

A profissionalização da gestão de recursos humanos: composição sociográfica de um grupo profissional em construção

ANTÓNIO JOSÉ ALMEIDA

ajalmeida@esce.ips.pt

Escola Superior de Ciências Empresariais — Instituto Politécnico de Setúbal

RESUMO:

Fortemente marcado por uma lógica instrumental e normativa, o campo da gestão de recursos humanos quer enquanto disciplina científica quer enquanto prática profissional tem sido utilizado, não raras vezes, para legitimar, no quadro das relações de trabalho, os interesses dominantes. Este passado histórico está na base da crise de confiança que atravessa o campo profissional cuja superação implica uma nova abordagem paradigmática capaz de reconhecer o carácter contingencial da gestão de recursos humanos.

A análise da literatura disponível mostra-nos as ambiguidades que atravessam o campo da gestão de recursos humanos as quais, no caso português, se mostram particularmente presentes dado o défice de reflexão crítica sobre os seus fundamentos teóricos e sobre as práticas profissionais em uso bem como a relativa juventude e a incipiente estruturação de um grupo profissional em crise de crescimento.

PALAVRAS-CHAVE:

Gestão de recursos humanos, Grupo profissional, Perfil profissional, Identidades profissionais.

INTRODUÇÃO

Analisar o campo da gestão de recursos humanos à luz dos pressupostos teóricos da Sociologia das Profissões é o ponto a partir do qual pretendemos reflectir sobre os modos de estruturação desta área do saber, bem como sobre as dinâmicas que atravessam a composição do grupo profissional que lhe dá corpo. Assim, partindo da análise da profissionalização enquanto um *processo*, o presente artigo pretende dar conta dos resultados parciais de um projecto de investigação sobre a profissionalização da gestão de recursos humanos em Portugal. Ao pensarmos a profissionalização como um *processo* estamos a fazer uma opção teórica que nos afasta das concepções naturalistas, as quais vêem as profissões como uma emanção natural com vista à satisfação de necessidades sociais, e nos coloca no campo da sua análise enquanto o resultado de processos sociais e históricos de divisão do trabalho (Cf. Dubar & Tripier, 1998; MacDonald, 1999; Rodrigues, 1997).

Recorrendo a uma análise da literatura sobre os pressupostos teóricos em que assenta a gestão de recursos humanos procuramos discutir a consistência do *corpus* de conhecimento que a suporta e a sua capacidade heurística para dar conta da complexidade das relações de trabalho. Ainda com base da análise da literatura procuramos, igualmente, discutir as dinâmicas que atravessam a composição do grupo dos profissionais de recursos humanos tendo em conta dimensões como: título profissional, sexo,

antiguidade na organização, antiguidade na função e área de formação académica.

Por último, partindo da análise de dados estatísticos, não publicados, dos Quadros de Pessoal do Ministério do Trabalho e Solidariedade Social procuramos identificar as principais tendências de evolução do grupo de profissionais de gestão de recursos humanos em Portugal a partir das seguintes dimensões: categoria profissional, sexo, composição etária, níveis de escolaridade, dimensão e sector de actividade das empresas em que trabalham e, por último, distribuição territorial.

UMA DISCIPLINA A CAMINHO DA MATURIDADE?

A Gestão de Recursos Humanos (GRH) tem-se vindo a afirmar como actividade instrumental e normativa baseada num corpo de conhecimentos aplicados que tem por objecto contribuir para a regulação das actividades humanas nas organizações (Brabet, 1993; De Coster, 1998). Este corpo de conhecimentos, para uns, desenvolve-se “a partir de dois pilares, a gestão estratégica e o comportamento organizacional” (Cabral-Cardoso, 2000, p. 225) enquanto que, para outros, ele é o resultado dos contributos das designadas “ciências do trabalho” (De Coster, 1998, p. 23), com particular destaque para a Economia, a Sociologia e a Psicologia. Ambas as propostas parecem-nos limitadoras da multiplicidade de contribuições teórico-metodológicas¹ de

que a Gestão de Recursos Humanos tem procurado munir-se para responder a uma realidade cada vez mais complexa, como aliás é referido por vários autores. Gilbert (2000, p. 10), por exemplo, sustenta que “a GRH está bem ancorada nas ciências humanas, porque vai aí buscar uma grande parte da sua inspiração” enquanto que Guest e Zing (2004, p. 404) defendem que a conceptualização necessária à gestão de recursos humanos deve ser cada vez mais ancorada num “abrangente conhecimento das ciências sociais”.

O passado da Gestão de Recursos Humanos é ainda marcado por uma importação acrítica de modas e discursos legitimadores de uma ordem autocrática², o qual não pode deixar de nos interpelar sobre o seu papel na gestão das transformações em curso nas sociedades contemporâneas tanto mais que, como afirma Brabet (1993, p. 13), “a GRH corre o risco, se não se interrogar constantemente sobre si própria, de não ser mais do que um simples instrumento de difusão, de legitimação, de reforço e de sustentação de interesses particulares e de discursos dominantes”.

Colocar a discussão nesta perspectiva crítica significa assumir que a Gestão de Recursos Humanos está perante uma nova necessidade: a de assumir a sua efectiva maturidade enquanto disciplina científica autónoma, mas aberta ao diálogo e às sinergias interdisciplinares. Trata-se de passar de uma visão normativa, assente num aparato instrumental supostamente neutro e num discurso homogêneo, baseado em raciocínios maniqueístas, para uma visão mais analítica capaz de dar conta da sua natureza contingencial (Almeida, 2004).

