REDES- Revista hispana para el análisis de redes sociales
Vol.26,#1, Junio 2015
http://revistes.uab.cat/redes

O trabalho no setor bancário. Um estudo sobre a cooperação interorganizacional numa rede de agências bancárias

Joaquim Fialho[1]

Universidade de Évora (Portugal).Dep.Sociologia

Cesnova-Centro de Estudos de Sociologia da Universidade Nova de Lisboa

Rita Moreno[2]

Socióloga.Universidade de Évora (Portugal)

Resumen

Este artigo resulta de uma investigação em sociologia que pretende descrever as estratégias de cooperação interorganizacional entre trabalhadores de uma rede agências bancárias na região Alentejo. A partir da análise de redes sociais pretende-se descodificar os tipos de relações entre os atores (agências bancárias e seus trabalhadores), identificar o posicionamento dos atores na rede e o tipo de recursos partilhados. Trata-se de um estudo inovador no sentido em que não há uma tradição da sociologia portuguesa no estudo das formas de interação entre agências bancárias, recorrendo à análise de redes sociais. Os principais resultados apontam para mecanismos de cooperação pouco significativos e mecanismos de interação formais muito acentuados.

Palabras Clave: Redes interorganizacionais – agências bancárias – cooperação – atores.

Abstract

This article results from an investigation in sociology that aims to describe the strategies of inter-organizational cooperation between employees of a bank branch network in the Alentejo region. From the analisys of the social networks, we pretend to uncode the types of relationship between actors (bank agencys and their employees), identify their positioning in the network and the type of shared resources. This is a groundbreaking study in the sense that there is a tradition of the Portuguese sociology in the study of the forms of interaction between banks, using social network analysis. The main types of results indicate little significant cooperation mechanisms and formal mechanisms greatly enhanced interaction.

Key words: Interorganizational networks - banks - cooperation - actors.

[1] Enviar correspondencia para jfialho@uevora.pt

[2] Enviar correspondência para rita.lavado@hotmail.com

DOI: http://dx.doi.org/10.5565/rev/redes.545

Das redes interorganizacionais à cooperação

Nos nossos dias é impensável «olhar» para uma organização e abstrairmo-nos do seu contexto, ou seja, olharmos para uma realidade composta por vários sistemas e, através dum subsistema, tentarmos compreender o todo. As redes interorganizacionais remetem-nos para um quadro conceptual em que, para estudarmos uma organização, temos que ter em conta o nível de relações que esta estabelece com o meio.

A lógica da dependência de recursos preconizada por Pfeffer e Salancik (1978) tem servido, regra geral, para aplicação no estudo das redes interorganizacionais. Esta teoria parte da organização enquadrada num ambiente mais amplo e do qual depende para a aquisição de recursos indispensáveis para a sua sobrevivência (matéria-prima, recursos humanos, informação, capital, etc.) e, por outro lado, também «sofre» de algumas incertezas. Como consequência destas incertezas, procura proteger a sua autonomia e, nalgumas situações, os constrangimentos são desfeitos através de múltiplos tipos de relações interorganizacionais gerando, consequentemente, uma estrutura coletiva que visa diminuir o grau de incerteza, ampliando ou auxiliando o acesso a recursos, como por exemplo e acesso a associações profissionais, *interlocking, directorships, joint ventures, etc.*

Davis e Powell (1992) reportam-se a três caminhos que podem ser seguidos na investigação das relações interorganizacionais:

- Formação e manutenção das redes. Aqui o enfoque assenta nas condições que as organizações formam e mantém laços contratuais ou de outro tipo. As relações pessoais assentes na amizade, lealdade, troca de favores assumem-se por diversas ocasiões como o sustentáculo das relações.
- Efeitos da rede na estrutura, ideologia e ação organizacional. Os estudos sobre os efeitos das redes interorganizacionais surgem numa dimensão mais reduzida. Contudo, alguns trabalhos nesta matéria têm procurado examinar os efeitos na difusão de estruturas e ações organizacionais, como por exemplo ao nível do comportamento filantrópico e no comportamento ideológico e político de grandes empresas.
- Consequência das redes para o desempenho organizacional. Estes estudos têm como enfoque a avaliação da rentabilidade e as hipóteses de sobrevivência das empresas de acordo com a sua posição na estrutura informal do seu sector.

O estudo das relações interorganizacionais na perspetiva da análise macro organizacional pode ser entendido como um dos domínios teóricos com maior enfoque no quadro das ciências organizacionais.

Parece consensual que as relações interorganizacionais fomentam mecanismos e dinâmicas para o desenvolvimento interno e externo das organizações. Um dos trabalhos que sustentou esta investigação foi a já mencionada Teoria da Dependência de Recursos de Pfeffer e Salancik (1978) que se reporta ao ambiente externo das organizações e sublinha que todas as organizações dependem de um ou mais elementos do ambiente externo que as rodeia ou seja, enfatiza os fluxos de recursos através das interações ambientais. Trata-se duma dependência de carácter externo e assente no controlo externo de alguns recursos que são necessários para a «sobrevivência da organização». À luz desta teoria, o ambiente afeta as organizações ao disponibilizar (ou não) recursos que esta necessita.

Presentemente o ambiente organizacional, bem como as estratégias para encarar as pressões ambientais, são temas que tem sido alvo de vários estudos. Fatores ambientais como as tecnologias da informação, a gestão do conhecimento, a globalização, pressões sociais, questões ecológicas, a concorrência, entre outros têm sido amplamente estudados para minimização de fatores de risco.

