



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Redes informais: um estudo de caso na Guarda Nacional Republicana

Autor:

Vitor Martins Afonso Salgueiro – pg 16400

EEG Research Day – 19 de abril de 2013



Sumário

1. Introdução
 - a) Objetivos da investigação
 - b) Pertinência da investigação
2. Metodologia da investigação
 - a) A análise de redes sociais e as suas ferramentas
3. Apresentação e discussão dos resultados
4. Conclusões



Objetivos da investigação

- Compreender e caracterizar partes da estrutura informal que existe na GNR, do ponto de vista dos Comandantes de Destacamento Territorial;
- Identificar e caracterizar os papéis e atores chave no seio das redes informais a analisar; e
- No âmbito da GRH da instituição, sugerir intervenções de forma a exponenciar a utilização da rede informal, minorando os seus efeitos negativos e maximizando os positivos.

1.Introdução

- a) Objetivos da investigação



Pertinência da investigação

- Clarificação de dinâmicas “invisíveis”;
- Abertura e proximidade da GNR à sociedade;
- Contributo para que a GRH veja reforçado o seu papel de parceiro para a solidificação da GNR;
- Importância das estruturas informais no contexto societal atual; e
- Estudo de ferramentas que contribuem para intervenções direcionadas eficientes e efetivas.

1.Introdução

b) Pertinência da investigação



- Do ponto de vista das redes informais/sociais, uma rede é um conjunto de relações, contendo objetos ou nós e a descrição das relações entre esses objetos e nós.
- A análise de redes sociais consiste num processo de mapear e medir as relações sociais entre entidades sociais, que tenta visualizar a estrutura informal invisível e avaliar se a mesma serve os objetivos da organização, de forma a melhorar o desempenho organizacional.

- 2. Metodologia da investigação
 - a) A análise de redes sociais e as suas ferramentas



- A escolha de relações/redes significativas para a organização
Comunicação, informação, resolução de problemas, tomada de decisão, inovação e a consciencialização do conhecimento
- O instrumento de recolha de dados
- O software utilizado no tratamento e análise de dados
Ucinet e NetDraw
- A escolha das medidas a analisar para cada uma das cinco redes
Tamanho, densidade, reciprocidade, centralidade (grau, proximidade e intermediação); papéis desempenhados pelos nós.

- 2. Metodologia da investigação
 - a) A análise de redes sociais e as suas ferramentas



Redes informais: um estudo de caso na Guarda Nacional Republicana

Rede 1 (comunicação) - “independentemente da forma (presencial, telefone, Internet ou outro), por favor **Indique com quem é que fala sobre assuntos relativos ao trabalho**”.

Rede 2 (informação) - “independentemente da forma (presencial, telefone, Internet ou outro), por favor **indique de quem é que recebe informação relativa ao trabalho**”.

Rede 3 (consciencialização do conhecimento) - “**indique os Oficiais aos quais reconhece competências e habilitações técnicas e/ou académicas** (não quer dizer que as possua, apenas que está ciente das habilitações técnicas que esses Oficiais possuem ou dos domínios do conhecimento que dominam)”.

Rede 4 (resolução de problemas) - “**indique a quem é que normalmente recorre para o ajudar num novo e/ou desafiante problema no trabalho**”.

Rede 5 (inovação) - “**indique a quem é que normalmente recorre de forma a discutir/analisar uma nova ideia ou iniciativa**”.

