

IMPACTOS E LIMITES ÉTICOS DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Maria de Fátima Jorge Oliveira

RESUMO

A concepção e implementação de Sistemas de Informação de Gestão de Recursos Humanos suportados tecnologicamente (SIGRH/TIC) revelam-se imprescindíveis na adopção de novos modelos de Gestão de Recursos Humanos (GRH). Devido à natureza desta área em que os actores principais são as Pessoas e a informação pessoal e profissional que lhes está associada, há que ter em conta os limites éticos na concepção, adopção e manipulação dos SIGRH/TIC.

Compete aos responsáveis pela Gestão de Recursos Humanos um papel fundamental na construção de Referenciais de Comportamento Empresarial Ético (RCEE) sustentados por um novo modelo de Gestão, a Gestão pela Cultura Ética (GCE), onde os limites éticos dos SIGRH/TIC sejam acautelados.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão de Recursos Humanos, Sistemas de Informação de Gestão de Recursos Humanos, Limites Éticos, Gestão pela Cultura Ética.

ABSTRACT

The conception and implementation of Human Resource Information System/Information Technology (HRIS/IT) is inevitable to create new models of Human Resource Management (HRM). The nature of this kind of area where the People and personnel and professional information associated are the principal subject require us to attend the ethic limits on conception, adoption and manipulation of HRIS/IT. The Human Resource Managers will have a main role on the construction of the Ethic Managerial Behavior Reference (EMBR) supported by a new model of Management, Management by Ethic Culture where the ethic limits of HRIS/IT will be certainly attended.

KEY-WORDS: Human Resource Management, Human Resource Information System, Ethic Limits, Management by Ethic Culture.

1. INTRODUÇÃO

Esta comunicação tem por base o trabalho de investigação realizado no âmbito de uma tese de doutoramento intitulada “Impactos e Limites Éticos dos SI/TIC na Gestão de Recursos Humanos” da autoria da proponente deste *paper* tendo tido a orientação científica do Prof. Doutor Carlos Zorrinho, professor catedrático da Universidade de Évora, foi apresentada nesta Universidade a 17 de Julho de 2003. Como o título deixa antever, este trabalho, tem como principal objectivo a análise multisistémica de três dimensões: a Gestão de Recursos Humanos (GRH), os SI/TIC e a Ética. Foi, justamente, a transdisciplinaridade do tema escolhido que constituiu, simultaneamente, um arrojado desafio e um motivo de encorajamento de levar por diante este projecto que consideramos inovador na forma como se pretende analisar, sistemicamente, as variáveis objecto de estudo.

Pela natureza verdadeiramente, multidisciplinar do tema escolhido, soubemos, desde o início, que o trabalho empírico não assumiria a forma de um estudo extensivo. Definimos que o método de Estudos de Caso seria o mais adequado para verificar a aderência dos modelos teóricos ao real numa perspectiva de análise interpretativa. Aliás, esta interpretação construtivista esteve sempre presente no desenvolvimento do nosso trabalho, quer na leitura crítica dos modelos teóricos, quer na realidade observada sob a forma de estudos de caso. Estes incidiram sobre a análise de duas organizações com dois contextos culturais diferenciados, um contexto de ambiente multinacional e um contexto de organismo público.

Também na construção dos instrumentos e técnicas de recolha de dados encontrámos um conjunto de dificuldades de natureza terminológica e de dimensionamento desses instrumentos. Pretendíamos que estes fossem suficientemente abrangentes para analisar um conjunto tão diversificado de variáveis mas, simultaneamente, claros e de fácil interpretação, para recolha, de forma cruzada, das percepções de todos os actores organizacionais envolvidos nestes processos, a Direcção de Recursos Humanos, Responsáveis dos SI, e os Utilizadores do Sistema. Actores provenientes de sub-culturas com leituras do real organizacional diferenciadas, mas provavelmente complementares que nos pudessem permitir uma leitura resultante da confluência das percepções dos vários actores com padrões de leitura, naturalmente diferenciados, mas não obrigatoriamente opostos. Mais uma vez, esteve presente a nossa preocupação de ter uma interpretação construtivista da realidade que nos foi possível observar.

2. OPÇÕES METODOLÓGICAS

2.1 JUSTIFICAÇÕES PARA OS MÉTODOS DE INVESTIGAÇÃO INTERPRETATIVA

Utilizámos métodos de investigação *interpretativa* conforme referem (Walsham, 1993, cit. por Soares e Leonardo, 2001, 24) com o objectivo de conseguir uma compreensão do contexto de análise multi-dimensional da integração das três variáveis, objecto de análise neste trabalho de investigação. Apercebemo-nos que a metodologia adequada para conseguir construir uma leitura sobre os processos de influência sistémica das três dimensões em análise, a GRH, o SIGRH e a Ética, era como referem Checkland e Scholes, 1990 e Checkland e Holwell, 1998, citados por Soares e Leonardo (2001, 24) a perspectiva interpretativa. Esta opção interpretativista permite que um grupo de pessoas num contexto organizacional possa expressar, conceptualizar e avaliar os objectivos de melhoria ou os impactos de uma situação problemática e /ou complexa. A metodologia dos Estudos de Caso que utilizámos, na parte empírica deste trabalho, integra-se nesta perspectiva interpretativa.

Na verdade, esta perspectiva de “interpretação construtivista” que está subjacente ao desenvolvimento de alguns modelos da Gestão de Recursos Humanos, dos SI/TIC, e da Decisão Ética é a mais adequada para a condução da investigação em causa, em função das suas características, como referem (Walsham, 1995; Garcia e Quek, 1997, cit. por Nascimento e Machado, 2001, 30) e “não para servir de contra-ponto às abordagens positivistas”, mais facilmente utilizadas e aceites na investigação dominante em muitas áreas da Gestão, entre elas a GRH, da Psicologia Organizacional, dos SI/TIC e da Ética.