Estes relacionamentos e mudanças permitem às organizações a adoção necessária para continuar a sobreviver em ambientes cada vez mais competitivos e em constante turbulência. Nem sempre as organizações são capazes de se adequarem ao ambiente. Esta adequação pode depender do nível de pressão que é exercido sobre a organização e como esta responde.

Dado que as organizações se encontram inseridas num dado ambiente e exercem influência constante sobre elas, as questões ambientais são fundamentais no estudo das organizações. Assim, as questões associadas ao relacionamento interorganizacional são fundamentais para o estudo do ambiente.

Muitas das estratégias das organizações são construídas com base em variáveis contingenciais. Quanto maiores forem as pressões dessas variáveis, maiores serão as necessidades das organizações desenvolverem estratégias capazes de neutralizar as ameaças resultantes do ambiente.

O cenário atual de crescentes mudanças económicas, políticas e sociais tem desenvolvido a necessidade de serem revistas as configurações de forma a adequá-las ao atual ambiente turbulento e mutável. Um fator organizacional que parece ser modelado diretamente pelas pressões ambientais é o relacionamento

interorganizacional. Parece que algumas dessas variáveis contingenciais influenciam mais diretamente os relacionamentos interorganizacionais.

Segundo Aldrich e Whetten (1984) o principal interesse dos teóricos que estudam as redes é descobrir caminhos para a criação dos limites de significação dos objetivos do agregado interorganizacional. Perceber as ligações e os relacionamentos entre os diversos subgrupos e a sua organização, bem como desta com o seu ambiente são algumas das principais questões para garantir oportunidades de sobrevivência no ambiente. Alguns desses relacionamentos vão para além de interações meramente didáticas, com o estabelecimento de objetivos comuns, gerando organizações que não são somente autónomas, nem exclusivamente dependentes.

Nos períodos de estabilidade económica, a relações interorganizacionais tornam-se mais vulneráveis e frágeis, variando de acordo com a densidade organizacional dentro da situação ecológica. Neste quadro, autores como Schmitz e Nadvi (1999) referem que as relações interorganizacionais em redes proporcionam mecanismos para o desenvolvimento interno e externo da organização, tal como sinergias coletivas desenvolvidas pela efetiva participação das empresas e, por sua vez, reforçam as hipóteses de sobrevivência e crescimento em ambientes em constante agitação.

Na lógica das redes interorganizacionais Corvelo *et al.* (2001) referem que a organização em rede apresenta uma visão diferente de estratégia, pois abandona o paradigma da independência e incorpora o da interdependência. O princípio que sublinha a importância da autossuficiência e da independência na gestão duma base de bens e serviços, não se coaduna com uma economia em rede. Para os autores em causa, a interdependência encontra-se no cerne da economia em rede e reflete-se quando um ator não pode controlar internamente todas as condições fundamentais para atingir um determinado resultado programado. Integrar-se numa rede no anseio da obtenção de recursos, capacidades e competências distintivas e inovadoras aparenta estar na base do esforço competitivo das organizações, independentemente da sua dimensão.

Numa perspetiva marcadamente simplista, podemos referir que as redes se encontram em todas as dimensões da vida social. Onde ocorram relacionamentos, aí estão as redes. Estas redes materializam-se em redes sociais, redes de pessoas, redes de empresas, redes de conhecimento, redes de troca de informações redes informáticas, redes de comunicações, redes que são geradas pelas mais diversas alianças. Esta lógica de interação tem, no nosso entender, subjacente o primado da cooperação como sustentáculo da interação.

O contributo de Ebers (1999, 2002) para a abordagem das redes interorganizacionais vem sublinhar a construção dum conceito de rede interorganizacional a partir dum ponto de vista social assente em relacionamentos entre os atores. Na ótica de Ebers (1999, 2002), uma rede interorganizacional materializa-se quando as organizações se encontram ligadas através duma rede de relacionamentos. Assim, para o autor, as redes interorganizacionais representam uma forma particular de organização, ou de administração de troca de relacionamentos entre organizações. Apesar do trabalho em rede poder assumir várias formas, todas estas formas são caracterizadas pelo recurso à troca de relacionamentos entre um número limitado de organizações que detêm um controle residual dos seus recursos, ainda que periodicamente se juntem para decidir sobre a sua utilização

Por outro lado, o modelo sueco de Hakansson e Johanson (1992) agrega a esta definição de redes interorganizacionais uma perspetiva mais «industrial», mais «estratégica» de rede, na qual esta se constitui não só a partir dos atores (empresas e instituições) e das relações entre eles mas, também a partir de recursos e atividades e das dependências entre eles.

Por conseguinte, sempre que nos reportamos à operacionalidade do conceito de rede é importante compreender o inter-relacionamento entre três elementos/dimensões:

- Do ponto de vista económico a interdependência entre atividades e recursos controlados pelos atores, as suas motivações para essa partilha e os problemas e soluções que daí possam resultar;
- Do ponto de vista social, o relacionamento entre atores que controlam recursos e a abordagem desse relacionamento do ponto de vista cultural, organizacional e a sua relação de confiança;
- Do ponto de vista estratégico o valor que é gerado pela participação na rede. (Corvelo *et al, 2001*)

Para os autores destas dimensões, a principal justificação para que tenham surgido outras formas de *governança*, como as redes interorganizacionais, é porque foi preciso conjugar a lógica dos custos de transação com outras lógicas, como por exemplo as da aprendizagem, da inovação e da cooperação na busca da agregação de valor e obtenção de dividendos com estratégias que ultrapassam a simples redução de custos, independentemente da sua natureza.

