

1. Descrição do Problema

Estudos nas diversas áreas do conhecimento buscam compreender e descrever o significado das transformações contemporâneas para a humanidade. Nas ciências sociais, dentro da área de administração de empresas, não é diferente, visto que o contexto do mercado e o ambiente organizacional também refletem as mudanças e os discursos correntes. Logo, a análise da imagem gerada por este reflexo mostra-se relevante e pode auxiliar esse esforço de compreender os atuais fenômenos sociais.

Com este intuito, esta pesquisa aborda uma prática de gestão bastante atual em um segmento relativamente novo e visa a estudar as relações de trabalho entre as organizações e os indivíduos com contratos de terceirização na prestação de serviços na área de Tecnologia da Informação.

1.1. Introdução

Ao observar-se os acontecimentos que envolveram as organizações, no século XX, fica evidente a transformação radical ocorrida no contexto do trabalho (SPARROW, 2000).

Nas últimas décadas, as organizações, imersas em discursos de flexibilidade e velocidade, têm lidado com rápidas mudanças devido às transformações no cenário mundial. Neste novo contexto, a adaptabilidade tornou-se mais valiosa do que a constância, a flexibilidade mais importante do que a previsibilidade. As empresas passaram a buscar esta flexibilidade por meio de estruturas mais soltas e com maior autonomia individual (ROUSSEAU, 1995; WETZEL, 2000).

As relações de trabalho, por sua vez, foram diretamente influenciadas por esta nova realidade organizacional e também sofreram transformações profundas em sua estruturação.

Diferentemente da diversidade atual, o mercado de trabalho, até o início da década de 1980, era caracterizado, predominantemente, pela lógica das organizações burocráticas. Este mercado era isolado das pressões externas e voltado para as necessidades internas da empresa (WETZEL, 2000).

Para Rousseau (1995), os três fundamentos básicos que guiavam as relações de trabalho tradicionais eram: controle administrativo sobre os empregados, desenvolvimento de uma relação de longo prazo entre empresa e empregado e proximidade física entre trabalhador e empresa.

Neste tipo de empresa, havia uma expectativa de desenvolvimento profissional dentro da própria organização. Privilegiava-se a perspectiva de um mercado de trabalho interno, no qual existia a possibilidade de encarreiramento, treinamentos com o desenvolvimento de habilidades necessárias à organização, assim como se esperava a assimilação, pelo indivíduo, da cultura organizacional.

O sistema de promoções era baseado na carga de treinamentos, no desenvolvimento profissional ou na senioridade do indivíduo. Com exceção dos gerentes, os salários eram fixos, independentes do desempenho da empresa, e em função do cargo e da citada senioridade.

Wetzel (2000, p.11) observa que neste contexto tradicional:

“O contrato social implicava comprometimento de ambas as partes, pois, se de um lado os empregados esperavam oportunidades de desenvolvimento, de outro prometiam lealdade à organização”.

Porém, com as grandes mudanças que se operaram na década de 1980 – principalmente com os *downsizings* na época –, a variável de insegurança no emprego veio à tona. O contrato tradicional de trabalho foi abalado, abrindo espaço para os novos formatos de relações de trabalho que existem hoje.

Nesta nova ordem, há uma proliferação de diversas formas de contrato, com variados graus de comprometimento entre empregado e organização (ROUSSEAU, 1995). O perfil antigo do empregado em tempo integral, com carteira assinada e contrato de trabalho de longo prazo, passa a coexistir com acordos de trabalho tais como terceirização, trabalhadores temporários e em tempo parcial e prestadores de serviço.

Se a gestão de pessoas sempre foi uma prática delicada e complexa, como fica então o seu papel, quando elementos, como a estabilidade, são descartados e outros, tais como a multiplicidade de vínculos, são inseridos na relação entre empregado e empregador, ou melhor, entre trabalhador e empresa?

Um conceito fundamental para que se entenda as relações de trabalho é o de contrato psicológico, definido por Rousseau (1995) como a crença individual, moldada pela organização, sobre os termos de um acordo de trocas entre indivíduos e a organização à qual estão vinculados. Nas relações de trabalho

tradicionais, o contrato psicológico tendia a ser baseado na expectativa de uma relação duradoura, na qual a reciprocidade entre indivíduo e organização era, em grande parte, pactuada por um contrato formal e reafirmada nas interações cotidianas de um contexto que tendia a ser estável.