3. Apresentação e discussão de resultados



Redes informais: um estudo de caso na Guarda Nacional Republicana

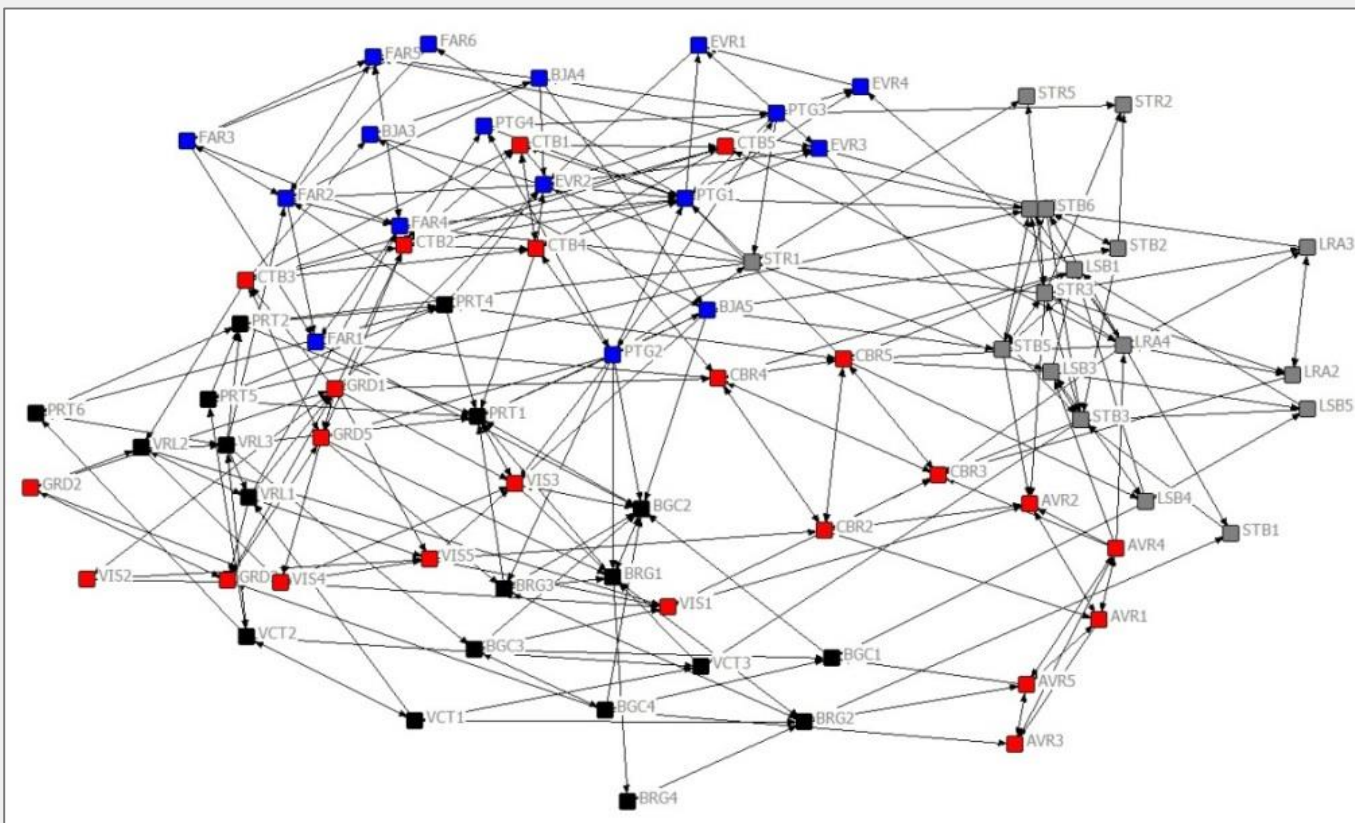


3. Apresentação e discussão de resultados

Número de ligações da rede	Número médio de ligações, por nó	Densidade da rede	Já frequentou ações de formação com este Oficial?		Qual a natureza dessa (s) ação (es) de formação?			Costuma colaborar com este Oficial em tarefas/missões da Instituição ou em grupos de trabalho internos?	Independentemente do contexto (profissional ou particular), costuma encontrar-se com este Oficial em eventos sociais, desportivos ou outros?	
			S	N	Formação militar de base?	Formação de especialização?	Cursos de promoção			
Rede 1 - comunicação	332	4,4	0,058	53,0%	47,0%	41,5%	30,0%	30,0%	59,0%	69,0%
Rede 2 - informação	276	3,6	0,048	53,2%	46,8%	41,3%	25,0%	26,0%	62,0%	66,6%
Rede 3 - consciencialização do conhecimento	309	4	0,054	57,4%	42,6%	46,4%	27,9%	30,8%	51,6%	62,1%
Rede 4 - resolução de problemas	188	2,5	0,033	66,5%	33,5%	50,5%	32,4%	32,9%	54,2%	74,4%
Rede 5 - inovação	208	2,7	0,036	65,4%	34,6%	51,4%	30,7%	33,7%	56,3%	76,4%