Para Mark Ebers (1999) a organização em rede afirma-se como uma forma superior à integração pelo mercado, isto porque permite reduzir custos de transação e

superior à integração pela hierarquia, uma vez que se liberta das (des) economias de escala próprias das organizações de grande dimensão.

Corvelo *et al.* (2001) concluem que a rede funciona como um sistema privilegiado de criação e de agregação de valor, porque este é construído e gerado numa ótica em que não só se aproveitam economias de escala e variedade na produção, como também aproveita a maior prática face ao mercado que provém do conjunto de competências distintas que, não podendo ser fornecidas por cada um dos atores da rede individualmente, são-no de forma sinérgica isto é, em conjunto.

O campo de investigação das redes interorganizacionais

Como tem sido referido ao longo deste artigo, as redes interorganizacionais são aplicadas, na teoria e na prática, para o estudo e compreensão duma multiplicidade de relações, facto este que nos permite reforçar a tese da noção de rede como algo abstrato. Na prática, o estudo das redes interorganizacionais tem sido desenvolvido fundamentalmente ao nível da sua aplicação a *joint ventures*, alianças estratégicas, distritos industriais, consórcios, redes de comunicações, etc.

Lorenzoni e Baden-fuller (1995) sustentam como grande organização integrada, as organizações em rede estão habilitadas para se comportar como uma entidade competitiva singular, a qual pode alcançar recursos muito significativos. Contudo, a forma em rede evita muitos problemas da grande organização integrada, as quais se encontram tipicamente paralisadas na luta entre a liberdade e o controle. Focando a atenção onde a ação comum é importante, é permitido que cada unidade tenha liberdade nas demais ações, a cooperação é fomentada, o tempo e a energia gastos no monitorarem são reduzidos e os recursos são otimizados.

Outro dos elementos que se coloca no quadro das redes interorganizacionais é a formalização ou seja a regulação dos direitos e deveres dos membros da rede. Esta regulação faz com que os relacionamentos ocorram ao acaso e que estimulem e facilitem as ações conjuntas. Olson (1999) alerta para o seguinte: quanto maior for a dimensão da rede, mais necessários serão os acordos e formas de organização e também, quanto maior for o grupo, maior número de elementos terão que ser incluídos na rede.

A formalização permite também a clarificação das normas e procedimentos dos elementos da rede, numa lógica de clarificação e transparência.

Por fim, outro elemento para o desenvolvimento da organização em rede é a utilização de tecnologias de informação como suporte da rede, numa lógica de

funcionalidade e de gestão espacial. Impera o primado da maximização do tempo e do espaço

Obviamente, este quadro apenas representa uma parte reduzida do verdadeiro cenário da produção teórica e prática sobre as redes interorganizacionais. Segundo Ebers e Grandori "o campo de investigação das redes é caracterizado por um elevado grau de heterogeneidade teórica e conceptual" (2002:265).

Entre os principais campos de investigação das redes interorganizacionais, Ebers e Grandori (2002) destacam quatro:

1. A perspetiva relacional para a formação de redes. Esta perspetiva estuda a natureza dos laços/vínculos que se estabelecem entre as organizações. Estes laços podem assumir-se a *nível institucional* ou *laços de carácter micro analítico (nível transacional)*. Os primeiros encontram-se associados à conceptualização das formas organizacionais e, os segundos se encontram relacionados com os processos de transação.

   Ebers e Grandori (2002) reportam-se a três tipos de laços que se verificam entre as organizações:

   - Fluxo de recursos e atividades;
   - Fluxo de expectativas mútuas (associado às oportunidades e riscos de colaboração);
   - Fluxo de informação.

2. Os custos das redes. Aqui os autores identificam dois tipos de custos: custos internos da rede e custos externos da rede. Os primeiros encontram-se ao nível da constituição, manutenção e administração das relações interorganizacionais como por exemplo, os custos de transação, informações, negociação, conflitos resultantes da participação na rede. Relativamente aos custos externos, os autores referem que geralmente são identificados muitos aspetos positivos, sendo como exemplo a constituição de *joint ventures*, consórcios, *franchising*, associações de empresas, etc.

3. O significado da dinâmica das redes e desenvolvimento. O significado da rede para as organizações reveste-se em três aspetos fundamentais: troca de recursos entre os atores envolvidos na rede, troca de informações e troca de expectativas.

4. Implicações na prática. Na prática as implicações para as organizações são múltiplas pelo que, reforçam os autores, a forma de colaboração deve estar extremamente bem definida, de forma a minimizar eventuais conflitos.

A metodologia

Esta investigação teve um caráter duplamente exploratório. Por um lado, a inexistência de estudos sobre as lógicas de interação entre agências bancárias e, por outro lado, a inexistência de trabalhos que apliquem a análise de redes sociais ao setor em estudo, incutiram a esta investigação um cunho inovador. Compreender as "Estratégias de ação dos atores numa rede de Agências Bancárias – Uma análise sociológica sobre a rede de Cooperação" foi o tema da investigação que se ancorou na seguinte pergunta de partida "*De que forma o posicionamento dos atores na rede condiciona o modo de cooperação entre eles*?".

