



**Alexandre Santos Fontinha**

**Os sistemas de trabalho de alto desempenho (STADs) e os  
Contratos Psicológicos de Trabalho: O que motiva uma  
operação de Consultoria?**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada como requisito parcial para  
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-  
graduação em Administração de Empresas do  
Departamento de Administração da PUC-Rio.

Orientador: Prof. Jorge Ferreira da Silva

Rio de Janeiro  
Setembro de 2006



**Alexandre Santos Fontinha**

**Os sistemas de trabalho de alto desempenho (STADs) e os  
Contratos Psicológicos de Trabalho: O que motiva uma  
operação de Consultoria?**

Dissertação apresentada como requisito parcial para  
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-  
graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio.  
Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

**Prof. Jorge Ferreira da Silva**

Orientador

Departamento de Administração – PUC-Rio

**Prof. José Roberto Gomes da Silva**

Departamento de Administração - PUC-Rio

**Prof. Agrícola de Souza Bethlem**

COPPEAD - UFRJ

**Prof. João Pontes Nogueira**

Vice-Decano de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 19 de setembro de 2006

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e do orientador

### Alexandre Santos Fontinha

Concluiu o Curso de Engenharia Eletrônica no Centro Federal de Educação Tecnológica – CEFET-RJ em 1996. Pós-graduado em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – PUC-RIO em 2003. Atua na indústria de Consultoria em Tecnologia da Informação desde 1994, trabalhando atualmente como Gerente de Riscos para as operações de Portugal e Espanha de uma multinacional do setor.

#### Ficha Catalográfica

Fontinha, Alexandre Santos

Os sistemas de trabalho de alto desempenho (STADs) e os contratos psicológicos de trabalho: o que motiva uma operação de consultoria? / Alexandre Santos Fontinha ; orientador: Jorge Ferreira da Silva. – 2006.

194 f. ; 30 cm

Dissertação (mestrado em Administração)– Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Consultoria. 3. Sistemas de trabalho de alto desempenho. 4. Contrato psicológico de trabalho. 5. Motivação. I. Silva, Jorge Ferreira da. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

## Agradecimentos

Ao Professor Jorge Ferreira da Silva pela oportunidade de crescimento oferecida ao aceitar-me como seu orientando, pelo apoio e paciência. Foi uma honra para mim.

Aos professores da PUC-Rio, Mestrado Profissional e Management, que me ofereceram os conhecimentos de muitos anos de estudo e dedicação. Agradeço, em especial, ao Mestre José Roberto Gomes da Silva que enriqueceu de maneira inegável esta dissertação. Obrigado pelo tempo dedicado, artigos e orientações quanto ao tema Contrato Psicológico de Trabalho.

As colegas das secretarias do Mestrado e do Management que organizaram a minha vida, sempre com um sorriso no rosto e muita simpatia.

As minhas amigas queridas, Flavia Schmidt, Karine Karam e Patricia Ferrari, parceiras em incontáveis momentos. A vida ficou mais fácil com vocês ao lado, a estatística nem se fala.

A minha família, uma verdadeira torcida organizada!

Aos meus pais que foram capazes de me mostrar a importância da educação e da solidariedade e que investiram todas as suas possibilidades para que chegasse até aqui. Muito Obrigado.

Aos meus amigos, aqueles que escolhemos ao longo da vida. “O que dizer quando se encontra um amigo? Nada, apenas agradecer”.