A contingencialidade da Gestão de Recursos Humanos decorre, entre outros factores, da pluralidade de políticas e práticas passíveis de ser adoptadas pelos seus profissionais em função das configurações organizacionais (Cowling & Mailer, 1998; Mintzberg, 1995; Pichault & Nizet, 2000), das estratégias das empresas/organizações (Besseyre des Horts, 1987; Devanna *et al.*, 1984; Lundy & Cowling, 1996; Rodrigues, 1991; Torrington & Hall, 1995), dos tipos de cultura organizacional (Besseyre des Horts, 1987), das identidades profissionais (Dubar, 1997; Rodrigues, 1997; Sainsaulieu, 1995), dos estádios de desenvolvimento competitivo (Porter, 1991; Rodrigues, 1991), do ciclo de vida das empresas/organizações (Fombrun, 1984; Miller, 1984; Tyson, 1995) e

dos contextos sociais (D’Iribarne, 1989; Gadrey *et al.*, 1999; Inohara, 1991; Maurice *et al.*, 1982).

A necessidade de recorrer a uma visão mais analítica ganha capacidade heurística ao termos em conta os pressupostos da Teoria Crítica³ para a problematização da Gestão de Recursos Humanos sujeitando-a àquilo que Watson (2004) designa por uma “critical social science analysis”, tendo em vista a adopção de uma ética profissional que não se limite, exclusivamente, aos fundamentos utilitaristas da Gestão de Recursos Humanos.

Esta postura crítica e, por isso, não prescritiva parece ganhar terreno à medida que aumenta a massa crítica entre a comunidade académica que se debruça sobre a Gestão de Recursos Humanos e se desenvolve uma reflexão teórica sistemática, quer no interior do campo disciplinar, quer a partir de campos disciplinares que lhe são próximos. Tal perspectiva, no quadro da produção académica portuguesa, é evidente em trabalhos de sistematização teórica de autores como Cabral-Cardoso (2000), Neves (2000), Keating (2000) ou Almeida (2004). Oriundos de campos disciplinares distintos, Psicologia e Sociologia, estes autores, apesar de reconhecerem as ambiguidades que atravessam o campo disciplinar, caracterizam-se por apresentar uma visão optimista, mas com graus diferenciados, quanto à possibilidade de reforço da credibilidade e legitimidade da GRH.

A discussão em torno da maturidade da disciplina tem merecido referências, muitas vezes contraditórias, mais marcadas pelos seus níveis de consagração nacional do que por uma visão global sobre o campo disciplinar. Assim, se Gilbert (2000, p. 10), a partir do caso francês, defende que “a GRH tem a sua autonomia, o seu vocabulário e os seus referentes teóricos”, ou se Keenoy (2007, p. 1), a partir da experiência Britânica, considera que a GRH “é actualmente a perspectiva académica convencional para analisar a gestão das relações de emprego”, já Keating (2000, p. 113), referindo-se ao contexto português, defende que “a gestão de recursos humanos, considerada globalmente, não prima por uma base de conhecimentos muito consistente”.

Se o debate em torno da maturidade do campo disciplinar é atravessado por perspectivas diferenciadas, já a consciência de que este campo vive um momento de ruptura paradigmática tende a assumir-se

bastante mais consensual, permitindo, sob certas condições (Kochan, 2004), abrir caminho a uma nova ordem participativa, baseada na autonomia dos actores e na partilha do poder no interior das organizações, como forma de reabilitar a legitimidade social da empresa e, concomitantemente, da própria Gestão de Recursos Humanos, e dos seus profissionais.

Como diversos autores têm vindo a chamar à atenção (Gold & Bratton, 2003; Kochan, 2004; Lansbury & Baird, 2004; Legge, 1978; Watson, 2004), os profissionais da gestão de recursos humanos atravessam uma crise de confiança e de legitimidade aos olhos dos diferentes actores organizacionais⁴, e da sociedade em geral, o que realça a necessidade da redefinição do seu papel e identidade profissional, tendo em vista a discussão do seu contributo para a construção de um novo equilíbrio entre os diferentes interesses presentes nas relações de trabalho.

UM GRUPO PROFISSIONAL EM RECOMPOSIÇÃO E À PROCURA DE IDENTIDADE E DE LEGITIMIDADE

Apesar de não existirem muitos estudos empíricos sobre o grupo dos profissionais de gestão de recursos humanos, é possível encontrar alguns trabalhos, particularmente nos países nórdicos e anglo-saxónicos, que procederam à sua caracterização bem como à discussão das suas tendências de evolução.

De entre esses trabalhos gostaríamos de tomar por referência, dado abranger um conjunto significativo de países, o projecto Cranet Report⁵ que, pretendendo afirmar-se como um observatório da gestão de recursos humanos, tem vindo a aplicar um questionário normalizado tendo em vista a discussão das convergências e divergências das práticas de gestão de recursos humanos, particularmente no contexto europeu. Reconhecendo a existência de um efeito societal, decorrente de factores institucionais que têm uma influência significativa sobre os tipos de políticas que as organizações adoptam e sobre as práticas e posturas que elegem (Brewster *et al.*, 2004), o projecto procura, entre outras dimensões, caracterizar o perfil dos responsáveis pela gestão de recursos humanos, considerando cinco áreas: estatuto profissional, sexo, antiguidade na organização, antiguidade na função e área de formação académica. Os resultados

publicados permitem-nos ter uma primeira imagem do perfil destes profissionais, o qual apresenta significativas divergências entre os países analisados.

Se tomarmos o estatuto profissional como um dos indicadores do profissionalismo, do reconhecimento social e da reputação dos responsáveis pela gestão de recursos humanos (Farndale, 2005), constata-se que esse profissionalismo é mais elevado nos países do norte da Europa do que nos do sul (Brewster *et al.*, 2004), sendo a França uma excepção já que, em 90% dos casos observados, o responsável da função recursos humanos tem assento no órgão de direcção da empresa⁶. Num estudo similar realizado na Austrália, em meados da década de 90, concluía-se que a representação da função recursos humanos ao mais alto nível da estrutura organizacional era particularmente reduzida (Dowling & Fisher, 1997).