Foi para nós ponto de partida da investigação a necessidade de cooperação entre uma rede de agências bancárias de um dos principais Bancos que operam na região Alentejo como fator decisivo para a prossecução dos objetivos organizacionais. Deste modo, procurámos descrever as estratégias de cooperação interorganizacional da rede de agências, no sentido de responder aos seguintes objetivos específicos:

- Objetivos Específicos

  - Identificar tipos de relações entre os atores;

  - Identificar o posicionamento dos atores na rede;

  - Identificar as formas de partilha de recursos.

Estamos perante um estudo de caso de tipo exploratório, com observação participante, sendo que um dos investigadores foi simultaneamente um ator da rede em estudo, em virtude de ser trabalhador de um dos 19 balcões da rede. Porém, houve sempre a preocupação de manter um nível de vigilância epistemológica muito rígido, no sentido de não contagiar os resultados.

A abordagem utilizada foi de caracter quantitativo, recorrendo à técnica de inquérito por questionário sociométrico de perguntas fechadas. O questionário foi concebido e validado pela equipa de investigação. O trabalho de campo decorreu entre fevereiro e abril de 2014, tendo sido aplicados 61 questionários, dos quais obtivemos um retorno de 58,38% de respostas.

Para o tratamento e análise de dados, foi utilizado o *software* UCINET 6.511, através do qual se construíram matrizes em que se privilegiou o anonimato e confidencialidade dos inquiridos através da codificação dos mesmos.

O quadro seguinte resume a matriz de investigação.

Objetivo Específico	**Conceitos Sociológicos**	**Dimensão**	**Questão presente no questionário**
Identificar tipos de relações entre os atores.	Relações Formais Identificação do Funcionamento Formal	Estrutura de Relações Formais	*Assinale (…) todos os funcionários com os quais manteve contactos de carácter exclusivamente formal (procedimentos técnicos; dúvidas técnicas; etc…).*
Identificar tipos de relações entre os atores.	Relações Informais Identificação do Funcionamento Informal	Estrutura de Relações Informais	*Assinale (…) todos os funcionários com os quais manteve contactos de carácter informal (aconselhamento ou dúvidas técnicas; fora dos canais habituais de comunicação – ex. almoços, encontros de convívio, festas, outros).*
Identificar formas de partilha de recursos.	Rede de Cooperação Identificação de recursos/atores	Estrutura da Rede de Cooperação	*Assinale (…) todos os funcionários com os quais mantém um relacionamento de partilha de recursos.* *(materiais, tecnológicos e de conhecimento e informação)*
Identificar o posicionamento (ilusório) dos atores na rede.	Perspetiva de Identificação de atores chave, mediante opinião dos pares	Posicionamento dos atores-chave	*Assinale (…) todos os funcionários que considere mais prestígio profissional na rede de balcões.*
Identificar tipos de relações entre os atores.	Perspetivas futuras de Relacionamentos (formais e informais)	Perspetivas de ação futura dos atores	*Assinale (…) todos os funcionários com os quais gostaria de manter mais contacto regular no futuro.*

Quadro 1 – Relação entre Objetivos, Conceitos Sociológicos, Dimensões e Questões

A perceção da equipa de investigação sobre o número de questionários devolvidos, reside na indisponibilidade para referirem com quem interagem e, simultaneamente,

a existência de receios sobre a utilidade do estudo, funcionaram como um obstáculo que nem o reforço da confidencialidade e do anonimato feito incessantemente conseguiu demover. Do trabalho etnográfico realizado, constatámos que alguns atores revelaram algumas reticências em relação ao estudo, na medida em que a exposição da relação entre os atores foi encarada com alguma desconfiança, sobretudo pelo desconhecimento que existia sobre este tipo de trabalho de investigação.

Principais resultados

Os inquiridos

Foram entregues questionários aos 61 funcionários que constituem o universo da rede de balcões, dos quais somente 35 (57,38%) responderam ao solicitado. A tabela seguinte apresenta o perfil sócio-demográfico dos respondentes.

Género	Masculino	28 (80%)
	Feminino	7 (20%)
Idade	Média	44,63
	Máximo	60
	Mínimo	30
Formação Académica	Sem resposta	1 (2,86%)
	3º Ciclo	4 (11,43%)
	Complementar	19 (54,29%)
	Superior	11 (31,43%)
Função na entidade	Agências	24 (68,57%)
	Serviços Centrais	11 (31,43%)
Antiguidade na Entidade	Média	18,69
	Máximo	34
	Mínimo	5

Tabela 1: Caracterização dos inquiridos

Fonte: Questionários Sociométricos

No que diz respeito à formação académica 4 (11,43%) colaboradores completaram o 3º ciclo, 19 (54,29%) possuem o ensino complementar e 11 (31,43%) completaram grau académico de nível superior.

Territorialmente, os inquiridos aqui representados, exercem as suas funções em 2 tipos distintos de unidade orgânica. Na Agência e nos Serviços Centrais e cuja distribuição corresponde a 24 (68,57%) nas agências e 11 (31,43%) inquiridos, respetivamente, nos serviços de coordenação.

Relativamente aos anos de serviço na Entidade, a média é de 18,69 anos, sendo que a antiguidade máxima é de 34 anos e a mínima de 5 anos. Deste modo, o indicador de antiguidade permite-nos afirmar que os respondentes são conhecedores da cultura organizacional destas agências bancárias.