E finalmente a minha mulher Diana, incansável companheira, parceira e fã. “Essa é luz que eu preciso luz que ilumina a cria e nos dá juízo ...” (O Rappa)

## Resumo

Fontinha, Alexandre Santos; da Silva, Jorge Ferreira (Orientador). **Os sistemas de trabalho de alto desempenho (STADs) e os Contratos Psicológicos de Trabalho: O que motiva uma operação de Consultoria?** Rio de Janeiro, 2006. 194p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Os eventos organizacionais dos últimos 10 anos – *outsourcing*, *downsizing*, reengenharia, aquisições, fusões, etc – estão desafiando os departamentos de Recursos Humanos tradicionais e as práticas executivas estabelecidas desde a metade dos anos de 1970 (John P. Morgan, 2001). Como consequência destas mudanças surgiu, em meados da década de 1990, uma abordagem inovadora conhecida como HPWS (High Performance Work Systems ou Sistemas de Trabalho de Alto Desempenho): Conjuntos de práticas de alto desempenho com a finalidade de selecionar, desenvolver e reter a força de trabalho, com habilidades, conhecimentos e competências superiores e motivá-la à aplicar seu *know-how* no local de trabalho. Verificou-se, entretanto, que o resultado da aplicação destas práticas poderia variar em função: da indústria, da cultura da organização, dos valores dos empregados, da estratégia da empresa, etc. Considerou-se razoável, então, observar a teoria sobre Contratos Psicológicos de Trabalho como uma das ferramentas necessárias à maior compreensão do tema. O entendimento das bases de um Contrato Psicológico traz a possibilidade de compreensão dos acordos implícitos da relação empregado/empregador, o que pode ajudar no estudo da influência destes em uma aplicação tradicional de HPWS. A razão da escolha, como cenário de estudo, de uma operação de consultoria é simples: operações de consultoria são, por sua natureza, ambientes complexos e possuidores de uma cultura forte e singular onde a utilização de HPWS é uma prática bastante conhecida, reunindo, portanto, todas as variáveis necessárias à observação do fenômeno. O objetivo principal desta dissertação, é, portanto, ratificar que os consultores pesquisados percebem a aplicação de cada HPWS de maneira distinta. Esta verificação é metodologicamente fundamental para que se possa seguir na busca de possíveis relações entre: a importância que cada consultor dá aos HPWS, os tipos predominantes de Contratos Psicológicos e a Cultura da Organização; objetivos secundários desta dissertação mas não por isso menos importantes desde o ponto de vista do autor.

## Palavras-chave

Consultoria; sistemas de trabalho de alto desempenho; contrato psicológico de trabalho; motivação.

## Abstract

Fontinha, Alexandre Santos; da Silva, Jorge Ferreira (Advisor). **The High Performance Work Systems and the Psychological Contracts at Work: What does motivate a consulting operation?** Rio de Janeiro, 2006. 194p. M.Sc. Dissertation – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The organizational events of the last 10 years – outsourcing, downsizing, reengineering, acquisitions, joint ventures, etc – are challenging the traditional HR and established executive practices since the decade of 1970 (John P. Morgan, 2001). As a consequence of these changes, an innovative approach was developed in the middle of 90's, the HPWS (High Performance Work Systems): a group of high-performance practices with the objective of select, develop and retain the work-force with superior skills, knowledge and abilities, motivating them to the use of this know-how in the workplace. Although, verifying that these implementations could present different results, impacted by the industry, the organizational culture and strategy, etc, was reasonable to accept the theory about Psychological Contracts at Work as a necessary instrument to a deeply comprehension of the subject. To understand the basis of a Psychological Contract helps the comprehension of the implicit agreements built between the employer and the employee, what can help the study of the influence of these agreements in a traditional HPWS implementation. The reason of the choice of a consulting operation, as the environment of the survey, is simple: consulting operations are complex environments with a strong organizational culture where the utilization of HPWS is a usual aspect, resuming all necessary variables to the observation of the phenomenon. So, the primary objective of this dissertation is to verify if this evaluated group perceives the implementation of each HPWS in a different way. This verification is, methodologically speaking, a fundamental step to the search of possible relationships between: how important is each HPWS for these consultants, what is the predominant Psychological Contract in place and the typology of organizational culture, all secondary objectives of this dissertation but, from the point of view of the author, as important as the primary one.

