

### **3**

## **Metodologia da pesquisa**

Neste capítulo, será abordada a metodologia da pesquisa adotada no presente estudo, incluindo o tipo de pesquisa, o modelo de pesquisa, o universo e a seleção dos sujeitos, o método de coleta e de tratamento de dados, e as limitações do método empregado.

### **3.1.**

#### **Tipo de pesquisa**

O presente estudo se apresenta como um estudo de caso de caráter exploratório em virtude do tamanho da amostra a ser analisada.

Para Gil (2002), a pesquisa exploratória tem como objetivo, proporcionar maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.

A utilização do método de pesquisa estudo de caso permite de acordo com Yin (2003) investigar a evolução de um fenômeno em determinado instante, ao longo do tempo e em profundidade, utilizando-se de fontes múltiplas de evidência.

Como desvantagens do método, Yin (2003) apresenta a falta de maior rigor científico a que o pesquisador está sujeito e a impossibilidade de se fazer generalizações dos resultados obtidos para outras situações.

O estudo de caso é, portanto, um método considerado útil quando se pretende analisar um fenômeno amplo e complexo, no qual o conhecimento acumulado é insuficiente para a proposição de relações de causa e efeito (Bonoma, 1985).

A escolha do processo de fusão das empresas Y e Z para o presente estudo em análise ocorreu em virtude da especificidade do caso para o setor, somado à facilidade de acesso do pesquisador aos sujeitos investigados. Cabe ressaltar que o pesquisador não faz parte do quadro de empregados da organização estudada, o que se por uma lado pode prejudicar a identificação de aspectos relevantes para a



O presente estudo se baseia no modelo conceitual aplicado por Liao e Yen (2003), identificado na figura 6, utilizado com intuito de capturar as inter-relações das diversas dimensões relacionadas à cultura organizacional e às atitudes dos funcionários das organizações envolvidas no processo de aquisição de empresas no mercado financeiro de Taiwan. Sendo objetivo tanto da pesquisa de Liao e Yen (2003) quanto do presente estudo analisar o processo de integração da fusão sob a ótica da cultura organizacional das empresas e das atitudes de trabalho dos funcionários das empresas envolvidas no processo de integração.

### 3.2.1. Variáveis do modelo conceitual

O modelo conceitual apresentado por Liao e Yen (2003) analisa as seguintes variáveis/dimensões da cultura organizacional e do comportamento dos funcionários:

Figura 7: Dimensões da Cultura Organizacional e do Comportamento dos Funcionários

<b>Dimensões</b>	<b>Número das Questões</b>
D <sub>1</sub> Cultura Organizacional	No. 01 a No. 16
D <sub>11</sub> Trabalho em Equipe	No. 01 a No. 06
D <sub>12</sub> Atitudes Proativas e Inovadoras	No. 07 a No. 13
D <sub>13</sub> Qualidade no Serviço	No. 13 a No. 16
D <sub>2</sub> Atitudes de Trabalho dos Funcionários	No. 17 a No. 35
D <sub>21</sub> Satisfação no Trabalho	No. 17 a No. 28
D <sub>211</sub> Auto-Realização	No. 17 a No. 21
D <sub>212</sub> Reconhecimento	No. 22 a No. 25
D <sub>213</sub> Sistemas de Recompensas Racionais	No. 26 a No. 28
D <sub>22</sub> Comprometimento Organizacional	No. 29 a No. 35
D <sub>221</sub> Comprometimento Emocional	No. 29 a No. 32
D <sub>222</sub> Comprometimento Contínuo	No. 33 a No. 35
D <sub>3</sub> Dados Pessoais	No. 36 a No. 41

Fonte: Adaptado Liao e Yen (2003)

Para a aplicação do questionário, o conteúdo das perguntas foi agrupado em dimensões conforme descrição apresentada na figura 7.

A seguir, cada dimensão é explorada sucintamente com intuito de esclarecer o leitor acerca das dimensões envolvidas no presente estudo.

**D<sub>1</sub>: Cultura Organizacional** - Valores compartilhados por todos os membros da organização que a tornam diferente das demais organizações (Liao e Yen 2003).