Revemo-nos, inteiramente, nas justificações apontadas, pelos autores atrás referidos, para a adopção da abordagem interpretativa, também nós fizemos esta opção metodológica por reconhecermos que “os problemas complexos e em processo de transformação são difíceis de medir e quantificar e que procurar fazê-lo se revela, por vezes, uma tarefa inapropriada e mesmo enganadora” como afirmam (Rubin e Rubin, 1995). Este

reconhecimento contribuiu decisivamente para explorar o potencial dos estudos interpretativos e o uso de métodos qualitativos.

Podem-se realçar algumas ideias-chave que resultam desta abordagem:

- O nosso conhecimento da realidade é uma construção social desenvolvida por actores humanos, podendo ser fundamentalmente obtida através de criações sociais, como a linguagem, os significados partilhados, a consciência e outros artefactos sociais (Klein e Myers, 1999, cit. por Nascimento e Machado, 2001). De acordo com estes princípios e através destes artefactos, a obtenção de dados sem contexto é uma tarefa difícil ou mesmo impossível, na medida em que as pré-concepções do investigador são sempre utilizadas para conduzir o seu processo de investigação (Walsham, 1995; Lee, 1999). Nesta linha de pensamento, no domínio do interpretativismo, o investigador deve considerar-se, ele próprio, como um instrumento de observação.
- A presunção de que um fenómeno necessita de ser estudado dentro e em conjunto com o contexto no qual se desenvolve. Isto implica que em diferentes contextos, diferentes interpretações do mesmo fenómeno podem ser obtidas (Klein e Myers, 1999), e que uma relação contínua bidireccional entre o contexto e o fenómeno em investigação devem ser considerados.
- A natureza da relação entre o entrevistador e o entrevistado. O entrevistado é considerado como um “interveniente” no processo de investigação, mais do que um “objecto” dessa investigação e a relação entre os actores é uma parte fundamental desse processo e nunca um desvio (King, 1994).
- Os estudos confirmativos utilizam grandes quantidades de dados seleccionados normalmente de forma aleatória para suportar um conjunto de hipóteses baseadas numa teoria existente. Pelo contrário, a utilização de entrevistas semi-estruturadas, neste contexto, procura extrair estruturas a partir de pequenas mas valiosas contribuições identificadas: nesta abordagem o modelo segue os dados (Janson, Guimarães et al., 1997).
- A utilização de entrevistas semi-estruturadas, com um guião aberto que funciona como uma “agenda escondida” (Oppenheim, 1992) para a entrevista responde aos objectivos citados. O guião permite ao investigador conduzir a entrevista como resultado do próprio processo de entrevista, proporcionando-lhe as condições para aprofundar alguns tópicos e o reordenar da ordem pela qual as questões são colocadas, sem contudo perder o controlo da entrevista.

Várias são as estratégias de investigação apresentadas na literatura produzida em torno da investigação interpretativa (Denzin e Lincoln, 1994, cit. por Ramos e Carvalho, 2000, 53). O *círculo hermeneutico*, a *interacção simbólica*, e a “grounded theory” são alguns dos exemplos dessas estratégias.

2.2 O Método Da Grounded Theory

A “Grounded Theory” é um método que permite a construção ou verificação de teoria a partir dos dados recolhidos e analisados de uma forma sistemática. A lógica subjacente aos procedimentos sugeridos por esta metodologia tem vindo a ser apresentada e discutida em trabalhos sobre investigação qualitativa, como por exemplo, Glaser e Strauss (1967), Glaser (1978), Strauss (1987), Strauss e Corbin (1994). A teoria vai sendo construída ao longo da investigação através da acção combinada entre reunião e análise de dados. Essa teoria pode resultar da análise dos dados ou da reformulação de outras teorias, também elas assentes em dados

empíricos. Neste último caso, essa reformulação surge como resultado da análise dos dados recolhidos e, meticulosamente tratados, fazendo-os incidir na(s) teoria(s) inicial(ais).

A “grounded theory” tem sido frequentemente aplicada nas ciências sociais. A sua aplicação na área dos Sistemas de Informação é recente. A cada vez maior importância conferida aos aspectos sócio-organizacionais subjacentes à concepção e implementação dos SI/TIC tem vindo a ser reconhecida. Este reconhecimento faz com que as estratégias interpretativas sejam utilizadas como forma de obter um conhecimento pormenorizado do fenómeno de interesse para o investigador (Walsham, 1995; Orlikowski, 1996, cit. por Ramos e Carvalho, 2000, 53).

A recolha de dados para este trabalho de investigação foi realizada tendo por base, a maior parte, dos pressupostos da “grounded theory”.

1. Primeiro foram *recolhidos dados* globais sobre os Sistemas de Informação de Gestão de Recursos Humanos, de empresas com uma quota de mercado significativa no âmbito das aplicações de GRH. Estes dados foram recolhidos desde o ano de 1998, através da observação participante em *workshops*, seminários, *stands* de exposição em encontros e conferências no âmbito da Gestão de Recursos Humanos, tendo assistido, algumas vezes a demonstrações dos produtos, em termos individuais ou na presença de clientes efectivos e/ou potenciais das aplicações informáticas de RH. A recolha criteriosa de todos os documentos relativos às aplicações informáticas de GRH, bem como dos sistemas de bases de dados que, mais frequentemente, os *packages de software* utilizam - como é o caso das bases de dados da *Oracle*, cujo conteúdo e estruturação nos foi fornecido pela empresa *Oracle* portuguesa - e posterior *análise documental* permitiu à investigadora um primeiro contacto, que se revelou fundamental, com a linguagem técnica, com os objectivos, funcionalidades e conteúdos, características tecnológicas e potencial de integração e flexibilidade das aplicações de GRH analisadas, das empresas *SAP*, *Meta4*, *4SIR* e *PeopleSoft*.