Desenho geral da rede 1 - comunicação



As Brigadas Territoriais do Norte e Centro têm padrões de interação conjunto muito relevantes existindo, por vezes, dificuldades em efetivar a separação entre as Unidades

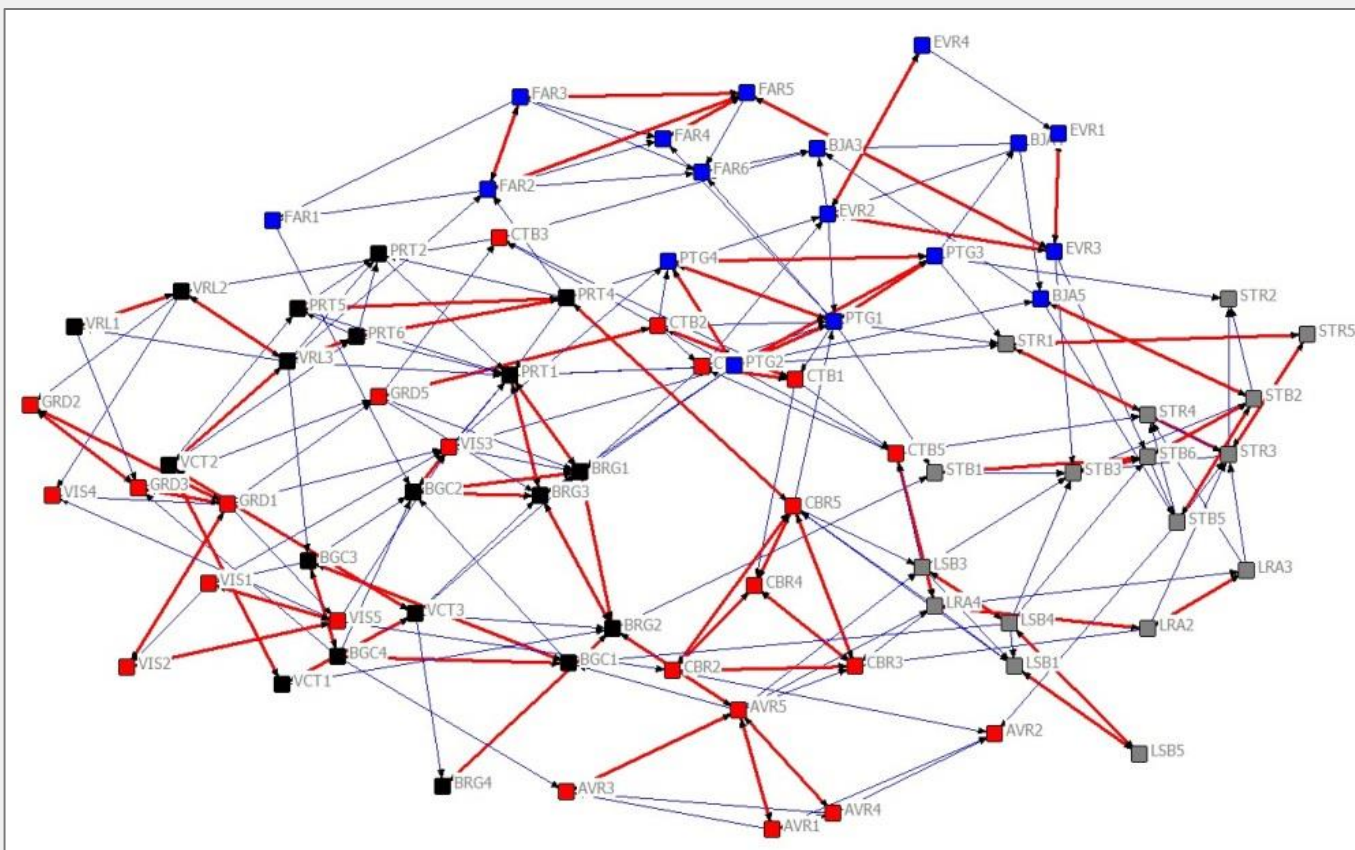
3. Apresentação e discussão de resultados