No caso português, a participação dos responsáveis pela gestão de recursos humanos nos órgãos de direcção das empresas fica-se pelos 30% (Cunha *et al.*, 2004), o que reflecte uma sub-valorização do capital humano na estruturação do nosso modelo de competitividade como tem vindo a ser realçado, entre outros, por Rodrigues (1991). Note-se, no entanto, que esta participação tem vindo a aumentar já que em apenas 4 anos (1995-1999), como refere Cabral-Cardoso (2004), se verificou um acréscimo de 31%.

Outra dimensão de análise relevante para a caracterização deste grupo profissional é a que reflecte o nível e a área de formação académica dos seus membros. Se os resultados da análise do nível de formação tendem a apresentar-se como uma variável relativamente homogénea⁷, independentemente dos casos nacionais, com um claro predomínio da formação de nível superior, o mesmo não se verifica quando analisamos as áreas de formação académica de que são originários estes profissionais. Os estudos comparativos realizados no âmbito do Cranet Report, permitem-nos constatar diferenças nacionais muito significativas das quais gostaríamos de destacar, pela sua diversidade, as seguintes (Brewster *et al.*, 2004):

- I) Alemanha — predomínio da formação em Ciências Empresariais e Economia;
- II) Holanda — predomínio da formação em Artes e Humanidades;
- III) Espanha — predomínio da formação em Direito e Ciências do Comportamento;

iv) Portugal — domínio da formação em Ciências Empresariais e Ciências do Comportamento.

Embora partindo de uma perspectiva diferente, a análise da procura de profissionais de gestão de recursos humanos por parte das organizações, também o estudo que realizámos⁸ (Almeida, 2000) evidencia uma dinâmica de procura crescente de profissionais com formação de nível superior, os quais representam 77% da procura, sendo que em 10% dos casos não se exigem habilitações superiores ao ensino secundário e nos restantes 13% não são especificadas as habilitações requeridas. Estes resultados parecem-nos reflectir uma tendência clara para nos aproximarmos rapidamente da situação dos restantes países da União Europeia a que nos referimos anteriormente, sendo igualmente um reflexo da maior consciência da necessidade da profissionalização da função recursos humanos e uma consequência da disponibilidade de profissionais com formação avançada, em virtude do processo de massificação do ensino superior que se verificou em Portugal nas duas últimas décadas.

No que respeita às áreas de formação requeridas, os resultados obtidos configuram uma situação que nos parece marcada pela redefinição do perfil da procura, apesar de em cerca de 48% dos casos por nós estudados (Almeida, 2000) não ser especificada a área de formação requerida, já que se verifica uma fraca representatividade de áreas tradicionais de recrutamento como seja o Direito (5%) e a Psicologia (3,3%), em benefício de áreas como a Gestão (13,3%) e, em particular, a Gestão de Recursos Humanos (11,7%)⁹.

A ideia de que possamos estar perante uma acelerada redefinição das áreas de formação que permitem, prioritariamente, o acesso ao grupo profissional resulta da comparação com os dados apresentados por Cabral-Cardoso (2004) os quais permitem constatar que em 1999 os responsáveis pela função recursos humanos eram predominantemente oriundos de áreas de formação como Ciências Empresariais (39,7%), Ciências Sociais (23,8%), Direito (14,3%), Economia e Contabilidade (13,5%) e Engenharia (7,2%).

Outra dimensão de análise a considerar, e que merece destaque nos estudos sobre este grupo profissional, é a que diz respeito à sua composição sexual¹⁰ dadas as potenciais implicações da crescen-

te feminização da função, nomeadamente no que respeita (Kochan, 2004): ao risco de desvalorização salarial do grupo profissional, em consequência da existência de práticas de discriminação salarial das mulheres no mercado de trabalho¹¹, e a uma eventual valorização de novas áreas de intervenção da gestão de recursos humanos como seja a conciliação da vida familiar com a vida profissional. Reportando-se à realidade portuguesa, onde idêntico fenómeno se verifica, também Cabral-Cardoso (2004) se interroga sobre as implicações desta crescente feminização.

De facto, todos os dados disponíveis apontam para uma crescente feminização do grupo profissional. No caso dos Estados Unidos da América, por exemplo, o peso das mulheres na composição do grupo profissional passou de 64% para 76% entre 1987 e 2002, o mesmo acontecendo quando consideramos o seu peso apenas entre os que ocupam funções de direcção que passou de 53% em 1987 para 65% em 2002 (Kochan, 2004). Também na Austrália se constata que, com base em dados de 1995, apesar de existir paridade na composição sexual do grupo profissional, a aceleração da feminização parece tender para um crescimento exponencial se considerarmos que no grupo etário dos 20 aos 29 anos existe 8,2% dos homens e 25,5% das mulheres (Dowling & Fisher, 1997).

Em Portugal a taxa de feminização do grupo dos responsáveis pela gestão de recursos humanos atingia os 38,5% em 1999 o que, comparado com os 26,8% de 1995, representa uma inequívoca tendência de aumento do peso das mulheres o qual deverá ser acelerado com a crescente feminização do ensino superior em Portugal. Aliás, essa aceleração já parece confirmar-se na medida em que as mulheres estão próximas da paridade no grupo etário dos 31-40 anos e constituem uma clara maioria (61,1%) no grupo dos que têm menos de 30 anos (Cabral-Cardoso, 2004).