2. A investigadora teve, ainda, a oportunidade de *participar* num processo de *brainstorming* numa empresa produtora de uma aplicação integrada de GRH, com a finalidade de proceder à transformação da aplicação para uma plataforma baseada na Internet (*Web-based*). Esta participação privilegiada, num momento decisivo da “vida” de uma aplicação informática, concretamente da aplicação *Win4Ges* da empresa portuguesa *4SIR*, constituiu uma oportunidade que marcou, decisivamente, a construção de um conhecimento detalhado sobre processos e significados relevantes contidos num Sistema de Informação de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH), bem como as etapas e conteúdos seguintes do nosso trabalho.

3. Foi através da informação recolhida nas etapas descritas anteriormente, que com o apoio das empresas atrás referidas, *SAP*, *Meta4* e *4SIR*, conseguimos conhecer qual o universo de empresas portuguesas que efectivamente já utilizavam, com sucesso, Sistemas de Informação de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH) fornecidos por aquelas empresas. Lamentamos, no entanto, que algumas das empresas e grupos empresariais que foram apontados pelas empresas fornecedoras de *packages* de GRH, como tendo obtido um notável sucesso na implementação das aplicações de RH, quando contactadas pelos investigadores não quiseram, ser objecto de Estudo de Caso, com a finalidade de analisar, pormenorizadamente, os impactos e limites éticos dos SIGRH. No entanto, apesar de nem sempre se abrirem as portas consideradas, à partida, como ideais, acreditamos que “a procura da verdade científica se deve fazer com um espírito de persistência, de tolerância, de adaptabilidade e de humildade”, por isso, estes episódios no nosso percurso da investigação enquadram-se, perfeitamente, no que um dos mais emblemáticos filósofos do racionalismo crítico, Karl Popper, afirma quanto à importância da verdade. Popper concorda com Kant quanto à definição de verdade “A verdade é a concordância do conhecimento com o

seu objecto” e apresenta, de uma forma eloquente, o seu conceito de verdade: «O conhecimento é uma procura da verdade – a procura de teorias explicativas, objectivamente verdadeiras. O conhecimento não é a procura de certeza. Errar é humano – todo o conhecimento é falível e, conseqüentemente, incerto. Daí decorre que devemos estabelecer uma distinção rigorosa entre verdade e certeza. Afirmar que errar é humano significa que devemos lutar permanentemente contra o erro, e também, que não podemos nunca ter a certeza de que, mesmo assim, não cometemos nenhum erro. (...) Combater a falha, o erro, significa procurar uma verdade mais objectiva, absoluta, e fazer tudo para detectar e eliminar tudo o que é falso. É esta a função da actividade científica. Poder-se-á dizer igualmente que o nosso objectivo, enquanto cientistas, é a verdade objectiva – mais verdade, uma verdade mais interessante, uma verdade mais inteligível. (...) Existem verdades duvidosas, inclusivamente proposições verdadeiras por nós consideradas falsas – mas não existem certezas duvidosas (Popper, 1992, 18)».

4. Com base na informação fornecida pelas empresas produtoras de ERP's, pudemos começar a pensar no processo de escolha das Organizações objecto de Estudo de Caso. A escolha de duas organizações para serem alvo de estudo, fez-se com base na distintividade do tipo/contexto cultural, bem como de antagonismo (possivelmente aparente) de interesses, e como, é óbvio, tendo em conta que cumprisse o pressuposto básico de partida da nossa investigação, ter adquirido e implementado, com sucesso, um Sistema de Informação de Gestão de Recursos Humanos. Com base nestes pressupostos escolhemos uma empresa multinacional, a Colgate-Palmolive e uma Organização sem fins lucrativos do sector de serviço público português, o Instituto Nacional de Intervenção e Garantia Agrícola, o INGA.

5. Quando contactámos as Organizações para auscultar a sua receptividade à nossa proposta de Estudo de Caso, a investigadora já possuía um conhecimento considerável da terminologia própria das dimensões a analisar no estudo, conseguido, por um lado, através dos estreitos contactos com as principais empresas fornecedoras de soluções informáticas na área de GRH e por outro, pela leitura crítica de inúmeras fontes bibliográficas, nas áreas da GRH, SI/TIC e Ética, sempre na tentativa de conseguir interiorizar na prática de investigação a perspectiva da racionalidade crítica.

6. Tendo as duas Organizações contactadas aceite o desafio de participar neste projecto de tentativa de (re)construir um conjunto de matrizes e de modelos de referência, como por exemplo, uma matriz de impactos dos SI/TIC na GRH, uma matriz de limites éticos da e à utilização de SI/TIC na GRH e a análise da aderência à(s) realidade(s) do modelo de Gestão pela Cultura Ética, tentámos, também, nesta fase aplicar os pressupostos de base da “grounded theory”. Antes de proceder a qualquer contacto *face to face* com os informante-chave das organizações, estabelecemos contactos via telefónica, e através de correio electrónico, no sentido de explicar detalhadamente o conteúdo e extensão do estudo, os instrumentos de recolha de informação a utilizar, os actores a envolver no estudo, bem como os prazos de realização para as diversas etapas do trabalho. Ainda através destas “tele-vias” e meios de comunicação baseados na Internet (*Web-based*), que agora temos ao nosso dispor, colocámos um conjunto alargado de questões relativas às características, funcionalidades e níveis de implementação do SIGRH. A investigadora solicitou que lhe fosse enviada informação sobre a Organização, nomeadamente, o Balanço Social, Organigrama, Relatórios de Gestão e Contas, Documentação relativa ao Sistema de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH), a meios e veículos de Comunicação Interna (como, p.ex. o Jornal de Empresa), aos Códigos Éticos e de Conduta e outra informação que as Organizações pudessem facultar, no sentido de ter um conhecimento prévio das realidades a analisar.