**D<sub>11</sub>: Trabalho em Equipe** - Ocorre quando grupo de funcionários cujo resultado em equipe é maior do que a soma dos valores individuais (Liao e Yen 2003).

Para Tanskanen et al (1998), uma equipe é formada por um grupo de pessoas com habilidades complementares que estão comprometidas com um mesmo resultado e objetivo aos quais se responsabilizam por seu cumprimento mutuamente.

Cross e Cross (1995) adicionalmente ressaltam que no trabalho em equipe há diferentes papéis e relacionamentos que afetam o desempenho da equipe.

**D<sub>12</sub>: Atitudes Proativas e Inovadoras** - O indivíduo que pretende tentar novas tarefas com uma postura inovadora e proativa no trabalho irá se esforçar mais quando comparado aos outros colegas na realização dos objetivos da organização (Liao e Yen 2003).

Empresas que se caracterizam por serem inovadoras, geralmente estão à frente de seus concorrentes quando se trata de uma antecipação estratégica (Subramanian, 1996).

**D<sub>13</sub>: Qualidade do serviço** – As normas e requerimentos no atendimento ao cliente estão sendo cumpridas de modo a facilitar à adesão de novos clientes e manter satisfeitos os clientes atuais (Liao e Yen 2003).

Empresas que possuem o foco na geração do valor para os clientes inevitavelmente estarão aperfeiçoando continuamente seus padrões de performance e qualidade (Harrington, 1996).

Stanley e Wisner (2001) argumentam que a qualidade no serviço desempenha papel fundamental nos esforços para melhorar a qualidade de organizações bem sucedidas.

**D<sub>2</sub>: Atitudes de trabalho dos funcionários** – São as atitudes de interação para com os funcionários que se refletem nos sentimentos, na satisfação, no reconhecimento em si, nos valores compartilhados na organização, e no comprometimento em cumprir as metas da organização destes funcionários (Liao e Yen 2003).

Breckler (1984) define atitude como uma composição de três fatores: componente afetivo; componente cognitivo como crenças e valores; e componente comportamental.

**D<sub>21</sub>: Satisfação no trabalho** - A satisfação no trabalho é a medida como os funcionários expressam suas preferências e graus de satisfação em seu trabalho, posição, oportunidade de promoção e clima da organização (Liao e Yen 2003).

Locke (1976) define satisfação no trabalho como um estado emocional positivo diante da avaliação do próprio trabalho do funcionário, ou de uma experiência de trabalho.

**D<sub>211</sub>: Auto-realização** - Representa o grau de sentimentos dos funcionários, as emoções na realização de seu trabalho. Tal sentimento é fundamental para que os funcionários possam dominar novos conhecimentos e desenvolver competências, possuir um sentimento de realização, e com isso obter oportunidades para o crescimento pessoal (Liao e Yen 2003).

**D<sub>212</sub>: Reconhecimento** - Representa o grau de crenças, opiniões, conhecimentos ou informações detidas pelos funcionários no que diz respeito aos sistemas da organização (Liao e Yen 2003).

**D<sub>213</sub>: Sistema de Recompensas** - O sistema capaz de motivar os funcionários a trabalharem mais para alcançar metas (Liao e Yen 2003).

**D<sub>22</sub>: Comprometimento organizacional** - Representa o grau de concordância dos funcionários nas crenças, valores e objetivos da organização. (Liao e Yen 2003).

Allen e Mayer (1990) apresentam o comprometimento organizacional como sendo composto por comprometimento afetivo, contínuo e normativo por parte do funcionário da organização.

**D<sub>221</sub>: Comprometimento emocional** - Representa o grau de sentimentos, as emoções e convicções na filosofia da organização, objetivos e imagem corporativa (Liao e Yen 2003).

**D<sub>222</sub>: Comprometimento contínuo** - Representa o grau de sentimentos contínuo dos trabalhadores em seus objetivos, quanto à expectativa dos clientes, e quanto ao seu futuro na organização (Liao e Yen 2003).