Legenda:

	Brigada Territorial Centro
	Brigada Territorial Sul
	Brigada Territorial Norte
	Brigada Territorial Lisboa e Vale Tejo



Reciprocidade na rede 2 - informação



São os Oficiais que estão colocados nas Brigadas Territorial do Norte e do Centro aqueles que apresentam relações com os maiores níveis de reciprocidade, o que poderá significar maior estabilidade e coesão entre o grupo

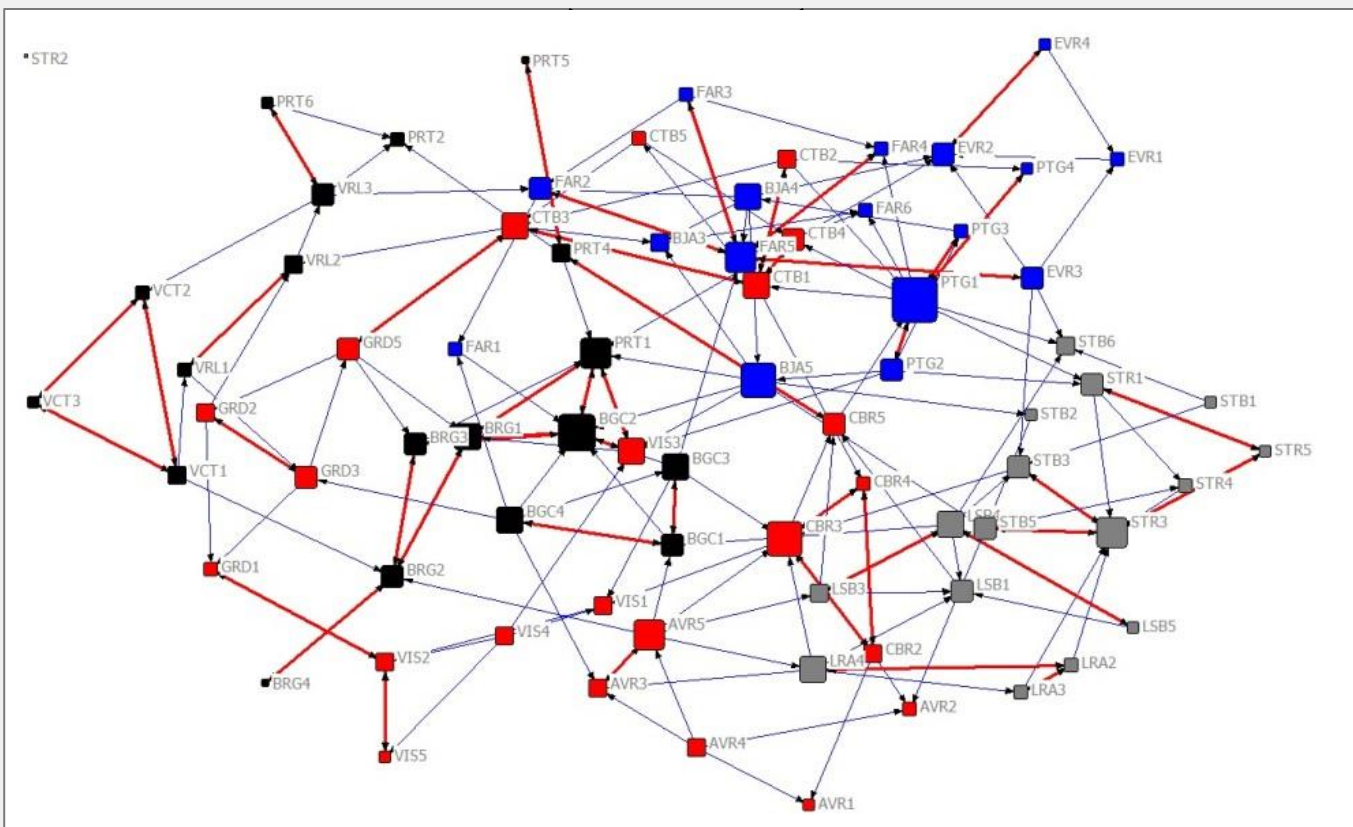
3. Apresentação e discussão de resultados