A cooperação na rede

Na construção da matriz que estuda a estrutura das relações formais entre os atores foram considerados todos os relacionamentos que se enquadram numa lógica formal, designadamente procedimentos técnicos, dúvidas técnicas e outras que se estabeleçam nos canais formais de comunicação interorganizacional.

Na base da construção desta matriz, solicitou-se aos inquiridos que identificassem *"todos os funcionários com os quais manteve contactos de carácter exclusivamente formal (procedimentos técnicos; dúvidas técnicas; etc…) "*

A matriz foi efetuada com os valores "1" para regularmente e "0" para esporadicamente ou nunca. A figura que se segue mostra graficamente a rede de relações formais existente na rede de balcões através da qual podemos constatar que o nível de interação é relativamente reduzido entre os atores em virtude da existência de uma cultura organizacional muito centrada nos objetivos individuais, em detrimento de uma lógica de partilha que envolva e estimule a interação entre atores.

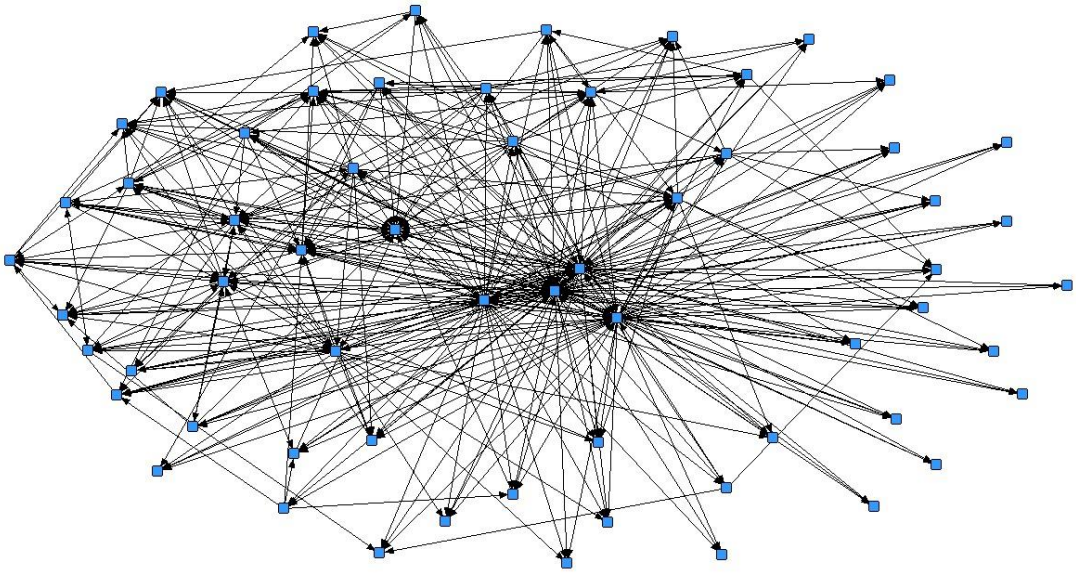


Figura 1: Rede de relações formais
Fonte: Questionários Sociométricos

A leitura do grafo representado na Figura 1 e a análise da matriz que o suporta, ancorada na apreciação estatística, resulta na constatação de uma rede de baixa densidade. O cálculo desta medida apresenta uma densidade de 11,70%, muito abaixo do razoável. Quer isto dizer que, num quadro com 100% de relações possíveis, apenas se verificam 11,70% de interações entre os atores. Por conseguinte, numa possibilidade máxima de 3.660 interações na rede apenas se registaram 429 relações.

Este indicador poderá demonstrar-nos que existe uma ausência de relacionamentos entre os atores, enfatizando uma lógica individualizada de ação em que não há sinergias de cooperação.

Por outro lado, a tabela seguinte coloca as chefias da organização como principais atores da rede. Os fatores "chefia" e "antiguidade" na instituição bancária conferem aos atores um lugar privilegiado. Deste modo, o F02 e F46, pelo lugar que ocupam na estrutura organizacional, assumem um *outdegree* muito expressivo na rede. Por outro lado, os funcionários F16, F04, F20 e F14, pelo facto de permanecerem na rede há muitos anos, ocupam igualmente um posicionamento de destaque na dinâmica da rede, permitindo-nos afirmar que "chefia" e "antiguidade" são os principais fatores que influenciam o posicionamento. Aliás, esta é uma tendência que se mantém em todas as tipologias de rede.

	OutDegree	**InDegree**		**OutDegree**	**InDegree**
F02	*60.000*	*23.000*	**F56**	*15.000*	*13.000*
F46	*50.000*	*14.000*	**F37**	*14.000*	*8.000*
F21	*50.000*	*12.000*	**F48**	*13.000*	*9.000*
F16	*44.000*	*5.000*	**F26**	*13.000*	*5.000*
F04	*21.000*	*9.000*	**F61**	*11.000*	*5.000*
F20	*16.000*	*6.000*	**F03**	*11.000*	*8.000*
F14	*15.000*	*4.000*	**F10**	*10.000*	*4.00*

Tabela 2: Centralidade dos atores

Fonte: Questionários Sociométricos

Relativamente à matriz que estuda a estrutura das relações informais entre os atores, foram considerados todos os relacionamentos que se enquadram numa lógica informal, nomeadamente almoços convívio, festas e outras atividades que se estabeleçam fora dos canais formais de comunicação interorganizacional.

