realidade, com uma permanência prolongada no terreno<sup>40</sup>.

Atravessa os três conjuntos de técnicas referidos, o accionamento de três procedimentos.

O primeiro concretizou-se na adopção de uma rotina, praticamente quotidiana, de registo de notas de campo diversas. Estas notas, cruciais na orientação da pesquisa, eram objecto de uma posterior organização por temáticas ou dimensões de análise. Constituiu um hábito que nos acompanhou de forma permanente (inclusive durante a realização das entrevistas aos trabalhadores, a última fase do trabalho de terreno), revelando-se uma prática imprescindível na compreensão da complexidade

---

<sup>38</sup> Ao contrário do que afirmam Quivy e Campenhoudt (1992, p. 165), não realizamos uma observação directa sem nos dirigirmos aos trabalhadores. Inversamente, foi sempre em diálogo e interacção com eles que orientámos o nosso trabalho neste domínio, pois, de outro modo, tornar-se-ia extremamente complicado compreender todas as especificidades próprias de cada uma das actividades de trabalho.

<sup>39</sup> V. anexo I.

<sup>40</sup> A propósito dos estudos intensivos enquadrados, durante algum tempo, na Antropologia, v. Burgess (1997).

da realidade social<sup>41</sup>. Foram, igualmente, fundamentais os registos obtidos a partir dos contactos quotidianos com os mais diversos interlocutores (em particular os directores de produção, os superiores hierárquicos directos e intermédios e os trabalhadores do núcleo operacional) e das várias sessões de esclarecimento de dúvidas. Estes procedimentos só foram possíveis graças à extrema simpatia e disponibilidade que encontramos junto das pessoas<sup>42</sup>.

O segundo consubstanciou-se no tratamento de cariz quantitativo de fontes secundárias – contemplando alguns indicadores económicos, financeiros e sociais relativos ao grupo empresarial e à empresa – e de alguma informação de enquadramento sectorial da actividade empresarial<sup>43</sup>.

O terceiro procedimento consistiu na realização de uma análise uni e bivariável de algumas das dimensões de enquadramento das trajectórias profissionais e de aprendizagem formal dos trabalhadores, assim como na aplicação do método de análise multivariada de correspondências múltiplas com vista a chegar a uma tipificação pertinente<sup>44</sup>.

Podemos, deste modo, concluir que os enfoques quantitativo e qualitativo não configuram, propriamente, uma dicotomia, mas antes formas de abordagem que se complementam, mesmo no âmbito de uma mesma técnica de investigação.

Uma abordagem mais aprofundada destas questões será realizada, posteriormente, no âmbito de cada capítulo.

#### 4.3.3. As dificuldades da investigação como desafios à inovação

Terminamos o presente capítulo com a explicitação de algumas dificuldades com que nos deparámos, as quais se prendem com questões, quer do foro teórico-conceptual, quer do domínio operacional.

Ao nível teórico-conceptual gostaríamos de referir a dificuldade que sentimos na separação das várias problemáticas convocadas a propósito do nosso objecto de estudo. Ela coloca-se-nos tanto ao nível da análise como da redacção. É na

---

<sup>41</sup> Não adoptámos a designação “diário de campo”, na medida em que não efectuámos, propriamente, um registo de todas a actividade diária de recolha de informação, mas antes de um registo selectivo e categorizado das notas relevantes.

<sup>42</sup> Podemos mesmo afirmar que, em relação a algumas das temáticas abordadas (nomeadamente, a organização do trabalho e o planeamento e gestão da produção), os contactos informais quotidianos vieram a assumir uma importância acrescida face às entrevistas, o que se prende com o facto de os interlocutores serem por nós abordados no seu espaço de trabalho, tendo os seus esclarecimentos uma referência concreta e imediata, passíveis de serem partilhados com a investigadora no momento.

<sup>43</sup> V. capítulos 2 e 3.

<sup>44</sup> V. capítulo 6.

construção do objecto de estudo que procuraremos ultrapassá-la. Ainda que os capítulos estejam relacionados entre si, cada capítulo tratará uma esfera de análise e as problemáticas surgirão autonomamente. A título ilustrativo, podemos referir que a estratégia de gestão do par produto/ mercado se associa de perto com as opções empresariais na esfera das práticas de I&D, assim como a compreensão dos processos de identificação pressupõe atender às características das actividades de trabalho realizadas pelos sujeitos. As características do objecto de estudo obrigaram-nos, em vários momentos, a distinguir aspectos que, na verdade, se encontram intimamente relacionados entre si.

Ao nível operacional, do trabalho de terreno, as dificuldades a salientar prendem-se, essencialmente, com o facto de a mudança constituir uma característica permanente das empresas, tendo deixado de assumir um carácter conjuntural.

A actividade de investigação implica, necessariamente, a circunscrição do objecto de análise num determinado momento, pelo que a abordagem da realidade social em transformação levanta às Ciências Sociais, em geral e à Sociologia, em particular, novos desafios que implicam o accionamento de recursos inovadores que permitam dar conta das realidades em mutação.

Deparamo-nos, diversas vezes, com estas dinâmicas de mudança e a necessidade de delinear estratégias procedimentais de resolução. Tivemos, por exemplo, de realizar entrevistas a vários interlocutores que, sequencialmente no tempo, iam sendo substituídos nos mesmos cargos. Estas substituições eram mais incidentes ao nível dos dirigentes de topo, o que implicou, para além da realização adicional de entrevistas, a necessidade de explicitar, permanentemente, os objectivos do nosso trabalho e a procura continuada de legitimação da nossa presença na empresa. A configuração da estrutura organizacional do grupo empresarial e das respectivas empresas é outro domínio em permanente mudança. Como veremos no capítulo 2, optámos por nos deter na caracterização da organização do grupo empresarial e da respectiva empresa num determinado momento, ainda que explicitando algumas das transformações, que ocorreram posteriormente, por assumirem relevo para a nossa análise<sup>45</sup>. Uma última referência, ainda, para o facto de termos seleccionado uma direcção da empresa que foi, entretanto, extinta.

---

<sup>45</sup> A título ilustrativo podemos referir que, num espaço de dois anos, o grupo empresarial concretizou diversas alterações que passaram pela fusão de determinadas direcções e divisões das empresas, pela criação de áreas de negócio (constituídas, no seu interior, por unidades de negócio) e pela criação, a partir de algumas das divisões já existentes, de empresas dotadas de autonomia jurídica. Refira-se ainda que, após estar já terminado o trabalho de terreno, tomámos conhecimento da demissão do Presidente do Conselho de Administração do Grupo, bem como de toda a sua equipa, designadamente o Director de RH.

Deparamo-nos, com a necessidade de reequacionar a análise nesta unidade empresarial e de dar prioridade, do ponto de vista temporal, aos procedimentos a accionar no seu âmbito. Esta circunstância de ter de abordar uma realidade que não tínhamos previsto inicialmente, se, por um lado, constituiu, uma dificuldade acrescida do ponto de vista da lógica e da condução da investigação, por outro lado, acabou por ser um desafio.