7. Tendo por base esta informação previamente recolhida e analisada, e face a algumas contingências que foram indicadas pelas “construções sociais”, isto é, organizações, que revelaram disponibilidade e abertura para nos facultar uma construção interpretativa dessa realidade sócio-organizacional, re(pensámos) os instrumentos

de recolha de recolha de dados. Os instrumentos de recolha de dados já tinham sido previamente esboçados. Estes traduzem-se em entrevistas semi-estruturadas aos informantes-chave e questionários, de aplicação não presencial, aos utilizadores do sistema, tendo, para o efeito, sido elaborados dois guiões de entrevista diferenciados, mas com várias questões comuns. Foi elaborado um inquérito para ser aplicado aos utilizadores do sistema cujo conteúdo tem questões iguais às que constam dos dois guiões de entrevista, com o intuito de tentar conseguir uma leitura cruzada das percepções dos diferentes actores organizacionais. Tínhamos procedido ao *design* e arquitectura do conteúdo e de uma hipotética estrutura dos instrumentos, à medida que íamos assimilando, criticamente, o conteúdo substantivo dos modelos conceptuais de referência das três dimensões em análise. No entanto, face aos dados recolhidos, via documental, ajustámos, dentro das nossas possibilidades, sem descurar, por um lado, as finalidades e objectivos últimos do estudo e por outro, os conteúdos das dimensões a analisar. Para abordar estas dimensões utilizámos quer descrições factuais de algumas variáveis – apostando na formulação de questões totalmente abertas - por parte de dois informantes-chave, o(a) Responsável pela Gestão de Recursos Humanos e o(s) Responsável(eis) pela selecção e/ou implementação do SIGRH, quer através de questões com hipótese de orientação da resposta, quer através de questões fechadas, de Sim e Não e de escala, tendo, para o efeito, utilizado, dois tipos de Escalas de *Likert*, com cinco e sete níveis, conforme o tipo de questão cuja percepção dos entrevistados e/ou inquiridos, pretendíamos analisar.

3. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

3.1 QUESTÕES DE PARTIDA

No momento em que escolhemos este tema de investigação, colocaram-se, de imediato, uma série de questões das quais se destacam as seguintes:

- Quais os impactos que a definição da Estratégia de Recursos Humanos tem na concepção e implementação de um sistema integrado de Gestão de Recursos Humanos?
- De que forma a estrutura da Função RH influencia a definição de dimensões de GRH e outras variáveis do macro-contexto da Gestão das Pessoas?
- Será que a actividade de GRH se pauta por preocupações éticas no desenvolvimento das suas práticas e políticas?
- De que forma os SI/TIC podem contribuir para a transformação da função e da actividade de GRH?
- Quais os impactos dos Sistemas de Informação de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH), a nível sócio-organizacional e da *performance* da função GRH?
- De que forma a percepção da salvaguarda e cumprimento de um conjunto de direitos e obrigações, por parte das Organizações, influencia os níveis de adesão dos colaboradores à implementação de SI/TIC na GRH?
- Existirão limites éticos na implementação de um SIGRH?
- Qual o papel do DRH na construção de um modelo de Gestão pela Cultura Ética?

3.2 PROBLEMÁTICA A ESTUDAR

São conhecidos vários limites éticos à actividade e práticas da GRH, o que queremos saber é se os SI/TIC potenciam esses limites éticos e, mais, se os próprios impactos dos SI/TIC na GRH constituem, eles próprios, novos limites éticos a ter em conta.

A concepção e implementação de Sistemas de Informação de Recursos Humanos suportados por Tecnologias de Informação (SIGRH/TIC) é imprescindível na implementação de novos modelos de Gestão de Recursos Humanos (GRH). Devido à natureza intrínseca desta área da Gestão- as Pessoas e a informação pessoal e profissional que lhes está associada – pretendemos averiguar se há limites éticos a ter em conta na concepção, adopção e manipulação de SIGRH/TIC.

3.3 DEFINIÇÃO DOS OBJECTIVOS

Com a elaboração deste trabalho visa-se conseguir atingir três grandes objectivos, passíveis de se decompor, cada um deles, em três objectivos mais específicos:

- a) Apresentação da ideologia e das tendências actuais da GRH através da análise crítica dos modelos teóricos de referência;
- b) Apresentação das tendências de evolução dos Sistemas de Informação de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH) pela demonstração do seu potencial na concepção e implementação da Gestão e Políticas de Recursos Humanos Estratégicas, bem como, na transformação substantiva da função RH.
- c) Problematização, do ponto de vista empresarial, social e individual, dos limites éticos da utilização de Sistemas de Informação de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH), através da proposta de um Modelo de *Gestão pela Cultura Ética*.

3.4 DEFINIÇÃO DAS HIPÓTESES

- a) A GRH é, cada vez mais, uma área funcional de importância estratégica na vida das organizações e decisiva para o sucesso do negócio.
- b) A concepção, implementação e Gestão de Políticas de Recursos Humanos exigirá, cada vez mais, a existência de SIGRH suportados por TIC com elevados níveis de integração.
- c) Os SI/TIC na Gestão de Recursos Humanos podem constituir alavancas de mudança na estruturação, funcionamento e partilha da função de Gestão de Recursos Humanos.
- d) Há limites éticos na concepção, implementação e manipulação dos SI/TIC na Gestão de Recursos Humanos.
- e) A implementação de SIGRH reforça a necessidade de construir uma filosofia de Gestão pela Cultura Ética, através da existência e observância de um referencial de comportamento empresarial ético (RCEE).

4. CONCLUSÃO

Dentro das nossas possibilidades e contingências próprias de um trabalho de investigação, pensamos ter conseguido atingir os três grandes objectivos que nos propusemos com a elaboração deste trabalho.

Dadas as inúmeras fontes sobre GRH, procedemos a uma selecção das mesmas que, depois de analisadas criticamente, foram estruturadas de uma forma que nos pareceu adequada ao tema do trabalho. Foram abordadas as principais teorias sobre a evolução da Gestão de Pessoal até ao mais recente paradigma da Gestão Estratégica de RH. Desta forma, foi atingido o primeiro objectivo proposto neste trabalho, a), “Apresentação da ideologia e das tendências actuais da GRH através da análise crítica dos modelos teóricos de referência”.