Na base da construção desta matriz, solicitou-se aos inquiridos que identificassem "todos os funcionários com os quais manteve contactos de carácter informal (aconselhamento ou dúvidas técnicas; fora dos canais habituais de comunicação – ex.º almoços, encontros de convívio, festas, outros)."

A figura que se segue apresenta graficamente a rede de relações informais existente entre os atores que compõem os balcões, sendo notória uma lógica de distanciamento entre eles, sustentando a tese de uma equipa pouco coesa e centrada num nível de individualismos muito acentuado.

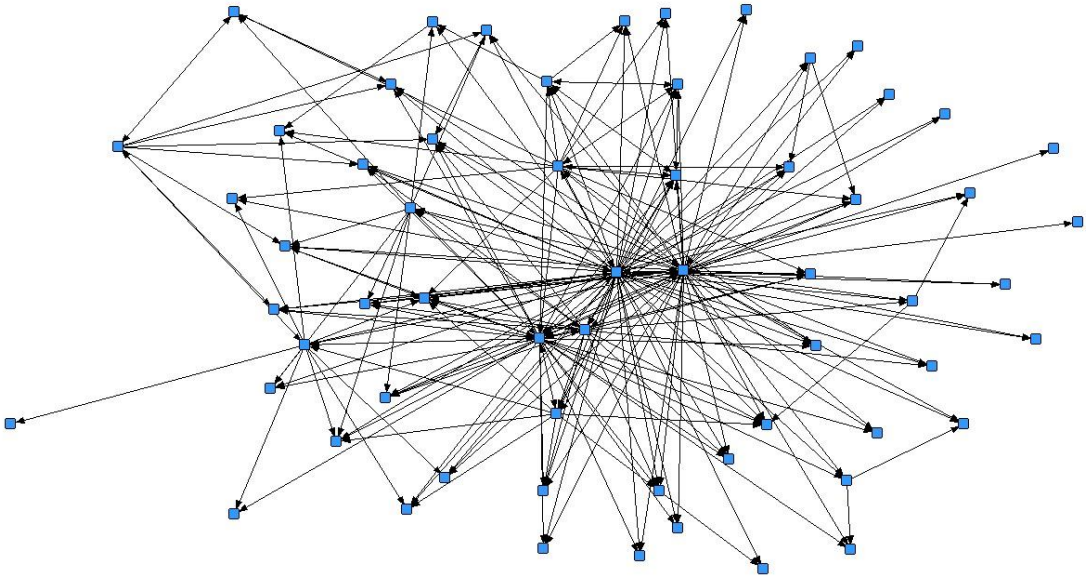


Figura 2: Rede de relações informais
Fonte: Questionários Sociométricos

A leitura do grafo representado na Figura 2 e a análise da matriz que o suporta, resulta na constatação de uma rede de baixa densidade em que a relação entre os atores envolvidos se circunscreve fundamentalmente ao contexto da organização. O cálculo desta medida apresenta uma densidade de 6,5%, o que é considerada muito abaixo do razoável. Quer isto dizer que, num quadro com 100% de relações possíveis, apenas se verificam 6,5% de interações entre os atores. Por conseguinte, numa possibilidade máxima de 3.660 interações na rede apenas se registaram 238 relações.

De certa forma, o nível de formalismo na interação que se vive no setor da banca em Portugal é, do ponto de vista simbólico e operativo um quadro que explica esta lógica de interação informal muito fraca. Aliás, este quadro de baixa interação também se verifica ao nível da partilha de recursos materiais.

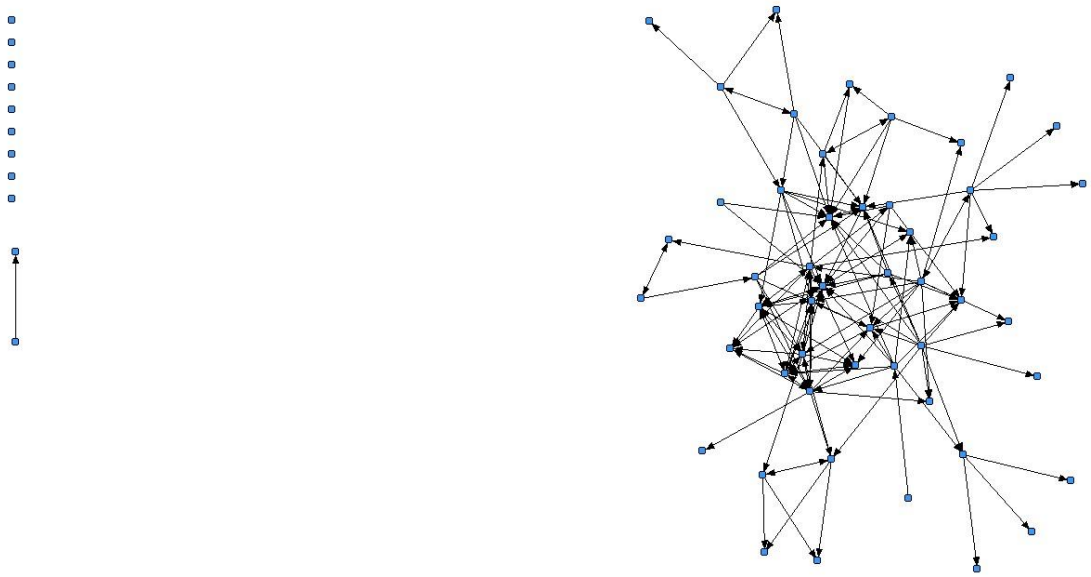


Figura 3: Rede de partilha de recursos materiais

Fonte: Questionários Sociométricos

A leitura do grafo acima e a análise da matriz que o comporta, resulta na constatação de uma rede de uma muito baixa densidade.