## Keywords

Consulting; high performance work systems; psychological contract at work; motivation

# Sumário

1. Introdução	12
1.1. Definição do Problema	12
1.2. Objetivos	15
1.3. Relevância do estudo	16
1.4. Delimitação do estudo	17
2. Referencial teórico	18
2.1. Motivação	19
2.1.1. Conceituação	19
2.1.2. A crença no condicionamento ou Motivação Extrínseca	20
2.1.3. A aquisição de Conhecimento ou Cognição	21
2.1.4. Aquilo que não se pode prescindir ou Necessidade	23
2.1.5. Aquilo que é próprio do homem ou Motivação Intrínseca	24
2.2. Sistemas de Trabalho de Alto Desempenho – STADs ou High Performance Work Systems – HPWS	25
2.2.1. Conceituação	25
2.2.2. STAD e desempenho organizacional	28
2.3. O Contrato Psicológico de Trabalho	33
2.3.1. Conceituação	33
2.3.2. Os tipos de Contrato Psicológico: Rosseau e as duas dimensões	34
2.3.3. Os grupos de trabalho e os Múltiplos Contratos Psicológicos	36
2.3.4. Os tipos de Contrato Psicológico: Maddy Janssens, Luc Sels, Inge Van den Brande e as seis dimensões	37
2.3.5. A violação do Contrato Psicológico de Trabalho	41
2.4. O que é uma operação de consultoria	43
2.4.1. Conceituação	43
2.5. A Cultura Organizacional	45
2.5.1. Conceituação	46
2.5.2. Tipologias Culturais	49
2.5.2.1. Tipologia de Sethia & Von Glinow (1985)	49
2.5.2.2. Tipologia de Charles Handy (1976 apud Novaes, 2004)	51
2.5.2.3. Tipologia de Deal & Kennedy (1982)	52
2.5.2.4. Tipologia de Donnely (1984 apud Novaes, 2004)	53
2.6. Uma estrutura analítica ampliada sobre relações de trabalho	54
3. Metodologia	57
3.1. Tipo de Pesquisa – outras classificações	57
3.2. Formulação da hipótese de pesquisa	68
3.3. Universo e Amostra	69
3.4. Coleta e Tratamento de dados	69
3.5. Testes Estatísticos	65
3.5.1. Estatísticas Descritivas e Teste de Normalidade	65
3.5.2. Comparação de Frequências, Médias e Medianas	66
3.5.3. Análise de Correlação	68

3.5.4. Análise de Fatores	69
3.5.5. Análise de Clusters	69
3.5.6. Análise Multivariável da Variância	69
3.6. Limitações do Método	70
3.6.1. Indústria Analisada	70
3.6.2. Tamanho da Amostra	70
3.6.3. Identificação dos Contratos Psicológicos de Trabalho	71
4. Apresentação e Análise dos Resultados	72
4.1. Análise dos Dados	72
4.1.1. Estatísticas Descritivas	72
4.1.2. Verificação da Normalidade	74
4.1.3. Comparação de Frequências e Médias	77
4.1.3.1. Variáveis Demográficas	77
4.1.3.2. Variáveis Grau de Aplicação dos STADs	82
4.1.3.3. Variáveis Grau de Importância dos STADs	88
4.1.3.4. Variáveis Contratos Psicológicos de Trabalho	89
4.1.4. Análise da Correlação	90
4.1.5. Análise de Fatores	92
4.1.6. Clusters de Clusters	95
4.1.6.1. Clusters Hierárquicos	96
4.1.6.2. Análise de Clusters K-Means	97
4.1.6.3. Análise Multivariada de Variância	99
4.1.7. Análise dos Clusters Formados	101
5. Conclusões e Sugestões	102
5.1. Quanto a percepção na aplicação dos STADs	102
5.2. Quanto a percepção com relação à importância dos STADs e a relação “Aplicação versus Importância”	103
5.3. Quanto ao Contrato Psicológico de Trabalho predominante	105
5.4. Quanto a tipologia cultural predominante	109
5.5. Sugestões para próximas pesquisas	109
6. Referências bibliográficas	110
Anexo A – Questionário	114
Anexo B – Análise de Médias e Frequências das variáveis	120