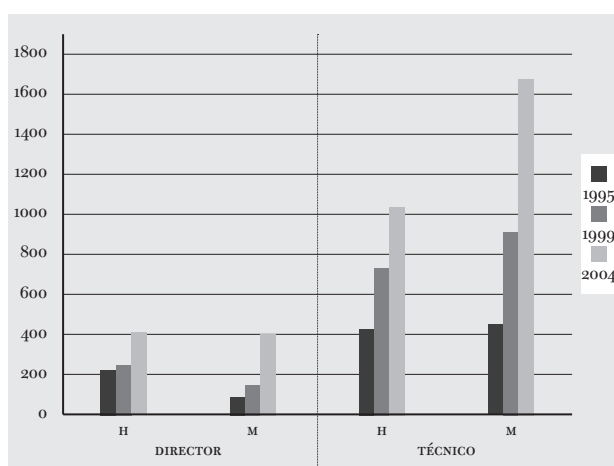
TENDÊNCIAS RECENTES DA EVOLUÇÃO DO GRUPO PROFISSIONAL EM PORTUGAL

Partindo de uma fonte estatística secundária, dados não publicados dos Quadros de Pessoal do Ministério do Trabalho e Solidariedade Social (MTSS), procuramos neste ponto traçar um perfil sociográfico

dos profissionais de recursos humanos em Portugal. Para tal recolhemos informação estatística para as duas categorias que, de acordo com a Classificação Nacional de Profissões (CNP), constituem o grupo profissional da gestão de recursos humanos: técnicos de recursos humanos e gestores de recursos humanos. Do ponto de vista temporal, dadas as transformações que têm atravessado a composição do grupo, fizemos incidir a nossa análise em três momentos distintos¹²: 1995, 1999 e 2004.

A análise da evolução quantitativa do grupo profissional evidencia a existência de um ritmo de crescimento extremamente acelerado em ambas as categorias que o compõem, directores e técnicos de recursos humanos, sendo o ritmo de crescimento dos técnicos mais elevado dado que passamos de uma média de 2,8 técnicos por cada director em 1995 para os 3,35 em 2004. Esta evolução representa uma diminuição da taxa de enquadramento de 35,6% em 1995 para 29,7% em 2005.

Gráfico n.º 1
EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE PROFISSIONAIS
DE RECURSOS HUMANOS POR CATEGORIA E SEXO



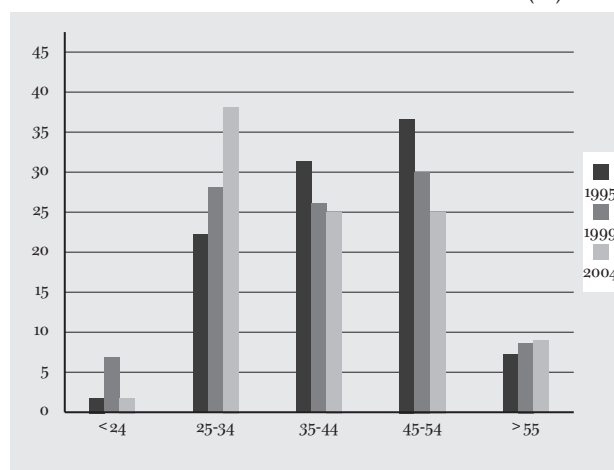
FONTE: Quadros de Pessoal do MTSS

Os dados evidenciam ainda uma crescente feminização do grupo profissional cuja taxa passa de 44,8% em 1995 para 59% em 2004. Contudo, a evolução da composição sexual do grupo não ocorre de forma homogênea dado que se entre os directores se atingiu a paridade, em virtude do crescimento exponencial do número de directoras verificado no último quinquénio, entre os técnicos atingiu-se uma taxa de feminização de 62%.

Se analisarmos a evolução da composição etária do grupo profissional constatamos a sua crescente

juvenilização decorrente da entrada de novos membros que têm vindo a reforçar o peso do grupo etário dos 25 aos 34 anos, o qual é claramente dominante em 2004. Esta juvenilização alimentada por jovens diplomados do ensino superior permite-nos enunciar a hipótese de que o acesso ao grupo profissional se faz fundamentalmente por via da formação em detrimento do acesso por via da transferência de outras áreas funcionais, o que representa um reconhecimento implícito das especificidades da gestão de recursos humanos por parte das entidades empregadoras.

Gráfico n.º 2
EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE PROFISSIONAIS
DE RECURSOS HUMANOS POR GRUPO ETÁRIO (%)



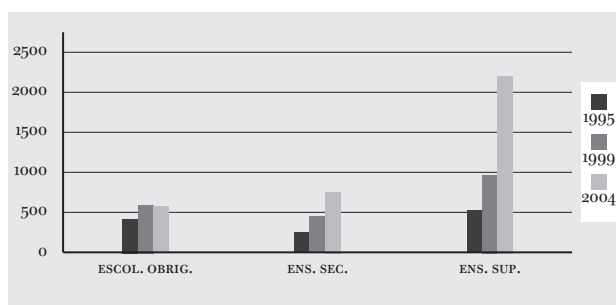
FONTE: Quadros de Pessoal do MTSS

A exigência de um diploma do ensino superior como condição de acesso ao grupo profissional é sem dúvida o elemento mais marcante da evolução recente da composição do campo profissional. Este facto, tido na literatura como um indicador de profissionalidade¹³, tende a reflectir, no caso português, dois movimentos concomitantes: a crescente complexidade técnica da função recursos humanos, em virtude das transformações em curso no padrão de especialização económica do país e da consequente alteração da sua base de competitividade, e o aumento da disponibilidade de diplomados, consequência da massificação do ensino superior em Portugal.