**D<sub>3</sub>: Dados pessoais** – Inclui informações como o nível de escolaridade, a posição de trabalho pessoal, a área geográfica de trabalho e as experiências de empresas relacionadas dos participantes da pesquisa de opinião.

### 3.3.

#### Universo e amostra

O presente estudo foi limitado aos funcionários provenientes de duas empresas que iniciaram o processo de fusão em dezembro de 2007.

A escolha das empresas participantes foi realizada por conveniência e acessibilidade do pesquisador, e as informações sobre as empresas participantes deste estudo não foram mais detalhadas para não comprometer o sigilo das empresas envolvidas, uma vez que o pesquisador não obteve autorização para divulgar os nomes das empresas.

De acordo com Vergara (2004), universo de pesquisa é determinado pelo conjunto de elementos, que possuem as características que de objeto de estudo.

O universo da pesquisa no presente estudo foi composto por trabalhadores que permaneceram no quadro atual da nova companhia após a fusão das empresas Y e Z, objeto do presente estudo. No momento da aplicação do questionário mapeou-se que dos 112 funcionários da companhia atual, havia 28 funcionários oriundos da empresa Y que participaram do processo de fusão e permaneciam na companhia e 17 funcionários oriundos da empresa Z que participaram do processo de fusão e permaneciam na companhia atual.

A seleção da amostra conforme classificação proposta por Vergara (2004) ocorreu de maneira não probabilística e por acessibilidade do pesquisador.

Do universo de 45 respondentes a pesquisa obteve a resposta de 30 funcionários, aproximadamente 67% de representatividade, que foram divididos em dois grupos para análise. Sendo o primeiro composto por 16 funcionários originários da empresa Y e o segundo por 14 funcionários originários da empresa Z.

A divisão dos respondentes em grupos para análise foi facilitada pelo fato de mesmo após a fusão das duas empresas, as configurações regionais de localização das empresas Y e Z anteriores à fusão serem mantidas, sendo uma com sua localidade no Rio de Janeiro e a outra em Campinas.

### **3.4. Coleta de dados**

Para a coleta dos dados de pesquisa foi utilizado um questionário implementado pelo pesquisador eletronicamente através do *Qualtrics Survey Software* com base no questionário prévio de Liao e Yen (2003) conforme exposto anteriormente.

Para Silva *et al* (1997) o questionário é uma forma estruturada de se coletar na população em estudo, informações sobre determinado assunto.

De acordo com Mattar (1996), a utilização do questionário como instrumento de pesquisa exerce uma menor pressão para obtenção de respostas, exceto no caso da distribuição e coleta dos questionários serem realizados pelo próprio pesquisador. Como resultado desta maior liberdade aos respondentes, espera-se um maior tempo disponível para preenchimento das informações e conseqüentemente uma maior qualidade informacional nos dados obtidos.

Para McDaniel e Gats (2003) o uso de questionários de forma eletrônica, permite que a coleta e tabulação dos dados de pesquisa sejam realizadas automaticamente.

Dentre as principais vantagens da aplicação de um questionário eletrônico (Evans e Mathur, 2005) destacam:

- Maior agilidade na aplicação, controle e acompanhamento das respostas;
- Maior rapidez na tabulação dos resultados;
- Flexibilidade e diversidade na formulação das questões;
- Exigência do preenchimento por completo do questionário;
- Baixo custo de implementação.

Sob o ponto de vista dos respondentes, a aplicação do questionário de forma online tende a gerar uma rapidez no preenchimento, facilidade de leitura quando o questionário encontra-se bem redigido, atratividade propiciada pela interatividade e apresentação do questionário (Evans e Mathur, 2005).

O controle sobre o preenchimento do questionário foi garantido através da necessidade do preenchimento de todas as questões para finalizar o questionário, além da impossibilidade de marcação de mais de uma resposta ou rasuras que pudessem comprometer o resultado (Evans e Mathur, 2005).

O pesquisador não interferiu nas respostas dos questionários, ou seja, o questionário ficou à disposição dos respondentes de forma on-line, e foi preenchido e tabulado através do próprio sistema Qualtrics Survey Software.

