

1 Introdução

1.1 Problema da pesquisa

A motivação pela terceirização tem sido explicada com base nos benefícios estratégico, econômico, tecnológico (Grover; Cheon; Teng, 1996; Kim; Chung, 2003) e político (Lacity; Hirschheim, 1994). Em função desses benefícios, muitas organizações passaram a terceirizar com mais intensidade. As pesquisas começaram a enfatizar a análise desses benefícios e relacioná-los com o desempenho da terceirização. O foco principal para esse fim tem sido à análise dos processos (Klepper, 1995), mais especificamente, as etapas realizadas antes e/ou após a implantação da terceirização.

Mais recentemente, os pesquisadores começaram a apresentar resultados ressaltando que a elaboração de contratos completos e complexos não tem melhorado as relações entre contratante e contratado, pois a interação entre eles transcende o contrato formal (Lee; Huynh; Kwok; Pi, 2000). Existem elementos de confiança, comprometimento e interesse mútuo que são intangíveis e difíceis de serem contemplados no contrato. Com o avanço das pesquisas, houve tentativas de identificar as variáveis intangíveis que determinavam o sucesso da terceirização (Lee; Kim, 1999; Denison; Mishra, 1995; Fey; Denison, 2003; Denison; Haaland; Goelzer, 2004; Lee; Yu, 2004).

Para aprofundar o estudo sobre terceirização, alguns autores (Henderson, 1990; Lee; Kim, 1999; Lee et al., 2000; Lee, 2001; Lee et al., 2003; Lee; Kim, 2005; Willcocks; Kern, 2000) começaram a realizar seus estudos fundamentados nas teorias sociais, como: *Social Exchange Theory*, *Power-political Theory* e *Relational Exchange Theory*. Essas teorias foram utilizadas para o entendimento da continuidade do relacionamento nas terceirizações. Os modelos aplicados nessas pesquisas sobre terceirização têm demonstrado a transição que vem ocorrendo dos modelos estratégicos e econômicos para o modelo social.

Fundamentados nas teorias sociais, os autores tem buscado demonstrar que em qualquer relacionamento de terceirização, a interação entre o contratante e o contratado vai além das regras estabelecidas no contrato. Sempre existem fatores, como por exemplo, os comportamentais, que são intangíveis e que não são especificados no contrato (Lee; Kim, 2002). Dentre os fatores comportamentais é importante assinalar a cultura organizacional que, segundo Weese (1996), define os comportamentos dos profissionais que trabalham nas organizações

Entretanto, assim como Lee e Kim (1999, 2002, 2005), poucos autores buscaram estudar o impacto da cultura organizacional nas terceirizações (Valença; Barbosa, 2002), apesar do fato de que 55% das parcerias falham em atingir seus objetivos (Leisen; Lilly; Winsor, 2002), de que os benefícios esperados não são alcançados (Lacity; Hirschheim, 1994), e de que 35% das parcerias fracassaram (Willcocks; Lacity, 1999). Nesse sentido, a cultura organizacional tem sido citada com frequência como responsável pelos resultados indesejáveis (Leisen et al., 2002).

Pesquisadores que realizaram estudos sobre a cultura organizacional buscaram investigar o impacto das variáveis comportamentais, psicológicas ou relacionais no contexto do desempenho da terceirização (Leisen et al., 2002; Kim; Chung, 2003; Denison; Mishra, 1995; Fey; Denison, 2003; Denison et al., 2004; Lee; Yu, 2004), conceituando como desempenho, por exemplo: 1) o nível de congruência entre os requerimentos do contratante e a prestação de serviços (Lee, 2001); 2) a satisfação do contratante (Kern; Willcocks, 2000); 3) a forma como os conflitos são solucionados (Kern; Willcocks, 2000); 4) a expectativa de desempenho definida entre as partes (Mohr; Spekman, 1994, 1996); e 5) os benefícios percebidos pelo contratante (Kim; Chung, 2003). Dessa forma, estes autores, apesar de estarem analisando elementos intangíveis, têm buscado enfatizar o desempenho da organização, mensurado pelo grau de satisfação do cliente ou pela validação das especificações do contrato.

Nesse sentido, este estudo objetivou entender melhor o papel da cultura organizacional e sua relação com o desempenho de um relacionamento de terceirização. Dessa forma, buscando analisar a relevância da cultura organizacional para o sucesso da parceria e preencher uma lacuna existente na literatura, o problema dessa pesquisa foi: **Qual o papel da congruência da cultura organizacional no desempenho das terceirizações?**

1.2

Objetivos: principal e secundários

O objetivo principal deste estudo foi analisar o papel da congruência da cultura organizacional do contratante e do contratado no desempenho de um relacionamento de parceria interorganizacional, resultante de um processo de terceirização.