Consideramos ter atingido o objectivo b) “Apresentação das tendências de evolução dos Sistemas de Informação de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH) pela demonstração do seu potencial na concepção e implementação da Gestão e Políticas de Recursos Humanos Estratégicas, bem como, na transformação substantiva da função RH”, com algum grau de síntese e uma estrutura que enfatiza a evolução dos SI/TIC na área da GRH. Procedemos a uma inventariação dos impactos dos SI/TIC na GRH, e com a realização dos Estudos de Caso, ficou demonstrado o potencial do SIGRH na concepção e implementação da Gestão e Políticas de Recursos Humanos Estratégicas.

Relativamente ao terceiro objectivo visado, c) “Problematização, do ponto de vista empresarial, social e individual, dos limites éticos da utilização de Sistemas de Informação de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH), através da proposta de um modelo de Gestão pela Cultura Ética”, consideramos que o alcançámos plenamente. Procedemos à problematização do tema “A Ética na empresa, na GRH e nos SI/TIC”, a partir do ponto de vista empresarial, tendo por base instrumentos de análise da ética empresarial e da *computer ethics*. Apresentámos, numa perspectiva crítica, os principais modelos e instrumentos conducentes à tomada de decisão ética, por parte dos empresários, dos indivíduos e da sociedade em geral.

Os principais modelos e referenciais teóricos analisados no âmbito da GRH permitiram-nos confirmar a primeira hipótese do nosso estudo, conforme Guest (1990), Storey (1992), Beaumont (1993), Brewster (1994), Legge (1995), Besseyre des Hortes (1987), Peretti (1997), Torrington (1998), Camara et al. (1997), Neves (2000), Moura (2001), entre outros: “A GRH é, cada vez mais, uma área funcional de importância estratégica na vida das organizações e decisiva para o sucesso do negócio”.

Os mais representativos instrumentos de análise (*frameworks*) desenvolvidos na área da Gestão dos Sistemas de Informação deram-nos um contributo fundamental para confirmar a segunda hipótese deste trabalho, conforme Schultheis (1998), Zorrinho (1991;1995), Ceriello (1998), Laudon (1996), Anderson (2001), Martin (1976), Hubbard (1998), Morton (1991), Torrington (1998), Peretti (1993), Pasqualetto (1994), Leonard (1991), entre outros: “A concepção, implementação e Gestão de Políticas de Recursos Humanos exigirá, cada vez mais, a existência de SIGRH suportados por TIC com elevados níveis de integração”.

Uma análise combinada de abordagens e modelos de Gestão de Recursos Humanos com teorias e instrumentos de análise da área da Gestão dos Sistemas de Informação possibilitou-nos confirmar, com algum grau de segurança, a terceira hipótese deste trabalho, conforme Torrington (1998), Peretti (1993;1997), Chiavenato (1998), Camara et al. (1997), Anderson (2001), Ceriello (1998), Pasqualetto (1994), Leonard (1991), Jones (1998), entre outros: “Os SI/TIC na Gestão de Recursos Humanos podem constituir alavancas de mudança na estruturação, funcionamento e partilha da função de Gestão de Recursos Humanos”.

Da construção de um referencial de leitura transversal da Gestão dos Sistemas de Informação, Ética Empresarial e *Computer Ethics*, bem como da Gestão de Recursos Humanos, e apesar de muitas dúvidas e interrogações terem pairado nos nossos espíritos, acreditamos, mais do que nunca, que os pressupostos subjacentes à quarta hipótese se confirmam, atendendo às perspectivas de Ceriello (1998), Hubbard (1998), Kinnie & Arthur's (1993), Laudon (1996), Leonard (1991), Pasqualetto (1994), Morton (1995), Snell (1995), Spinello (1997), Winstanley (2000), Whitaker (1999), entre outros: “Há limites éticos na concepção, implementação e manipulação dos SI/TIC na Gestão de Recursos Humanos”.

Foi com visível satisfação que encontramos em diversas fontes, oriundas de proveniências distintas, em termos de nacionalidade e de áreas de conhecimento científico, a corroboração da nossa quinta hipótese, destacando de entre essas fontes, Lopes e Reto (1990), Cortina (1994;1995), Moreira (1996; 1999), Zorrinho (1999), Torrington (1998), Kovács (1994), entre outros: “A implementação de SIGRH's reforça a necessidade de construir uma filosofia de Gestão pela Cultura Ética, através da existência e observância de um referencial de comportamento empresarial ético (RCEE)”.

A realização do trabalho empírico, sob a forma de Estudos de Caso, ajudou a revalidar a primeira e segunda hipóteses deste trabalho de investigação, para as duas organizações objecto de estudo.

A realidade observada nas organizações, ficou aquém das expectativas criadas nos modelos teóricos de referência, não permitindo confirmar na sua plenitude a terceira hipótese.

Relativamente à quarta hipótese, verificámos, quer através das empresas fornecedoras das aplicações de GRH, quer nas realidades organizacionais observadas, evidenciadas quer no caso A – Colgate-Palmolive, quer no caso B - INGA, que os pressupostos que lhe estão subjacentes têm toda a pertinência.

Os pressupostos da quinta hipótese foram inteiramente validados no caso A e no caso B, sendo o modelo da Gestão pela Cultura Ética um referencial no horizonte da acção quotidiana, quer do Responsável de Recursos Humanos de uma grande multinacional, quer da Chefe de Serviço da Administração de Recursos Humanos de um Instituto Público português. Este facto, só por si é um encorajamento para prosseguirmos a nossa ousadia em propor modelos e referenciais que se situam nas fronteiras de actuação de diversas áreas científicas, como é o caso da Gestão de Recursos Humanos, dos Sistemas de Informação e da Ética.