Percebe-se que, ainda hoje, apesar das mudanças ocorridas nas últimas décadas, o foco principal da gestão de pessoas nas empresas concentra-se nos indivíduos que possuem contratos trabalho formais e duradouros, deixando de lado a gestão dos profissionais com outros tipos de vinculação com elas (exemplo: temporários ou terceirizados). Estes profissionais tendem a ser vistos como uma mão-de-obra sem expectativas pessoais, a qual não é necessário compreender e cuja relação de trabalho não é encarada como um problema da empresa. Adicione-se a isto, o fato de que em alguns tipos de atividades, tais como Tecnologia da Informação (TI), este grupo tende a se sobrepor, em número, àqueles que possuem o vínculo tradicional.

Logo, ao agirem desta forma, as empresas ignoram o fato de que a ação organizacional depende igualmente do esforço e do compromisso dos trabalhadores com contratação padrão ou não, ao mesmo tempo em que possuem um discurso que ressalta a importância das pessoas para o sucesso da organização. Revela-se, então, uma inconsistência entre este discurso e aquilo que as organizações buscam entender e gerir acerca das suas relações com os indivíduos.

É o contrato psicológico algo que só existe para aqueles que têm um contrato formal de trabalho? Este não seria um conceito que poderia ajudar as organizações de hoje a melhorarem a maneira como conduzem a sua relação com os indivíduos que com elas mantêm outros tipos de vínculos?

E como tratar, então, a relação com estes indivíduos, de modo que eles possam dar a sua melhor contribuição para a organização no período em que estão trabalhando nela?

Estas são questões que serviram de inspiração para a presente dissertação, cujo foco se debruça sobre os profissionais de TI terceirizados – uma categoria que vem crescendo em quantidade nas organizações.

1.1.1. O Caso dos Trabalhadores em Tecnologia da Informação -TI

Nos últimos 20 anos, ao mesmo tempo em que prevaleceu o discurso sobre flexibilidade e velocidade, a Tecnologia da Informação evoluiu e o profissional da área ganhou espaço no mercado. A sua colocação, assim como

os vínculos empregatícios estabelecidos por estes trabalhadores foram, no entanto, diretamente influenciados pelas principais práticas gerenciais vigentes na atualidade. Um forte indicador desse dado é o número de contratos de serviços terceirizados no setor de TI, o qual é proporcionalmente muito maior do que no resto da organização. Destaca-se que, em muitas organizações, a TI, considerada uma área a mais dentro da empresa, tornou-se uma espécie de carro-chefe nas práticas de terceirização.

Os contratos de terceirização, mesmo dentro de um único setor, como o de TI, podem apresentar grandes variações entre si, pois podem ter sido acordados com objetivos bem distintos. No presente estudo, um formato específico de terceirização é analisado: uma empresa – a contratante – contrata um serviço de uma outra empresa especializada em TI – a contratada – que, por sua vez, disponibiliza um profissional de TI para prestar o serviço para a empresa contratante. Logo, este indivíduo passa a se relacionar com duas empresas, a contratante e a contratada. Este profissional pode, ainda, permanecer anos trabalhando para o mesmo cliente, convivendo cotidianamente e até exercendo atividades semelhantes aos funcionários desta empresa. Seguem dois exemplos a título de ilustração:

- Primeiro exemplo: O empregado A é funcionário da empresa X, mas trabalha como prestador de serviço na empresa Y há quatro anos. Ele convive com os funcionários da empresa Y cotidianamente, e exercendo atividades semelhantes.
- Segundo exemplo: O empregado B, por sua vez, era funcionário da empresa Z; após um processo de reestruturação, passa a ser funcionário da empresa W, mas continua prestando serviço para a empresa Z.

Estes são dois casos em meio às várias condições de trabalho com as quais os indivíduos do grupo estudado convivem hoje. E como estes indivíduos constroem o seu contrato psicológico com as duas empresas às quais eles estão vinculados? Esta é a questão principal que o presente estudo se propõe a responder.

1.2. Objetivo da Pesquisa

Esta pesquisa visa a analisar as relações de trabalho baseadas em contratos de terceirização para a prestação de serviços na área de Tecnologia da Informação. O objetivo principal é o de analisar o contrato psicológico dos indivíduos com as organizações – empresas contratante e contratada – com as quais estão envolvidos, bem como a percepção de três grupos de prestadores de serviços terceirizados, sobre a sua condição profissional diante da nova dinâmica do mercado. Nesta perspectiva, o objeto do estudo é o profissional de TI que atua como terceirizado.

A pesquisa foi realizada no setor de TI, em três empresas de grande porte cujos serviços foram terceirizados. Todos os indivíduos aqui estudados trabalham na área de Tecnologia da Informação e estão prestando serviço para a empresa contratante há pelo menos um ano.

Pretende-se que os dados levantados por este estudo auxiliem gestores e trabalhadores a refletirem sobre a realidade atual do mercado de trabalho e, assim, possam direcionar seus esforços para obter os benefícios que surgem no novo contexto das relações de trabalho.