Estamos, assim, perante uma interacção virtuosa, nem sempre presente nas dinâmicas que atravessam o funcionamento do mercado de trabalho, entre uma procura de qualificações mais elevadas a par de uma oferta educativa em expansão, particularmente em áreas de formação especificamente orientadas

para este campo profissional. Note-se que os bacharelados e licenciaturas na área da gestão de recursos humanos só começaram a ter algum significado estatístico a partir da década de 90, o que faz com que os seus efeitos sobre o contingente de mão-de-obra disponível estejam ainda numa fase embrionária, assim como o seu próprio reconhecimento social. Com efeito, estamos perante um contexto nacional em que a valorização do capital humano é ainda incipiente, quando comparado com o contexto europeu em que nos inserimos.

Gráfico n.º 3
EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS POR NÍVEL DE ESCOLARIDADE



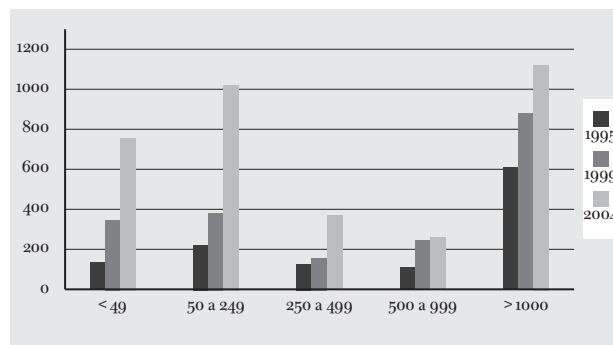
FONTE: Quadros de Pessoal do MTSS

A análise da distribuição dos profissionais por classe de dimensão das empresas mostra-nos que o crescimento do número de profissionais não se distribui de forma homogénea pelas diferentes classes de dimensão das empresas. De facto, é nas empresas de muito grande dimensão, superior a 1000 empregados, e nas de pequena e média dimensão, até 49 e 249 empregados, que se verificam os maiores e mais sustentados aumentos do número de profissionais de recursos humanos nos respectivos quadros. As duas classes de dimensão entre 250 e 999 trabalhadores apresentam uma dinâmica de procura de profissionais bastante mais moderada.

O comportamento diferenciado das empresas em função da sua dimensão reflecte estratégias e dinâmicas competitivas heterogéneas merecendo-nos particular destaque o comportamento das PME que, ao evidenciarem uma maior procura de profissionais de recursos humanos no período em análise, parecem apostar cada vez mais na valorização do seu capital humano enquanto factor de competitividade. Apesar do número de empresas envolvidas neste processo de procura de profissionais de recursos humanos ser reduzido face ao universo de PME existentes em

Portugal, esta tendência deixa antever um elevado potencial de crescimento das oportunidades de emprego para este grupo profissional caso se mantenha o ritmo de procura por parte destas empresas.

Gráfico n.º 4
EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS POR CLASSE DE DIMENSÃO DAS EMPRESAS



FONTE: Quadros de Pessoal do MTSS

O comportamento das empresas entre 250 e 999 empregados, ao evidenciar uma menor procura de profissionais de recursos humanos, reflecte a forte presença entre estas empresas de estratégias competitivas bastante orientadas pelos custos nas quais a valorização do capital humano não é um elemento central.

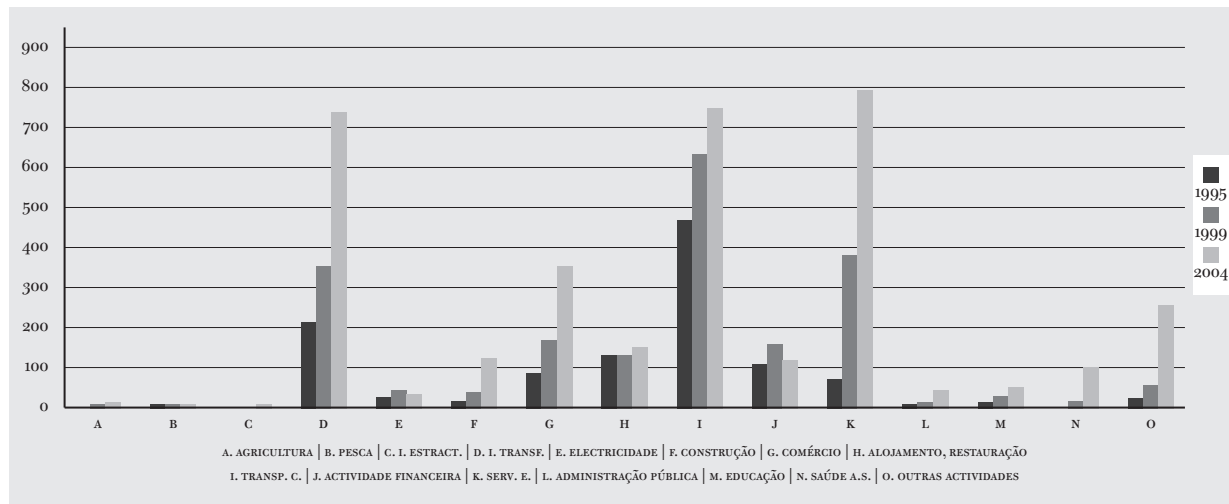
A distribuição sectorial do emprego dos profissionais de recursos humanos reflecte a tendência geral de crescimento no período em análise, merecendo destaque pelo seu movimento contrário o sector de Actividades Financeiras em que se verifica uma substancial diminuição do número de profissionais no ano de 2004. Este facto deverá estar associado ao processo de concentração empresarial que se tem verificado neste sector, à criação de serviços partilhados no interior do grupo económico, ao crescente recurso à externalização de algumas actividades ligadas à gestão de recursos humanos¹⁴ e, por último, a um eventual reforço das competências das chefias directas na gestão do seu pessoal.