Com intuito de garantir que a análise em estudo se mantivesse centrada nos respondentes das empresas Y e Z, algumas medidas para evitar respostas inválidas ou erros no preenchimento do questionário foram adotadas pelo pesquisador como:

- Identificação da empresa do respondente no questionário;
- Análise do tempo de trabalho do respondente na organização que deverás ser superior aos 3 anos decorridos da fusão.

O presente questionário apresentou-se com 42 (quarenta e duas) perguntas divididas em dois blocos, sendo o primeiro relativo a questões relacionadas ao envolvimento no trabalho do funcionário e a segunda relativa aos aspectos pessoais dos funcionários.

No primeiro bloco de perguntas, composto por trinta e cinco questões, a avaliação dos respondentes foi realizada por meio de respostas com base em uma escala Likert de cinco pontos, variando de concordo plenamente a discordo plenamente de modo a obter do respondente sua percepção sobre as variáveis apresentadas. Este primeiro bloco foi composto de perguntas envolvendo as dimensões da cultura organizacional e das atitudes dos funcionários no trabalho.

O segundo bloco composto por sete questões de características gerais e pessoais dos respondentes centrou-se na experiência prévia de mercado dos funcionários, nas diferenças entre os cargos e no nível de escolaridade dos mesmos.

Para Mattar (1996), a escala Likert é uma escala na qual os respondentes são solicitados não só a concordarem ou discordarem das afirmações, mas também a informarem qual o grau de concordância ou de discordância das mesmas.

Para Cooper e Schindler (2003), a utilização deste tipo de escala apresenta inúmeras vantagens ao pesquisador, sendo mais fácil e rápida de ser construída, aumenta a confiabilidade no sentido das respostas objetivas ao item, além de fornecer um número maior de dados quando comparada a outros instrumentos.

Dessa forma, o questionário em comparação com a versão original apresentada por Liao e Yen (2003) foi adaptado para refletir o presente estudo da fusão das empresas Y e Z. Dentre as adaptações, destaca-se a inclusão de duas novas perguntas como a localidade na qual o funcionário trabalha e na identificação da empresa do funcionário.

Ainda com relação ao questionário original apresentado por Liao e Yen (2003), a pergunta sobre nível salarial foi retirada para que a pesquisa fosse a menos invasiva possível.

Quanto às demais adaptações de tradução do questionário, o intuito foi de tornar o mesmo mais claro e aplicável ao presente estudo, sem comprometer os resultados. Conforme defendido por Vergara (2004), o questionário deve ter as instruções de preenchimento descritas de maneira clara no próprio questionário e o número de questões deve ser adequado à obtenção de respostas ao problema, sem prejudicar o interesse do respondente.

A aplicação do questionário obedeceu à seguinte ordem cronológica de eventos:

- 1- Realização do Pré-Teste;
- 2- Envio do questionário online para o contato do pesquisador na organização;
- 3- Repasse do questionário internamente na própria organização.
- 4- Acompanhamento online por parte do pesquisador através do software Qualtrics Survey do número e qualidade das respostas dos respondentes;
- 5- Tabulação das respostas com utilização dos softwares Qualtrics Survey e *Statistical Package for the Social Sciences - SPSS v.17*.

A aplicação de um pré-teste antes da distribuição do questionário é defendida por teóricos como Vergara (2004) e Gil (2008). Por meio do pré-teste, o pesquisador tem a possibilidade de ajustar a pesquisa para torná-la mais clara ao respondente e avaliar possíveis melhorias no questionário.

No presente estudo, o pré-teste foi aplicado a dois funcionários da nova empresa formada pela fusão das empresas Y e Z, que não se enquadravam no universo da pesquisa, e permitiram ao pesquisador as seguintes melhorias no instrumento de pesquisa:

- Redução do tempo médio de resposta de 22 minutos para 15 minutos;
- Utilização de informações mais precisas nas perguntas que refletissem os jargões organizacionais dos respondentes sem interferir no instrumento que originou esta pesquisa;
- Utilização de informações nas questões sobre cargos e departamentos da empresa mais acurada e que pudessem ser mais facilmente identificadas pelos respondentes.