Legenda:

	Brigada Territorial Centro
	Brigada Territorial Sul
	Brigada Territorial Norte
	Brigada Territorial Lisboa e Vale Tejo



Centralidade - abordagem do grau na rede 5



Destaque para a importância dos nós com os códigos CBR3, BRG1, BGC2 e PRT1

3. Apresentação e discussão de resultados

Legenda:

	Brigada Territorial Centro
	Brigada Territorial Sul
	Brigada Territorial Norte
	Brigada Territorial Lisboa e Vale Tejo



Centralidade - abordagem da intermediação

Os nós que apresentam uma média superior têm os códigos PTG1 e CBR5, o que mostra que nem sempre ter o maior número de nós significa ter a capacidade de controlar o fluxo de informação ou de coordenar processos, como é possível constatar com a situação de CBR5;

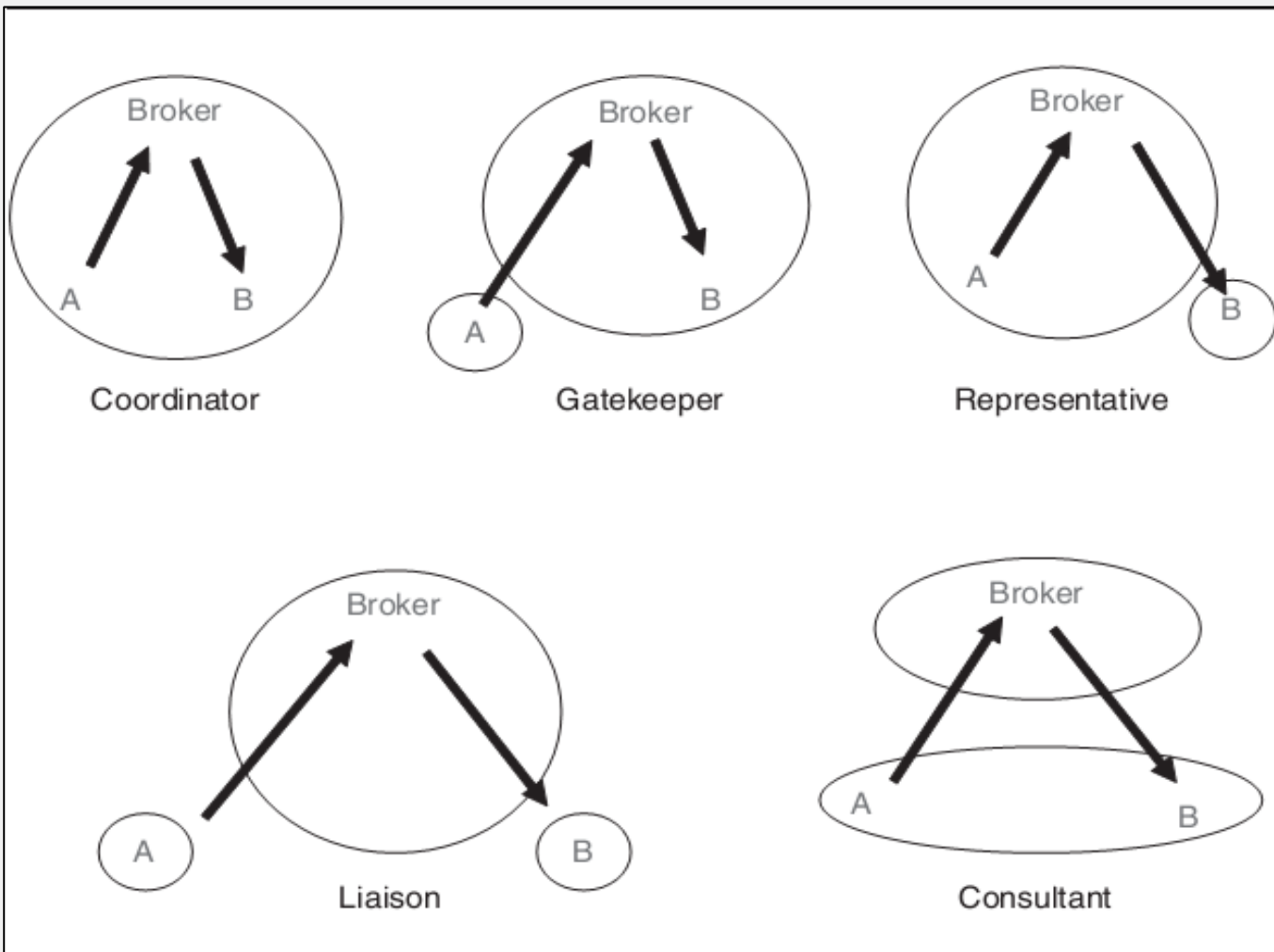
PTG1 parece (continuar) a demonstrar que é um jogador e que as suas relações visam exatamente conseguir estar numa situação central em toda as redes