Os restantes elementos do gráfico revelam a existência de uma forte concentração do emprego dos profissionais de recursos humanos em três sectores de actividade: Indústria Transformadora, Transportes e Comunicações e Serviços às Empresas. Num nível intermédio de importância surge o sector do Comércio, o qual apresenta em 2004 um crescimento face ao ano de referência anterior muito significativo. A este facto ao que não deverá

ser alheio o processo de reorganização da estrutura do sector em Portugal com a diminuição do peso do comércio tradicional e o crescimento das

chamadas médias e grandes superfícies, integradas num conjunto restrito de grupos económicos fortemente concorrenciais.

Gráfico n.º 5
EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS
POR SECTOR DE ACTIVIDADE DAS EMPRESAS



FONTE: Quadros de Pessoal do MTSS

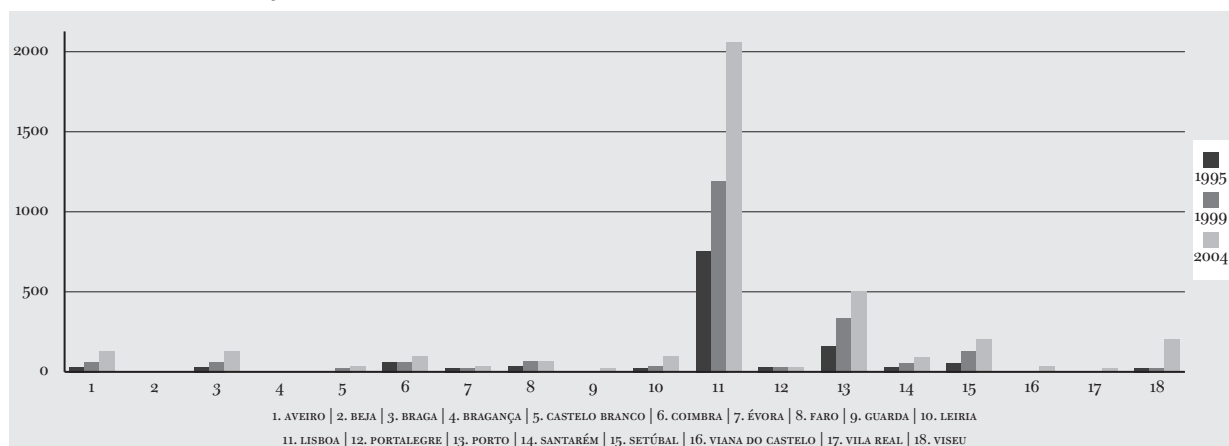
Globalmente podemos afirmar que o potencial de crescimento do emprego destes profissionais se mostra bastante promissor, quer tenhamos em conta a extrapolação de tendência nos sectores em crescimento, quer tenhamos em conta a importância económica de sectores onde os níveis de penetração destes profissionais se mostram ainda incipientes¹⁵.

Do ponto de vista da distribuição territorial do emprego dos profissionais de recursos humanos verifica-se a sua forte concentração no Distrito de Lisboa, o qual representa cerca de 60% do emprego, facto a que não será alheia a concentração neste

território das principais empresas e serviços públicos existentes no país. De igual modo, é também notória a concentração neste território da oferta formativa para este domínio profissional¹⁶, particularmente devido ao forte peso do ensino superior privado o qual é responsável por mais de 50% da oferta formativa (Moreira, 2006, p. 199).

O Distrito do Porto surge, por sua vez, como o segundo mais importante, embora com uma importância relativa face a Lisboa bastante significativa, seguindo-se os três Distritos mais industrializados após Lisboa e Porto, a saber: Setúbal, Braga e Aveiro.

Gráfico n.º 6
EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS POR DISTRITO



FONTE: Quadros de Pessoal do MTSS

A análise do gráfico 6 mostra-nos a existência de uma relação estreita entre o dinamismo económico dos diferentes territórios e a presença de profissionais de recursos humanos nas respectivas empresas. A contratação de tais profissionais parece, por isso, constituir-se, mais do que numa causa, numa consequência de estratégias empresariais mais valorizadoras do capital humano. A par desta lógica estritamente económica não podemos deixar de chamar à atenção para os eventuais efeitos das políticas públicas de regulação do mercado de trabalho¹⁷ sobre a necessidade de recorrer a profissionais com competências específicas para garantir a interpretação e aplicação desses mecanismos de regulação ao nível da empresa.

CONCLUSÃO

Quer enquanto disciplina científica, quer enquanto prática profissional, a gestão de recursos humanos apresenta-se com uma herança bastante pesada dada a incapacidade que tem demonstrado em resistir à incorporação dos discursos da moda produzidos, entre outros, pela *indústria dos gurus* e à legitimação dos interesses dominantes que em cada momento e em cada sociedade se manifestam.

Superar esta herança implica uma ruptura paradigmática para a qual é decisiva a adopção de uma

perspectiva crítica que dote a gestão de recursos humanos das metodologias e dos instrumentos teóricos capazes de reforçar a sua credibilidade e autonomia e dos comportamentos éticos passíveis de sustentar a sua legitimidade social.

Ao refazer as bases em que assenta a sua credibilidade e legitimidade, a gestão de recursos humanos fica em condições de superar o défice de participação ao mais alto nível das estruturas organizacionais e, por isso, na definição das estratégias organizacionais bem como dos critérios adoptados para a avaliação do sucesso organizacional.

A análise das tendências recentes de evolução do grupo de profissionais da gestão de recursos humanos em Portugal permite constatar não só um acentuado crescimento quantitativo do grupo mas também qualitativo, face à importância crescente das qualificações académicas de nível superior. Estes traços não só contribuem para reforçar a visibilidade pública do grupo mas também o seu reconhecimento social.

Importa, no entanto, chamar à atenção para os potenciais efeitos de uma acentuada feminização do grupo ao nível das práticas profissionais, bem como da desigual distribuição territorial e sectorial dos profissionais de recursos humanos.