A pesquisa não contou com incentivos para captação dos respondentes, apenas a solicitação do contato do pesquisador na organização, que possui cargo gerencial aos demais funcionários para que respondessem à pesquisa.

Os respondentes tiveram acesso ao questionário através de um link para preenchimento online do mesmo, e automaticamente após o seu preenchimento o pesquisador recebia os dados tabulados através do software *Qualtrics Survey*.

### **3.5. Tratamento dos dados**

A compilação dos dados foi realizada através de tabulação própria do software *Qualtrics Survey*, e o tratamento das respostas dos participantes utilizando-se procedimentos estatísticos através do software estatístico *SPSS v.17.0*.

### 3.5.1. Confiabilidade do questionário

Para Hora, Monteiro e Arica, (2010) o coeficiente alfa de Cronbach apresentado por Lee J. Cronbach, em 1951 trata-se de uma ferramenta para estimar a confiabilidade de um questionário, medindo a correlação entre respostas através da análise do perfil das respostas dadas pelos respondentes. Ou seja, a partir do alfa de Cronbach pode-se quantificar a existência de uma correlação média entre perguntas, uma vez que os itens de um questionário utilizam a mesma escala de medição.

Conforme proposto por Hair Jr. et al. (2005), o alfa de Cronbach pode ser utilizado para determinar se os itens que compõem o questionário combinados em um único índice captam de maneira coerente a percepção dos respondentes.

Para Fischer (2002), o alfa de Cronbach é uma medida de consistência interna que permite verificar se as questões do questionário foram compreendidas e se as informações coletadas são confiáveis. Valores de Alfa de Cronbach maiores ou iguais a 0,55 indicam que a consistência interna é satisfatória.

Caso alfa apresente valor acima de 0,95, deve-se verificar se os itens de fato mensuram diferentes aspectos de um mesmo conceito (Hair Jr. et al., 2005).

No intuito de garantir que o resultado apontado pelo alfa de Cronbach capta coerentemente os pensamentos dos respondentes, as seguintes considerações devem ser feitas (Hair Jr. et al., 2005):

- Número de itens em um questionário deve ser no mínimo de três;
- As perguntas redigidas de modo negativo devem ser computadas com pontuações invertidas;
- Correlações inferiores a 0,3 entre os itens devem ser avaliadas para potencial remoção da mesma do questionário.

Com intuito de atender ao requisito para análise de confiabilidade da pesquisa e de forma a refletir os comportamentos reais ou fenômenos organizacionais da presente pesquisa, as questões apresentadas com pressuposto negativo foram convertidas para o sentido positivo da seguinte maneira:

$$Y = 6 - i$$

Sendo “i” o valor da escala Likert apresentado pelo respondente nas perguntas de caráter negativo, e “Y” o valor convertido para efeitos de tabulação estatística.

Das 35 perguntas do questionário avaliadas por intermédio da escala Likert de cinco pontos, as questões 1, 2 e 27 foram construídas de forma negativa e sendo assim obedeceram ao procedimento descrito acima para contabilização correta na pesquisa.

Apesar de limitações, o alfa de Cronbach representa uma das mais utilizadas técnicas de mensuração da confiabilidade da amostra por parte dos pesquisadores (Peterson, 1994).

### **3.5.2. Análise de correlação**

A correlação de Pearson mensura a associação linear entre duas variáveis. O coeficiente de correlação é o número que representa a correlação, e pode variar de -1,00 a +1,00, com o zero representando ausência de relação entre as variáveis. Quanto mais próximo do valor absoluto de 1, maior o grau de correlação entre as variáveis, sendo o sinal positivo ou negativo do coeficiente indicador do sentido da relação entre as variáveis (Hair Jr. et al., 2005).

Cohen (1988) interpreta valores de correlação entre 0,10 e 0,29 como pequenos; valores entre 0,30 e 0,49 como médios; e valores entre 0,50 e 1 como elevados. No entanto, de acordo com Mclave et al (2008), uma alta correlação não implica necessariamente na existência de uma relação causal, apenas há evidências de que há uma tendência linear entre as variáveis.