## Lista de figuras

Figura 1: Modelo de Guest (1997)	30
Figura 2: Modelo de Becker, Huselid, Pickus e Spratt (1997)	31
Figura 3: Modelo de Delery and Shaw	32
Figura 4: Modelo de 3 camadas de Contrato Psicológico – Fonte: Mcguire (2001)	35
Figura 5: Modelo de Judy Pate, Graeme Martin e Jim McGoldrick (2003)	43
Figura 6: Modelo Analítico de Guest – Fonte: Guest (2004)	56
Figura 7: Mapa de posicionamento de STADs	104

## Lista de quadros

Quadro 1: Visão de Shore e Barksdale – Fonte: Maddy Janssens, Luc Sels, Inge Van den Brande, 2003	38
Quadro 2: Modelo Maddy Janssens, Luc Sels e Inge Van den Brande (2003)	40
Quadro 3: Clima versus Cultura – Fonte: Tomei (1994)	47
Quadro 4: Resumo adaptado de Sethia & Von Glinow	50
Quadro 5: Resumo adaptado de Deal & Kennedy	53
Quadro 6: Importância dos STADs	88
Quadro 7: Dimensões do Contrato Psicológico	107

## Lista de tabelas

Tabela 1: Variáveis Grau de Aplicação e Grau de Importância dos STADs	66
Tabela 2: Variáveis Contrato Psicológico de Trabalho	67
Tabela 3: Estatísticas Descritivas – Grau de aplicação do STAD	73
Tabela 4: Estatísticas Descritivas – Grau de importância do STAD	74
Tabela 5: Verificação da normalidade - Grau de aplicação do STAD	75
Tabela 6: Verificação da normalidade - Grau de importância do STAD	76
Tabela 7: Médias e Frequências – Idade	77
Tabela 8: Médias e Frequências – Gênero (0=mulher;1=homem)	79
Tabela 9: Médias e Frequências – Escolaridade (0=Sup. Inc.; 1=Sup.; 2=Pós-grad.)	80
Tabela 10: Médias e Frequências – Nível na Organização (L1=1; L2=2; ...; L9=9)	80
Tabela 11: Médias e Frequências – Tempo na empresa	81
Tabela 12: Médias e Frequências – Uso da Tecnologia da Informação	84
Tabela 13: Médias e Frequências – Status e Barreiras	85
Tabela 14: Médias e Frequências – Segurança no Emprego	85
Tabela 15: Médias e Frequências – Contratação Seletiva	86
Tabela 16: Médias e Frequências – Treinamento e Desenvolvimento	86
Tabela 17: Médias e Frequências – Melhoria Contínua	87
Tabela 18: Médias e Frequências – Grau Geral da Aplicação	87
Tabela 19: Matriz de correlação – Aplicação do STAD	91
Tabela 20: Resultado da Análise de Fatores das Variáveis Grau de Aplicação	92
Tabela 21: Carga Final do Fatores após rotação dos eixos	93
Tabela 22: Definição dos Fatores	95
Tabela 23: Gráfico de aglomeração – Aplicação do STAD	96
Tabela 24: Variação do coeficiente de aglomeração – Grau de percepção quanto a aplicação do STAD	97
Tabela 25: Valores usados na Montagem dos Centróides Iniciais para variáveis Grau de aplicação	98
Tabela 26: Matriz dos Centróides Finais para as variáveis Grau de Aplicação	98
Tabela 27: Matriz dos Percentis utilizados na montagem dos centróides	99
Tabela 28: Matriz de distribuição dos Percentis	99
Tabela 29: Análise Multivariada	100