BIBLIOGRAFIA

- Amaral (Luís), Pires (José Adriano), “O comércio electrónico: uma abordagem sistémica”, *Sistemas de Informação*, APSI, nº 14, 2001, p. 49-58.
- Anderson (Lyn), *Understanding PeopleSoft8*, PeopleSoft Press, 2001.
- Beaumont (P.B.), *Human Resource Management*, SAGE Publications, 1994.
- Blanchard (Kenneth), Peale (Norman Vincent), *O Poder da Gestão Ética*, Lisboa, Ed. Difusão Cultural, 1993.
- Brandao (A. M.), Parente (C.), “Configurações da Função Pessoal: As especificidades do caso português”, 1998, in LOPO (Teresa Teixeira), CLEMENTE (Vanda), (Cords.), *Recursos Humanos – Colectânea de textos*, CIDEA, Lisboa, 1999.
- Bratton (Jhon), Gold (Jeffrey), *Human Resource Management – Theory and practice*, London, Macmillan, 1999.
- Caetano (António), Tavares (Susana), “Tendências na mudança organizacional e tensões na gestão de pessoas”, in GOMES (Duarte), et al., (Cords.) *Organizações em Transição*, Coimbra, Imprensa da Universidade, 2000.
- Carrol (Stephen), Gannon (Martin J.), *Ethical Dimensions of International Management*, London, Ed. Sage, 1997.
- Ceriello (Vincent R.), *Human Resource Management Systems*, Jossey- Bass, 2ªed., 1998.
- Checkland (P.), Holwell (S.), *Information, Systems and Information Systems: Making sense of the field*, WILEY, 1998

CITIES IN COMPETITION

- Checkland, Scholes, *Soft Systems Methodology in Action*, WILEY, 1990.
- Chiavenato (Idalberto), *Recursos Humanos*, Ed. Atlas, 5ª Edição, Ed. Compacta, 1998.
- Claydon (Tim), "Employee participation and involvement", in WINSTANLEY (Diana), WOODALL (Jean) ,Eds., *Ethical Issues in Contemporary Human Resource Management*, London, Macmillan Press, 2000
- Cortina (A.), Conill (J.), Domingo (A.), *Ética de la Empresa*, Madrid, Ed. Trotta, 1994.
- Cortina (Adela), *Ética Mínima – Introducción a la filosofía práctica*, Madrid, Ed. Tecnos, 5ªed, 1996.
- Cunha (Miguel Pina), Cunha (João Vieira), "Estudos Organizacionais: da análise à síntese", in GOMES (Duarte), et al., (Cords.) *Organizações em Transição*, Coimbra, Imprensa da Universidade, 2000.
- Doherty (Noeleen), Tyson (Shaun), "HRM and employee well-being: raising the ethical stakes", in WINSTANLEY (Diana), WOODALL (Jean) ,Eds., *Ethical Issues in Contemporary Human Resource Management*, London, Macmillan Press, 2000
- Fernandez (J. L.), Hortal (A.), *Ética de las Profesionales*, Madrid, Universidad de Comillas, 1994.
- Fernandez (José Luis Fernandez), *Ética para Empresarios Y Directivos*, Madrid, ESIC Ed.,1994.
- Ferreira (J.M.Carvalho) et alii, *Psicossociologia das Organizações*, Alfragide, McGraw-Hill, 1996.
- Friedberg (Erhard), Crozier (Michel), *L' Acteur et l' Système*, Paris, Ed. Seuil, 1977.
- Garcia (L.), Quek (F.), "Qualitative Research in Information Systems: time to be subjective?", *Proceedings of the IFIP TC 8 WG8.2 International Conference on Information Systems :Information Systems and qualitative research*, Philadelphia, Pennsylvania, USA, 1997.
- Glaser (B. G.) Strauss (A. L.), *The Discovery of Grounded Theory : Strategies of Qualitative Research*, Chicago, Aldine, 1967.
- Gomes (Duarte) "Cultura Organizacional", in CUNHA (Miguel Pina), MARQUES (Carlos Alves) (Cords.), *Comportamento Organizacional e Gestão de Empresas*, Lisboa, Publicações D. Quixote, 1996.
- Gomez-Mejia (Luis R.), Balkin (David B.), Cardy (Robert L.), *Managing Human Resources*, New Jersey, Prentice Hall, 2ª ed., 1998.
- Habermas, J., *Comentários à Ética do Discurso*, Lisboa, Instituto Piaget, 2000.
- Herzberg (F.), *Work and The Nature Of Man*, Cleveland, Ohio, World, 1966.
- Hofstede (Geert), *Culturas e Organizações*, Lisboa, Ed. Silabo, 1997.
- Hubbard (Joan C.), Forcht (Karen A.), Thomas (Daphynes), "Human Resource Information Systems: An overview of current ethical and legal issues", *Journal of Business Ethics*, vol 17, (1998) pp. 1319-1323.
- Ibarz (José Maria Ortiz), *La Hora de la Ética Empresarial*, Madrid, McGraw-Hill, 1995.
- Janson (M.) Guimaraes (T.), "Exploring a Chairman of the Board's Construction of Organizational Reality: The Colruyt Case", *Proceedings of the IFIP TC 8 WG8.2 International Conference on Information Systems :Information Systems and qualitative research*, Philadelphia, Pennsylvania, USA, 1997.
- Jimenez (Enrique M. Gómez), "Ética empresarial y códigos de conducta", *ESIC MARKET*, nº 88, Abr-Jun 1995.
- Jones (John W.), *Virtual HR: Human Resources Management in the Information Age*, Crisp Publications, 1998.
- Jordan (Hugues), Neves (João Carvalho), Rodrigues (José Azevedo), *O Controlo de Gestão ao Serviço da Estratégia e dos Gestores*, Lisboa, CIFAG, Ed. Rei dos Livros, 1ªed., 1990.
- Jorge (Fátima), "A Gestão de Recursos Humanos face ao desafio dos SI/TIC – o levantar de algumas questões éticas", *Recursos Humanos Magazine*, Lisboa, Ano 2, nº 9, Julho/agosto, 2000, p. 51-59.
- Jorge (Fátima), "A Integração das Tecnologias Avançadas- Uma Questão paradoxal", *Economia e Sociologia*, Universidade de Évora, 1996.
- Jorge (Fátima), *O paradoxo da Integração das Tecnologias Avançadas- Estudo de Caso numa Empresa Industrial*, Tese de Mestrado, ISEG- Universidade Técnica de Lisboa, 1995.
- Kallman (Ernest A.), Grillo (John P.), *Ethical Decision Making and Information Technology*, McGraw-Hill, 2ª Ed., 1996.,
- Kant (Immanuel), *Fundamentação Metafísica dos Costumes*, Coimbra, 1960.
- King (N.), *The Qualitative Research Interview – Qualitative Methods in Organizational Research*, London, Sage Publications, 1994.
- Kinnie & Arthur's, "Will personnel people ever learn to love the computer? " *Personnel Management*, pp. 46-51, in FERRIS, Gérald, Eds, *Handbook of Human Resource Management*, Ed. Blackwell, p. 160, 1993.
- Klein (H. K.) Myers (M. D.), "A set of principles for conducting and evaluating interpretative field studies in information's systems", *MIS Quarterly*, 23, 1, 1999, pp. 67.
- Kovacs (Ilona), "Sistemas Antropocêntricos de Produção", *SOCIUS Working Papers*, ISEG, N°6/93.
- Kovacs (Ilona), "Tecnologias Avançadas de Produção: As Novas Potencialidades", *Working Papers*, SOCIUS, ISEG, N°2/94:4-5.
- Kovacs (Ilona), Moniz (A.Brandão), *Cerdeira (Conceição), Mudança Tecnológica e Organizacional do Trabalho na Indústria Portuguesa*, Estudo realizado no âmbito do Programa 5 do PEDIP, Ed. CESO I&D, PEDIP, MIE,
- Laudon (Kenneth C.), Laudon (Jane Price), *Management Information Systems*, Prentice Hall, 4ªed, 1996.
- Lee (A. S.), *Researching MIS – rethinking management information systems*, New York, USA, Oxford University Press, 1999.
- Legge (Karen), "The ethical context of HRM: the ethical organization in the boundaryless world", in WINSTANLEY (Diana), WOODALL (Jean) ,Eds., *Ethical Issues in Contemporary Human Resource Management*, London, Macmillan Press, 2000.
- Leonard (B.), "Open and Shut HRIS", *Personnel Journal* 70 (7), (1991), pp.59-62.
- Levinas (Emmanuel), *Éthique comme philosophie première*, Paris, Ed. Payot & Rivages, 2ª ed., 1998.
- Liff (Sonia), Dickens (Linda), "Ethics and equality: reconciling false dilemmas", in WINSTANLEY (Diana), WOODALL (Jean) ,Eds., *Ethical Issues in Contemporary Human Resource Management*, London, Macmillan Press, 2000.
- Lopes (Albino), Reto (Luís), *Identidade da Empresa e Gestão pela Cultura*, Lisboa, Ed. Silabo, 1990.