### 3.5.3. Análise estatística dos dados

Com o propósito de se analisar até que ponto as dimensões “Cultura Organizacional” (D1) e “Atitudes no trabalho dos funcionários” (D2) dos funcionários provenientes das empresas Y e Z são divergentes e se estas divergências apontam indícios de uma diferença cultural entre as empresas após o processo de fusão, o teste estatístico utilizado deve fornecer dados para a comparação a partir de duas amostras independentes.

O teste estatístico adotado por Liao e Yen (2003) em seu estudo, que serviu como instrumento metodológico da presente pesquisa, foi o teste paramétrico *T-Student* para comparação a partir de duas amostras independentes.

Para Mclave et al (2008), a aplicação de instrumentos paramétricos necessita que as seguintes condições sejam atendidas quando se pretende comparar amostras pequenas ( $n_1$  e  $n_2 < 30$ ):

- (i) As duas amostras são selecionadas de forma independente;
- (ii) As variâncias populacionais de cada amostra são homogêneas;
- (iii) As populações de cada amostra que se pretende comparar possuem distribuições aproximadamente normais;

Para o estudo da homogeneidade da variância, foi utilizado o teste de Levene. Por intermédio deste teste, é possível avaliar a premissa de igualdade das variâncias em diferentes amostras. Caso o resultado p-valor do teste de Levene seja inferior ao nível de significância requerido para o estudo, rejeita-se a hipótese nula de que as variâncias populacionais são homogêneas (Maroco, 2003).

A distribuição normal de probabilidade é uma distribuição na qual 99% dos dados estão distribuídos em até 3 desvios-padrão de sua média. O formato da curva da distribuição é simétrico e em forma de sino (Maroco, 2003).

Com intuito de se verificar a normalidade da distribuição das variáveis em estudo, foi adotado o teste de Shapiro-Wilk, que de acordo com SPSS (1999a apud Maroco, 2003) é recomendado para amostras pequenas ( $n < 50$ ).

Outra maneira de se inferir a respeito da normalidade da distribuição é através do gráfico de probabilidade normal. De acordo com Mc Clave et al (2008) os valores dos dados tendem a ficar próximos a uma linha reta quando representados graficamente em comparação com valores esperados de uma distribuição normal.

Para Hair Jr et al (2005), quando viola-se a suposição de aderência à normalidade, o pesquisador pode utilizar-se de estatísticas não-paramétricas.

No caso da utilização do teste *t-Student* conforme proposto no estudo de Liao e Yen (2003), por exemplo, em amostras cujos dados não seguem uma distribuição de probabilidade normal, o pesquisador estaria incorrendo em riscos, isto porque, uma vez que a suposição de normalidade é claramente violada, os resultados do teste-t não são confiáveis (Mc Clave et al, 2008).

De acordo com Maroco (2004) a aplicação dos testes não-paramétricos é uma alternativa aos testes paramétricos quando as condições para sua aplicação não são satisfeitas, como por exemplo, a normalidade das variáveis e homogeneidade da variância.

Existem inúmeras técnicas não paramétricas disponíveis para análise de dados que não segue uma distribuição normal. (Mc Clave et al, 2008)

O teste *de Mann-Whitney* (teste U) é um teste não-paramétrico, que objetiva analisar se duas amostras independentes foram extraídas de uma mesma população (Bisquerra, 2004; Bruni, 2009).

Bruni (2009) afirma ainda que o teste de *Mann-Whitney* (teste U) consiste em uma importante ferramenta estatística alternativa ao teste paramétrico *t-Student*.

### **3.6. Limitações metodológicas**

A seguir encontram-se identificadas as principais limitações do método para análise na presente pesquisa. É importante ressaltar que as limitações aqui listadas não exaurem todas as possibilidades.

#### **3.6.1. Limitações do questionário**

Wilkins (1988) faz uma observação pertinente quanto ao uso de questionários por parte do pesquisador como forma de interpretar e analisar eventuais mudanças em uma cultura organizacional. Ainda de acordo com Wilkins, o maior empecilho aos questionários são as análises comparativas com outras organizações da indústria pesquisada. Isto porque a falta de padronização dos questionários levará a uma pobre comparação de resultados em se tratando de análises individuais.