O cálculo desta medida apresenta uma densidade de 4%, o que é considerada muito abaixo do razoável. Quer isto dizer que, num quadro com 100% de relações possíveis, apenas se verificam 4% de interações entre os atores. Por conseguinte, numa possibilidade máxima de 3.660 interações na rede apenas se registaram 147 relações.

De todas as matrizes analisadas, pode-se apurar que este é, de todos, o valor mais baixo mas que, de forma objetiva, se enquadra na tendência de redes de interações débeis.

Este indicador mostra-nos que existe uma ausência de relacionamentos de partilha entre os atores e que existem atores isolados, sem qualquer vínculo.

Do ponto de vista da partilha de recursos tecnológicos a tendência mantém-se isto é, o nível de interação na rede é "naturalmente" baixo.

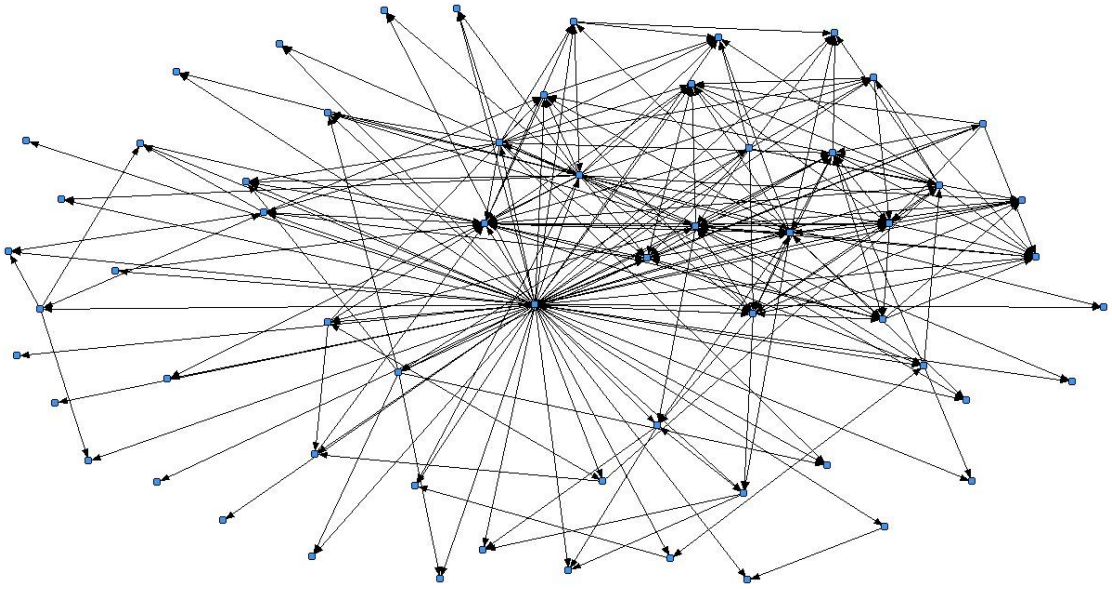


Figura 4: Rede de recursos tecnológicos
Fonte: Questionários Sociométricos

O cálculo da medida de densidade desta matriz é de 6,8%, o que é considerada muito abaixo do razoável. Quer isto dizer que, num quadro com 100% de relações possíveis, apenas se verificam 6,8% de interações entre os atores. Por conseguinte, numa possibilidade máxima de 3.660 interações na rede apenas se registaram 248 relações.

Considerações finais

As estruturas organizacionais são compostas por atores e são eles que lhes dão vida, que as fazem evoluir e inovar. Esses atores comunicam, interagem e partilham no seio das estruturas organizacionais.

Estudar uma dessas estruturas, é analisar os atores que nela se movimentam, estudar as suas relações, sejam elas formais, informais, de cooperação ou de conflito.

A função da presente investigação foi, através da metodologia da análise das redes sociais fazer isso mesmo. Analisar as relações dos atores que interagem no seio de uma determinada estrutura. A estrutura organizacional em estudo foi uma rede do setor bancário que, em face dos resultados obtidos, nos permite sustentar a tese de um setor de atividade em que o nível de interação e cooperação entre os atores envolvidos é muito fraco, e de certa forma até preocupante, na medida em que se trata de uma rede de agências que sustenta uma lógica de proximidade com o cliente.

De um modo geral, os dados recolhidos apontam para uma fraca partilha de recursos entre agências, permitindo-nos sustentar uma tese de cooperação residual entre atores. Por outro lado, pelos dados recolhidos, não podemos afirmar que existe um nível de dependência de recursos entre agências, na medida em que estamos perante redes pouco complexas e em que o nível de interação compromete uma estratégia global da rede de balcões.

Ao nível dos posicionamentos, tal com já discutimos na tabela 2, o facto de ocupar um lugar de chefia e, por outro lado, o facto de já permanecer na organização há um número muito significativo de anos, influencia o posicionamento dos atores na rede, sustentando uma ideia de que a antiguidade é um posto ou seja, a antiguidade gera centralidade.