- Martin (James), Principles of Data-Base Management, New Jersey, Ed. Prentice-Hall, 1976.
- Martory (Bernard) , Tableaux de Bord Sociaux, Paris, Ed. Nathan, 1992
- Martory (Bernard), Côtrole de Gestion Sociale, ED. Vuibert, 1990.
- Mintzberg (Henry), "Structure in 5's - A synthesis of the Research on Organization Design", Management Science, 26(3), Março 1980, pp 322-341.
- Moreira (José Manuel), A contas com a Ética Empresarial, Cascais, PRINCIPIA, 1999.
- Moreira (José Manuel), Ética, Economia e Política, Porto, Lello Editores, 2ªed., 1996.
- Morgan (Garet), Images of Organization, Beverly Hills, Ed.Sage, 1986.
- Nascimento (José Carlos), Machado (Altamiro Barbosa), "A gestão de SI e o desenvolvimento dos seus profissionais: uma abordagem qualitativa", Sistemas de Informação, APSI, nº 14/2001 (29-35).
- Nash (Laura), Ética nas Empresas- Boas Intenções à Parte, Makron Books, 1993.
- Neves (José Gonçalves das), Clima Organizacional, Cultura Organizacional e Gestão de Recursos Humano, Lisboa, Editora RH, 2000.
- Neves (José), Lopes (Albino), "Cultura Organizacional, satisfação e cidadania organizacional", in GOMES (Duarte), et al., (Cords.) Organizações em Transição, Coimbra, Imprensa da Universidade, 2000.
- Oppenheim (A. N.) Questionnaire Design – Interviewing and Attitude Measurement, Pinter, 1992.
- Pasqualetto, "Personnel computing: Staffing, Privacy and Security Measures", Personnel Journal, Supplement, 1994, pp.15-16
- Patricio (Manuel), Lições de Axiologia Educacional, Lisboa, Universidade Aberta, 1992.
- Peretti (Jean-Marie), Gestion de Ressources Humaines assistée par ordinateur, Paris, Ed. Liaisons, 1993.
- Peretti (Jean-Marie), Recursos Humanos, Lisboa, Edições Sílabo, 1997.
- Perez (Rafael Gómez), Ética Empresarial – teoria y casos, Madrid, Ed. Rialp, 2ª Ed., 1996.
- Pincus (Laura B.), Perspectives in Business Ethics, McGraw-Hill, 1997.
- Popper (Karl), A lógica da pesquisa científica, S. Paulo, Cultrix, 2ª Ed., 1972.
- Popper (Karl), Em busca de um mundo melhor, Lisboa, Fragmentos, 2ª Ed., 1992.
- Popper (Karl), Sociedade Aberta, Universo Aberto, Lisboa, D. Quixote, 1997.
- Ramos (Isabel), Carvalho (João Álvaro), "As razões estruturais, sociais, políticas e simbólicas da satisfação com a utilização de sistemas informáticos: um estudo de caso", Sistemas de Informação, nº 13, 2000, pp. 47-64.
- Rego (A.) "Liderança eficaz – uma visita às diversas abordagens e um estudo sobre as motivações dos gestores portugueses", 1996, in LOPO (Teresa Teixeira), CLEMENTE (Vanda), (Cords.), Recursos Humanos – Colectânea de textos, CIDEAC, Lisboa, 1999.
- Rojas (Enrique), O Homem Light – Uma vida sem valores, Coimbra, Gráfica de Coimbra, 1994.
- Rubin (H. J.), Rubin (I.S.), Qualitative Interviewing – the art of hearing data, Sage Publication, 1995.
- Sainsallieu R., Sociologie de l' Organisation et de l'Entreprise, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques & Dalloz, Paris, 1987.
- Schultheis (Robert), Sumner, Mary, Management Information Systems: The Managers View, McGraw-Hill, 4ªed., 1998.
- Scott (Morton), M.S., The Corporation of the 1990: Information technology and organizational transformation, New York: Oxford University Press, pp.61-92, 1991, cit. por FERRIS, Gerald. Eds, Handbook of Human Resource Management, USA, Ed. Blackwell, 1995, p. 162.
- Sen (Amartya), Sobre ética y economía, Madrid, Ed. Alianza, 1989.
- Simpson (Ruth), " Presenteeism and impact of long hours on managers", in WINSTANLEY (Diana), WOODALL (Jean) ,Eds., Ethical Issues in Contemporary Human Resource Management, London, Macmillan Press, 2000.
- Snell (Scott A.), Pedigo (Patricia R.), Krawiec (George M.), "Managing the Impact of Information Technology on Human Resource Management" – cap. 9, pp. 159-174, 1995 , in FERRIS, Gérald, Eds, Handbook of Human Resource Management, Ed. Blackwell, 1995.
- Soares (António Lucas), Leonardo (Pedro José), "A conceptual framework to support mediation of perspectives in information systems analysis: the case of an interpretative approach", Sistemas de Informação, APSI, nº 14/2001 (15 a 27).
- Spence (Laura), "What ethics in the employment interview?", in WINSTANLEY (Diana), WOODALL (Jean) ,Eds., Ethical Issues in Contemporary Human Resource Management, London, Macmillan Press, 2000
- Spinello (Richard A.), Case Studies in Information and Computers Ethics, New Jersey, Prentice-Hall, 1997.
- Stanworth (Celia), "Flexible working patterns", in WINSTANLEY (Diana), WOODALL (Jean) ,Eds., Ethical Issues in Contemporary Human Resource Management, London, Macmillan Press, 2000.
- Stewart (Thomas A.), Capital Intelectual – A nova riqueza das organizações, Lisboa. Edições Sílabo, 1999.
- Strauss (A. L.), Corbin (J.), Grounded Theory Methodology: An Overview. In Handbook of Qualitative Research. N.K. Denzin e Y. S. Lincoln, Sage Publications, 1994.
- Strauss (A. L.), Qualitative Analyses for Social Scientists, New York, Cambridge University Press, 1987.
- Syroit (Jef), "Liderança Organizacional", in CUNHA (Miguel Pina), MARQUES (Carlos Alves) (Cords.), Comportamento Organizacional e Gestão de Empresas, Lisboa, Publicações D. Quixote, 1996.
- Tapscott (D) (1997) Economia Digital. Promessa e Perigo na Era da Inteligência em Rede, Makron Books, São Paulo.
- Taylor (Paul), Jones (Peter), " Staff charters: a framework for employers and their staff", in WINSTANLEY (Diana), WOODALL (Jean) ,Eds., Ethical Issues in Contemporary Human Resource Management, London, Macmillan Press, 2000.
- Teixeira (Nelson Gomes) Org., A ética no mundo da empresa, São Paulo, Ed. Pioneira, 1991.