Os nós com os códigos FAR6, STR2, BRG4, FAR3 e VIS4 surgem como periféricos

3. Apresentação e discussão de resultados



Papéis desempenhados pelos nós/egos



3. Apresentação e discussão de resultados



Papéis desempenhados pelos nós/egos

Em todas as redes existe muita estanquicidade nas relações, nomeadamente se tivermos em conta a divisão dos nós pelas Brigadas aos quais pertencem.

Os mesmos nós assumem o mesmo grau de relevância ao longo de todas as redes e praticamente nos mesmos papéis

3. Apresentação e discussão de resultados



Algumas conclusões da ARS realizada:

- De um modo geral, existem poucas práticas colaborativas entre os Comandantes de Destacamento;
- Aquelas que mais se evidenciam parecem ser fruto do trabalho individual, do esforço/objetivos pessoais e/ou de carreira de determinados Comandantes de Destacamento;
- Demonstração de padrões de ritmos de interação variáveis, de acordo com a Brigada Territorial de pertença;

3. Apresentação e discussão de resultados



Algumas conclusões da ARS realizada:

- Aspectos relacionados com a formação e com a participação em eventos sociais, desportivos ou outros têm um papel importante no estabelecimento de colaboração em tarefas mais delicadas, tais como a resolução de problemas ou a inovação;
- Parece faltar aos Comandantes de Destacamento, e talvez à própria GNR, a capacidade para trabalhar em rede;
- Os Comandantes de Destacamento Territorial demonstram pertencer a uma rede pouco coesa, com poucos níveis de apoio social, um transmissor inefetivo e com graus de partilha colaborativa baixos.

3. Apresentação e discussão de resultados



Propostas para a GNR:

- Criação de mecanismos inter-regionais que facilitem a troca de experiências, de contactos e de práticas que possibilitem criar e manter relações, de forma a minorar problemas de dinâmicas de interação, coordenação e de integração detetados.
- A implementação de tecnologia que permita desenvolver práticas colaborativas ou que possibilite ter acesso a informação sem imposição de barreiras geográficas (solução de gestão do conhecimento)

4. Conclusões



Propostas para a GNR:

- Implementação de um sistema formal de acolhimento dos novos quadros (adoção de um sistema de mentoria formal);
- No sistema de avaliação do desempenho, reforço, de forma mais incisiva, da vertente dos comportamentos colaborativos e da recompensa de acordo com essas avaliações.
- Formação e treino aos líderes da instituição para a promoção de comportamentos de colaboração efetiva

4. Conclusões



Ilações em relação ao universo da GRH:

- (1) A importância e utilidade da ARS como ferramenta de trabalho;
- (2) Todas as organizações devem saber promover e inculir novos paradigmas de organização das atividades humanas, através do trabalho em rede;
- (3) A importância do desenvolvimento de atividades em que a componente de chefia não esteja presente para que os colaboradores possam analisar determinados temas institucionais, fortalecendo o conhecimento e confiança mútuos;
- (4) A importância de uma estrutura institucional, através das diversas práticas de recursos humanos, que promova a conectividade entre os colaboradores e o espírito de entreaajuda.

4. Conclusões



Redes informais: um estudo de caso na Guarda Nacional Republicana