1.3. Objetivos Intermediários

Para que se pudesse atingir o objetivo principal, traçou-se, conforme descrito a seguir, uma seqüência de objetivos intermediários que nortearam a condição do estudo.

Primeiramente foi feito o levantamento bibliográfico sobre os temas de terceirização, *downsizing*, contrato psicológico e novas relações de trabalho. Em segundo lugar, foi realizada a pesquisa em campo, através de entrevistas junto aos profissionais da área de TI. Na etapa posterior, os dados foram analisados, com respaldo teórico. Por último, foi feita a análise crítica das principais características encontradas sobre as novas relações de trabalho, a partir das percepções dos entrevistados sobre os seus vínculos de trabalho.

1.4. Relevância da Pesquisa

A relevância do presente estudo fica evidente quando relacionada às mudanças e à complexidade do mercado de trabalho.

As organizações contemporâneas defendem o discurso de que o profissional ideal é aquele que se adapta rapidamente às mudanças, está sempre aprendendo e ainda deve se comprometer com o sucesso da empresa. Diante das expectativas deste perfil, qual seria, porém, o nível de envolvimento esperado dos indivíduos vinculados a mais de uma organização?

Atkinson (2002) afirma que o modelo antigo de gestão de pessoas não se adequa mais às atuais dinâmicas organizacionais. Para o acompanhamento das novas relações de trabalho, portanto, seria necessária a utilização de um novo instrumental.

Uma melhor compreensão do fenômeno aqui pesquisado fornece subsídios para os gestores conduzirem de forma mais eficaz a sua relação, seja com a empresa contratada, seja com os indivíduos sob o contrato de terceirização ou até com os funcionários próprios. Além disto, a referida clareza de entendimento pode trazer maior esclarecimento para os profissionais da sua situação dentro do novo contexto de relações de trabalho.

Este estudo parte do pressuposto de que, para a otimização dos resultados esperados em um contrato de terceirização, devem ser levados em consideração os aspectos humanos da relação estabelecida.

1.5. Delimitação da Pesquisa

O estudo delimita-se aos profissionais da área de TI que prestam serviço terceirizado em organizações de grande porte, as quais têm âmbito de atuação nacional e possuem parte de sua estrutura lotada na cidade do Rio de Janeiro. Não houve o aprofundamento em questões organizacionais, tais como cultura e clima e, além destas, as questões jurídicas relativas aos contratos de terceirização também não foram analisadas na presente abordagem.

O grupo pesquisado, por sua vez, é composto por profissionais que prestam serviços em empresas na condição de terceirizados; não foram entrevistados aqueles que mantêm vínculo empregatício permanente (funcionários) com a empresa contratante do serviço.

Vale ressaltar que não se pretende dar enfoque prescritivo ou normativo aos resultados do estudo. A proposta do trabalho é exploratória e não se almeja esgotar o assunto, mas gerar um maior entendimento sobre um fenômeno que vem ganhando espaço na cena das organizações contemporâneas.

1.6. Definição de Termos

Diversos termos foram importantes para a discussão do tema ao longo de todo o estudo. No entanto, alguns encontram definições ambíguas, divergentes ou pouco desenvolvidas na literatura. Assim, optou-se por escolher algumas definições que se mostraram coerentes com a reflexão realizada nesta dissertação, as quais estão descritas a seguir.

Competência

Segundo Boterf (1995, *apud* Ruas 2005, p. 48), competência “seria a mobilização e a aplicação de conhecimentos e capacidades numa situação específica, na qual se apresentam recursos e restrições próprias a essa situação”.

Downsizing

“... significa corte de pessoal para reduzir custos e melhorar *performance* financeira, sem necessariamente responder ao declínio do negócio.” (CAPPELLI, 1999, p.115)

Empregabilidade

Refere-se à facilidade de movimentação no mercado de trabalho (TREVOR, 2001, *apud* JANSSENS, SELS e BRANDE, 2003).

Habilidade

Ransome (1999) define habilidade (*skill*) em três dimensões: a primeira segue a linha Marxista e identifica o termo com a idéia de integração entre pensamento e ação, conceito e execução, mão e mente. A segunda enfatiza os aspectos qualitativos e subjetivos, entendendo uma tarefa *skillful* como aquela que traz satisfação para quem a executa. A terceira dimensão está relacionada à capacidade de realizar um conjunto de tarefas em si.

Networking

Rede social de amigos e colegas de trabalho que provêm informação e suporte para as oportunidades de trabalho (SULLIVAN, 1999, *apud* LOOGMAN *et al*, 2004).

Terceirização/outsourcing

“Contratação, via prestação de serviços, de empresas especializadas em atividades específicas, que não cabem ser desenvolvidas no ambiente interno da organização.” (GIOSA, 1993, p.11).