1. Veja-se a este propósito o n.º 415/2000 da revista *Personnel* no qual é feita uma análise dos contributos de diferentes disciplinas para o desenvolvimento da Gestão de Recursos Humanos, os quais são sintetizados por Patrick Gilbert no artigo intitulado “*Connnaissance des sciences humaines et pratique de la GRH*”.

2. Contrapomos a esta ordem autocrática, a qual é o resultado das relações de dominação que têm caracterizado o mundo do trabalho, uma ordem participativa na qual se confrontam interesses diversificados, mas legítimos.

3. Trata-se de uma corrente do conhecimento desenvolvida pela chamada Escola de Frankfurt que procurou estabelecer uma distinção entre dois tipos de razão: uma razão esclarecedora e emancipadora baseada nos ideais iluministas da Revolução Francesa e uma razão instrumental baseada nos princípios tecnocráticos.

4. Kochan (2004) adopta a perspectiva de análise dos “*stakeholders*” pelo que a responsabilidade da gestão de recursos humanos passa por contribuir para estabelecer um novo equilíbrio entre os diferentes actores organizacionais quer sejam internos quer sejam externos.

5. O projecto tem disponível um site de divulgação em www.cranetreport.org.

6. Trata-se do país da União Europeia com a mais elevada participação de responsáveis pela gestão de recursos humanos no órgão de direcção da empresa (Brewster *et al.*, 2004).

7. Apesar da relativa homogeneidade, Portugal é dos países que apresentam uma das mais elevadas proporções (31%) de responsáveis pela função recursos humanos sem formação de nível superior (Cabral-Cardoso, 2004).

8. O estudo procurou caracterizar a procura de profissionais de recursos humanos tendo por base a análise de conteúdo de anúncios de emprego publicados num jornal de referência português.

9. Merece-nos particular destaque o peso da formação em gestão de Recursos Humanos, na medida em que se trata de uma especialidade que só em meados da década de 90 passou a ser oferecida como curso de ensino superior em Portugal. Até aí apenas uma instituição privada localizada em Lisboa oferecia esta especialidade.

10. A discussão dos efeitos da composição sexual dos grupos profissionais tem vindo a merecer uma ampla atenção em estudos realizados no âmbito da Sociologia das Profissões, sendo de realçar o trabalho levado a cabo por Anne Wiltz (1995).

11. Veja-se a este propósito os contributos das Teorias da Segmentação do mercado de trabalho para a compreensão da discriminação salarial das mulheres (Gazier, 1991).

12. A escolha destes momentos resulta do facto de 1995 representar o início de uma descontinuidade estatística devido à alteração da CNP e de 2004 ser o ano mais recente com dados disponíveis. O ano de 1999 corresponde a um ano intermédio que nos permite uma referência em termos de análise de tendência.

13. Ao referir-se ao grupo profissional dos enfermeiros, Canário (2005) realça a importância da institucionalização académica e consequente elevação das qualificações dos enfermeiros para o reforço do estatuto social do enfermeiro, para a afirmação da sua autonomia profissional e, consequentemente, para o reforço da sua profissionalidade.

14. Esta hipótese explicativa está em linha com o crescimento exponencial do número de profissionais de recursos humanos integrados no sector dos Serviços às Empresas, sendo reforçada pelo estudo coordenado por Moreira (2006, p. 81) ao concluir que “o mercado das empresas especializadas no domínio profissional se encontra em franco crescimento”.

15. Se considerarmos quer o número de empresas quer o peso na estrutura global do emprego, sectores como a indústria transformadora, a construção e a administração pública apresentam um elevado potencial de crescimento do emprego de profissionais de recursos humanos.

16. A Região de Lisboa e Vale do Tejo é responsável por mais de 45% da oferta formativa de nível 5 a nível nacional (Moreira, 2006, p. 207).