CITIES IN COMPETITION

- Thevenet (Maurice), *Cultura de Empresa: Auditoria e Mudança*, Lisboa, Monitor, 1997.
- Torrington (Derek), HALL (Laura), *Human Resource Management*, Prentice Hall, 4ª Ed., 1998.
- Varios, Org., *Ética Empresarial e Económica- Intervenções do 1º Congresso Português de Ética Empresarial*, Porto, Ed. Vida Económica, Abril 1997.
- Walker (Alfred J.), *Web-Based Human Resources*, New York, McGraw-Hill, 2001.
- Walsham(G.), *Interpreting Information Systems in Organizations*, WILEY, 1993.
- Walsham(G.), "The emergence of Interpretivism in IS research", *Information Systems Research*, 6, 4, 1995, pp. 376-394.
- Whitaker (Reg.), *The End of Privacy*, New York, The New Press, 1999.
- Williams (Alan), Dobson (Paul), Walters (Mike), *Changing Culture*, London, IPM, Second edition, 1993.
- Williams (David I.), "O desenvolvimento pessoal no local de trabalho.", in GOMES (Duarte), et al., (Cords.) *Organizações em Transição*, Coimbra, Imprensa da Universidade, 2000.
- Winstanley (Diana), Woodall (Jean), *Ethical Issues in Contemporary Human Resources*, London, MacMillan, 2000.
- Woodall (Jean), Douglas (Danielle), "Winning hearts and minds: ethical issues in human resource development", in WINSTANLEY (Diana), WOODALL (Jean), Eds., *Ethical Issues in Contemporary Human Resource Management*, London, Macmillan Press, 2000.
- Zorrinho (Carlos), "O mundo virtual", *Alfragide, Cadernos de Gestão dos Sistemas e Tecnologia da Informação Henrique Marcelino*, Instituto de Informática, nº 7, Março, 1999.
- Zorrinho (Carlos), *Gestão da Informação. Condições para Vencer*, Col. Mediateca, IAPMEI, Lisboa, 1995.
- Zorrinho (Carlos), *Ordem, Caos e Utopia- Contributos para a história do século XXI*, Lisboa, Editora Presença, 2001.
- Zorrinho, (Carlos), "Gerir a Informação Como e Para Quê?" , in *Pequena e Média Empresa*, nº 12, III Série, (1994), Janeiro-Março.