Na resposta aos objetivos de investigação constatamos:

Objetivo 1 - Identificar tipos de relações entre os atores

As redes geram-se através de laços que se concebem entre atores que criam relações entre si. A criação de laços sociais fortes entre os atores é benéfica para a organização.

Esses laços fortes existem maioritariamente em redes com elevada densidade.

Conforme se pode constatar através da análise de dados efetuada, quer a rede de relacionamentos formais, quer a de relacionamentos informais, têm uma densidade bastante fraca. Os números daí obtidos revelam que há ausência de relações.

No entanto podemos afirmar que, apesar de a densidade ser bastante baixa nas duas situações, nota-se uma percentagem maior nas relações formais, sendo então estas que dominam.

Objetivo 2 - Identificar o posicionamento dos atores na rede

O posicionamento dos atores na rede analisa-se através da centralidade que o mesmo tem na referida rede.

No que diz respeito à rede em estudo, e conforme conhecimento etnográfico, a centralidade obtida na análise de dados, referente ao posicionamento dos atores, está diretamente associada às relações com o poder e as funções exercidas.

Objetivo 3 - Identificar as formas de partilha de recursos

Relativamente às formas de partilha de recursos, as mesmas apresentam graus de densidade bastante baixos.

Analisando os dados referentes à partilha de recursos, chegamos à conclusão que a mesma é praticamente inexistente, principalmente ao nível da partilha de recursos matérias.

Com os dados apresentados, podemos que concluir que a cooperação interorganizacional nas Agências desta Entidade Bancária é praticamente inexistente, sendo que não há laços fortes nas relações, nem partilha de recursos.

Do conhecimento etnográfico da equipa de investigação, uma das conclusões a que se chegou, é que tal ocorre devido ao facto dos atores intervenientes fazerem parte de uma estrutura organizacional que deriva de várias fusões de agências, situação que condiciona a interação entre os envolvidos.

Num período de tempo relativamente curto, os atores foram sujeitos a várias alterações no seio das estruturas organizacionais das quais fazia parte. Todas elas sofreram alterações profundas, quer a nível organizacional, quer a nível espacial.

Este estudo por ser de caracter exploratório não pode ser comparado a qualquer outro estudo de caso. Nenhuma situação ou entidade bancária havia, até hoje, sido estudada deste ponte de vista, ou seja, analisando as estratégias de ação dos atores do ponto de vista de uma rede de cooperação em redes de agências bancárias.

No que respeita a linhas de investigação futuras, seria importante a realização de um novo estudo na entidade em causa, em que as pessoas fossem sensibilizadas a participar sem receios e efetua-lo numa perspetiva de redes dinâmicas, com vários momentos de investigação.

Bibliografia

Aldrich, H.E; Whetten, D.A. (1984). *Organizations-sets, actions-sets, and networks: making the most of simplicity*. In Handbook of organizational design. New York: Oxford University Press.

Corvelo, S.; Moreira, P.; Carvalho, P. (2001). *Redes interorganizacionais*. Lisboa: Inofor.

Davis, G.F.; Powell, W.W. (1992). *Organization environment relations*, In. M.D.; L.M. Hough (org.s), Handbook of industrial and organizational psychology. Palo Alto, CA, Consulting Psychology Press, vol III.

Ebers, M. (Eds) (1999). *The formation of inter-organizatinal networks*, Nova York: Oxford Uinversity Press.

Ebers, M. (Eds) (2002). *The formation of inter-organizatinal networks*. Nova York: Oxford University Press (reedição em 2002).

Ebers, M.; Grandori, A. (2002). *The forms, costs and development dynamics of inter-organizational networking*. IN: The formation of inter-organizational networks. Nova York: Oxford University Press (reedição em 2002).

Fialho, J.; (2007). "Análise de Redes Socias. Algumas pistas para aplicação à saúde". Évora, *Economia e Sociologia 83 pp.185-203.*

Grandori, A.; Soda, G. (1995). Inter-firm networks: antecedents, mechanisms and forms. *Organization Studies*, vol. 16, nº2.

Hakansson, H., & Johanson, J. (1992). *A Model of Industrial Networks*. In Axelson, B., & Easton, G. Industrial Networks a New View of Reality. London: Routledg.

Lorenzoni, G.; Baden-fuller, C. (1995). *Creating a strategic center to manage a web of paterns*. California Management Review, vol.37, nº3.

Olson, M.(1999). *A lógica da acção colectiva*. São Paulo: EDUSP.

Pfeffer, J.; Salancik, G.R. (1978). *The external control of organizations*. Boston: Pitman.

Schmitz,H; Nadvi, K. (1999). Clustering and industrialization: introduction. *World Development*, vol. 27, nº9.

Silva, C.; Fialho, J. (2006). "Redes de Formação Profissional. Uma dinâmica de participação e cidadania". REDES – Revista hispana para el análisis de redes sociales, Vol 11. Http://revista-redes.rediris.es (consulta em Dezembro 2013).

Silva, C.; Fialho, J.; Saragoça, J. (2013). *Iniciação à Análise de Redes Sociais. Casos Práticos e Procedimentos com UCINET*. Casal de Cambra: Caleidoscópio.

Varanda, M. (2000). "A análise de redes sociais e sua aplicação ao estudo das organizações. Uma introdução", Organizações & Trabalho nº23, Lisboa, APSIOT-Celta.