17. Embora pareça paradoxal falar em regulação por via das políticas públicas num contexto dominado pela regulação de mercado, constata-se cada vez mais que a flexibilização das regras de funcionamento do mercado de trabalho tende a ser garantida por uma nova configuração institucional através da qual o Estado legitima as novas práticas de gestão das relações de trabalho por parte das empresas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, António José (2000). Perfis de competências dos profissionais da gestão de recursos humanos: da ilusão estratégica à estratégia da desilusão. *Recursos Humanos Magazine* (Nov/Dez), pp. 10-22.
- ALMEIDA, António José (2004). Uma reflexão crítica sobre a gestão de recursos humanos. In Isabel Salavisa LANÇA et al. (orgs.), *Portugal e a Sociedade do Conhecimento*. Oeiras: Celta, pp. 179-188.
- BESSEYRE DES HORTS, Ch-H. (1987). Typologies des pratiques de gestion des ressources humaines. *Revue Française de Gestion*, 65/66, pp. 149-155.
- BRABET, Julienne (coord.) (1993). *Repenser la Gestion des Ressources Humaines?* Paris: Economica.
- BREWSTER, Chris et al. (eds.) (2004). *Human Resource Management in Europe: evidence of convergence?* Oxford: Elsevier.
- CABRAL-CARDOSO, Carlos (2000). Gestão de recursos humanos: evolução do conceito, perspectivas e novos desafios. In Miguel PINA e CUNHA (coord.), *Teoria Organizacional: perspectivas e prospectivas*. Lisboa: D. Quixote, pp. 225-249.
- CABRAL-CARDOSO, Carlos (2004). The evolving portuguese model of HRM. *International Journal of Human Resource Management*, 15, pp. 959-977.
- CANÁRIO, Rui (2005). Ser enfermeiro hoje. *Caderno de Currículo e Ensino*, V, 8, pp. 9-24.
- COWLING, A. & MAILER, C. (1998). *Gerir os recursos humanos*. Lisboa: D. Quixote.
- CUNHA, Rita Campos et al. (2004). Spain and Portugal: different paths to the same destiny. In Chris BREWSTER et al. (eds.), *Human Resource Management in Europe: evidence of convergence?* Oxford: Elsevier, pp. 161-188.
- DE COSTER, Michel (1998). Introduction: bilan, actualité et perspectives de la Sociologie du Travail. In Michel DE COSTER et al. (eds.), *Traité de Sociologie du Travail*. 2ª edição. Paris: De Boeck, pp. 11-39.
- DEVANNA, Anne et al. (1984). A Framework for Strategic Human Resource Management. In Charles J. FOMBRUN et al. (coords.), *Strategic Human Resource Management*. Nova Iorque: John Wiley, pp. 33-51.
- D'IRIBARNE, Philippe (1989). *La logique de l'honneur: gestion des entreprises et traditions nationales*. Paris: Seuil.
- DOWLING, P J. & FISHER, C. (1997). The Australian HR Professional: a 1995 profile. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 35, 1, pp. 1-20.
- DUBAR, Claude (1997). *A Socialização*. Porto: Porto Editora.
- DUBAR, Claude & TRIPIER, Pierre (1998). *Sociologie des Professions*. Paris: Armand Colin.
- FARNDAL, Elaine (2005). HR department professionalism: a comparison between UK and other european countries. *International Journal of Human Resource Management*, 16, 5, pp. 660-675.
- FOMBRUN, Charles J. (1984). Corporate Culture and Competitive Strategy. In Charles J. FOMBRUN et al. (coords.), *Strategic Human Resource Management*. Nova Iorque: John Wiley, pp. 203-216.
- GADREY, J. et al. (1999). *France, Japon, Etats-Unis: l'emploi en détail*. Paris: PUF.
- GAZIER, Bernard (1991). *Économie du Travail et de l'Emploi*. Paris: Dalloz.
- GILBERT, P. (2000). Connaissance des sciences humaines et pratique de la GRH. *Personnel*, 415, pp. 5-10.
- GOLD, J. & BRATTON, J. (2003). The Dynamics of Professionalization: Whither the HRM Profession? *Critical Management Studies Conference*. Consultado em Outubro de 2007 em www.mngt.waikato.ac.nz/ejrot.
- GUEST, David & ZING, Zella (2004). Power, innovation and problem-solving: the personnel managers three steps to heaven? *Journal of Management Studies*, 41, 3, pp. 401-423.
- INOHARA, Hideo (1991). *Ressources humaines dans les entreprises japonaises*. Paris: Eyrolles.
- KEATING, José B. (2000). A natureza da função de gestão de recursos humanos. In António CAETANO & Jorge VALA (orgs.), *Gestão de recursos Humanos: contextos, processos e técnicas*. Lisboa: Editora RH, pp. 103-149.
- KEENOY, Tom (2007). Chasing the shadows of HRM. *Critical Management Studies Conference*. Consultado em Outubro de 2007 em www.mngt.waikato.ac.nz/ejrot.
- KOCHAN, Thomas A. (2004). Restoring trust in the human resource management profession. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 42, 2, pp. 132-146.
- LANDSBURY, R. & BAIRD, M. (2004). Broadening the horizons of human resource management.

- Asia Pacific Journal of Human Resources*, 42, 2, pp. 147-155.
- LEGGE, Karen (1978). *Power, innovation and problem-solving in personnel management*. London: McGraw-Hill.
- LUNDY, Olive & COWLING, Alan (1996). *Strategic Human Resource Management*. London: Thomson Business Press.
- MACDONALD, Keith M. (1999). *The Sociology of the Professions*. 2nd Edition. London: Sage.
- MAURICE, Marc *et al.* (1982). *Politique d'éducation et organisation industrielle en France et en Allemagne*. Paris: PUF.
- MILLER, Edward (1984). Strategic Staffing. In Charles FOMBRUN *et al.* (coords.), *Strategic Human Resource Management*. Nova Iorque: John Wiley, pp. 57-68.
- MINTZBERG, Henry (1995). *Estrutura e Dinâmica das Organizações*. Lisboa: D. Quixote.
- MOREIRA, Pedro Santos (coord.) (2006). *A Gestão das Pessoas em Portugal: tendências, qualificações e formação*. Lisboa: Instituto para a Qualidade na Formação.
- MORIN, Estelle M. *et al.* (1994). *L'Efficacité de l'Organisation: théories, représentations et mesures*. Monreal: Gaetan Morin.
- NEVES, José G. (2000). Gestão de recursos humanos: evolução do problema em termos dos conceitos e das práticas. In António CAETANO & Jorge VALA (orgs.), *Gestão de Recursos Humanos: contextos, processos e técnicas*. Lisboa: Editora RH, pp. 5-30.
- PICHAULT, François & NIZET, Jean (2000). *Les Pratiques de Gestion des Ressources Humaines*. Paris: Seuil.
- PORTER, Michael (1991). *The competitive advantage of nations*. 2nd edition. Hong Kong: MacMillann Press.
- RODRIGUES, M^a João (1991). *Competitividade e Recursos Humanos*. Lisboa: D. Quixote.
- RODRIGUES, M^a Lurdes (1997). *Sociologia das Profissões*. Oeiras: Celta.
- SAINSAULIEU, Renaud (1995). *Sociologie de l'Entreprise*. 2^a edição. Paris: Presses de Sciences PO et Dalloz.
- TORRINGTON, Derek & HALL, Laura (1995). *Personnel Management: HRM in action*. 3^a edição. Londres: Prentice Hall.
- TYSON, Shaun (1995). *Human Resource Strategy*. Londres: Pitman.
- WATSON, Tony J. (2004). HRM and critical social Sciences analysis. *Journal of Management Studies*, 41, 3, pp. 447-467.
- WILTZ, Anne (1995). *Professions and Patriarchy*. London: Routledge.