Apesar do questionário original de Liao e Yen (2001) apresentar 100 questões, o presente estudo se caracterizou pela utilização do questionário específico de 41 questões conforme abordagem de Liao e Yen (2003). E neste sentido pode ter havido alguma perda de informação relevante para o resultado da pesquisa.

Mesmo com as medidas adotadas para garantia de uma resposta confiável no questionário, por não haver intervenção do pesquisador na aplicação do questionário, pode haver o erro intencional ou não do respondente invalidando sua pesquisa, além do fato de em caso de alguma dúvida do respondente, o pesquisador não poder ajudar.

De acordo com Siqueira e Carvalho (2006), questionários baseados em escalas tipo Likert podem causar uma tendência dos respondentes selecionarem as respostas independentemente do conteúdo das perguntas.

### **3.6.2. Limitações da amostra**

O tamanho da amostragem não permitiu a adoção de testes paramétricos para análise dos dados. Caso ambas as amostras das empresas Y e Z fossem maiores do que 30 funcionários, seria possível aproximar as distribuições de probabilidade à uma Normal, permitindo assim a adoção de métodos estatísticos mais robustos como o teste *t-Student*.

A obtenção de um índice de respondentes maior do que os 67% observados, poderiam conferir maior representatividade aos resultados observados neste estudo.

### **3.6.3. Limitações da análise dos dados**

Além das limitações próprias dos métodos estatísticos apresentadas no presente capítulo, ressalta-se o fato do estudo em questão utilizar como ferramental estatístico para análise comparativa das percepções dos funcionários originários das empresas Y e Z, o teste não-paramétrico de Mann-Whitney. O que apesar de ser o recomendado para o estudo em questão, em virtude do não atendimento dos pré-requisitos para a aplicação da estatística paramétrica conforme será explicado mais adiante, a utilização da estatística paramétrica com o atendimento de seus pré-requisitos poderia apontar para resultados mais robustos.

### **3.6.4. Limitações da aplicação do estudo**

O modelo conceitual utilizado inicialmente por Liao e Yen (2003), foi aplicado em um processo de aquisição, e neste sentido pode haver interpretações que possam não ser comprovadas fielmente quando sua metodologia é aplicada em um processo de fusão como no presente estudo.

Outro ponto na diferenciação da atual pesquisa para a pesquisa de Liao e Yen (2003) se deve ao fato de que enquanto o presente estudo foi aplicado com mais de 3 anos após o início do processo de integração da fusão, o estudo de Liao e Yen (2003) ocorreu logo após o processo de aquisição.

Enquanto o estudo de Liao e Yen (2003) analisou o processo de integração entre empresas de Taiwan e uma multinacional a partir de um questionário amplo de 100 questões, das quais apenas 41 questões foram utilizadas para análise da pesquisa, o presente estudo analisou a integração de uma fusão envolvendo empresas de origem brasileira. Neste ponto, as diferenças tanto no processo de integração quanto na nacionalidade das culturas, poderiam apontar para a utilização de diferentes questões tanto em quantidade quanto em forma das utilizadas no modelo conceitual de Liao e Yen (2003).

Apesar do caráter de investigação exploratório do presente estudo, ainda não é suficiente para se obter, em âmbito geral, um resultado a respeito de todos os profissionais da organização, uma vez que a pesquisa se limita apenas aos profissionais que participaram da fusão entre as empresas Y e Z.

É importante ressaltar que após a fusão em estudo na presente pesquisa, a organização oriunda da fusão entre as empresas Y e Z passou por novas integrações estratégicas, como a entrada de um sócio capitalista, fusão com nova organização e incorporação de outras organizações. Por esse motivo, este estudo mesmo procurando analisar sob a ótica da fusão das empresas Y e Z, pode sofrer alguma influência destas novas orientações assumidas pela organização durante este período.

Caso o pesquisador obtivesse autorização para divulgação dos nomes das empresas envolvidas na fusão assim como para a utilização de informações mais aprofundadas sobre a organização atual, o estudo poderia apresentar maiores detalhes ao leitor.