Para que o objetivo principal fosse alcançado, foi necessário obter alguns objetivos secundários:

- Identificar os modelos/dimensões relevantes de cultura organizacional.
- Identificar os modelos/dimensões relevantes de terceirização.
- Identificar os modelos/dimensões relevantes de desempenho de parceria de terceirização.
- Mapear/comparar cultura organizacional do contratante e do contratado em parcerias de terceirização.
- Analisar a influência da congruência da cultura organizacional do contratante e do contratado no desempenho da parceria interorganizacional, resultante de um processo de terceirização.

1.3

Delimitação do estudo

Este estudo no seu escopo foi o mais amplo possível, buscando identificar na percepção do contratado e do contratante a relação das variáveis culturais com o desempenho da terceirização. Entretanto, este estudo não teve a pretensão de analisar os processos, os contratos e os motivos da terceirização, assim como o desempenho técnico dos contratos, após a realização da terceirização das empresas pesquisadas. Todas estas questões são importantes, entretanto, devido serem temas atualmente pesquisados na literatura e a proposta deste estudo objetivar preencher uma lacuna nos estudos científicos atuais, optou-se por verticalizar os temas desta pesquisa.

A definição de desempenho de uma terceirização apresentada neste estudo não contemplou variáveis que não permitissem mensuração, como por exemplo, indicadores contábeis e financeiros, as incertezas do meio ambiente, a aquisição

de novas tecnologias, as mudanças organizacionais (fusões, aquisições, venda/compra), etc.

1.4 Relevância do estudo

O estudo pode ser justificado pela oportunidade do tema, sua importância para a competitividade das empresas, a lacuna que se apresenta na literatura acadêmica com relação à utilização de construtos que permitam identificar a relação das variáveis de cultura organizacional com o desempenho da terceirização, tendo em vista o crescimento da adoção da terceirização e o número de insucessos dessas parcerias.

Há muitos anos a terceirização tem sido utilizada como estratégia de negócio. A ênfase que tem sido dada foi principalmente a econômica. Alguns autores têm tentado conseguir identificar as variáveis que efetivamente impactavam no desempenho da terceirização sob o ponto de vista do contratante e da contratada, mas pouco se obteve de concreto (Valença; Barbosa, 2002). Tendo em vista os investimentos que vinham sendo feitos pelas organizações, foi muito importante analisar se à relação entre as variáveis de cultura com o desempenho da terceirização, eram válidos e podiam ser aplicados na prática das organizações. Com isso, as organizações seriam beneficiadas com o conhecimento sobre os cuidados que deviam ter na realização de parcerias, além da elaboração do contrato formal. A abordagem do tema foi complexa, na medida em que o processo de terceirização se expandia para áreas estratégicas e vinha sendo utilizada de forma integral (transformacional).

Segundo o *Outsourcing Institute* (2005) os 10 fatores para se obter sucesso numa terceirização eram: 1) entender os objetivos e metas da organização; 2) ter uma visão e um planejamento estratégicos; 3) selecionar o fornecedor certo; 4) gerenciar continuamente o relacionamento; 5) possuir um contrato adequadamente estruturado; 6) possuir uma comunicação aberta com indivíduos e grupos; 7) possuir apoio e envolvimento da alta administração; 8) cuidar dos assuntos relacionados às pessoas; 9) justificar os financiamentos de curto prazo; e 10) usar especialistas externos.

Como pode ser observado, somente os itens 4 e 6 tinham a preocupação com os aspectos intangíveis da parceria. Assim, a descoberta de um modelo que demonstrasse que as variáveis culturais também eram relevantes, além das variáveis tangíveis constantes no contrato de terceirização, e que contribuíssem para o sucesso da terceirização foi, sem dúvida, de grande relevância.

1.5 Estrutura da tese

Este trabalho foi dividido em seis capítulos. O primeiro contempla a parte introdutória deste estudo, com: o problema da pesquisa, os objetivos principal e secundários, a delimitação e a relevância do estudo.

No segundo capítulo encontra-se o referencial teórico que apresenta em linhas gerais o estado da arte. São abordados assuntos como: *Social Exchange Theory*, Cultura Organizacional, Modelos de Análise de Cultura, Valores Organizacionais, Desempenho Organizacional, Terceirização.

A metodologia da pesquisa está descrita no capítulo três, onde são apresentadas a natureza e a classificação da pesquisa, identificadas a população e a amostra, as técnicas utilizadas para coleta de dados, bem como para análise e tratamento dos dados.

O capítulo quatro descreve os resultados da pesquisa e o capítulo cinco apresenta a análise dos dados obtidos durante a pesquisa, realizada nas 12 empresas estudadas.

No sexto capítulo encontram-se as considerações conclusivas relacionadas com os objetivos definidos com as contribuições científicas, e algumas recomendações.

Finalizando, são apresentados os apêndices, que contém informações adicionais, e a bibliografia consultada, que contribuiu para o desenvolvimento e conclusão deste trabalho de Tese.