

CENTRO UNIVERSITÁRIO ADVERTISTA DE SÃO PAULO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO
GESTÃO DE PESSOA

Antonia Donata de Oliveira Gomes

Terceirização no Brasil - Principal Desafio para o Gestor

São Paulo
2015

Antonia Donata de Oliveira Gomes RA: 81803

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada ao Centro Universitário Adventista de São Paulo, como parte dos requisitos para obtenção do título de Pós-Graduação de Gestão de pessoa sob a orientação do Prof. Ms. Otávio Augusto de Melo.

Nota: _____

Data da Aprovação: 23/08/2015

AGRADECIMENTOS

- **Quero agradecer em primeiro lugar a Deus por proporcionar mais um sonho realizado em minha vida.**
- **À instituição pelo o acolhimento e carinho.**
- **Ao meu orientador, Prof. Ms. Otávio Augusto de melo, pela dedicação e carinho na realização desse trabalho.**
- **Agradeço minha família, pela dedicação e compreensão que tiveram para que esse trabalho fosse concluído.**

Terceirização no Brasil - Principal Desafio para o Gestor

RESUMO

Este artigo tem como propósito analisar os aspectos da terceirização, a flexibilidade empresarial, enfatizando a importância na mudança da condução dos relacionamentos entre empresas contratantes e contratadas, ou seja, essa modalidade vem sendo alvo de muito questionamento no Congresso Nacional pela sua regularização. Ao mesmo tempo busca os fatores determinantes na carreira de um gestor. Essa prática surgiu na década de 40 com o desenvolvimento das indústrias e com o processo da globalização da economia. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica. O estudo verificou que são inúmeras as competências que o gestor deve desenvolver para manter uma equipe motivada, confiante, ética com respeito e lealdade, elementos fundamentais entre líder e liderados dentro da organização terceirizada.

Palavras-chave: Terceirização, competitividade, motivação e gestão de pessoas.

Abstract

This article aims to analyze the aspects of outsourcing, business flexibility, emphasizing the importance in changing the conduct of relationships between contractors and contractors, ie, this modality has been the subject of much questioning in Congress for their regularization. At the same time seeks the determining factors in the career of a manager. This practice emerged in the 40s with the development of industries and the process of economic globalization. The methodology used was literature. The study found that there are numerous skills that the manager must develop to keep a motivated team, confident, ethical, with respect and loyalty, fundamental elements between leaders and led inside the outsourced organization.

Keywords: Outsourcing, competitiveness, motivation and people management

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	02
HISTÓRIA DA TERCEIRIZAÇÃO NO BRASIL E NO MUNDO.....	03
2.1 Origem da terceirização.....	03
2.2 Terceirização no Brasil.....	04
2.3 Vantagens da Terceirização.....	05
2.4 Desvantagens da Terceirização.....	06
Moderna Economia da terceirização.....	07
3.1 Relacionamento entre cliente e Fornecedor.....	07
3.2 Mão de Obra.....	08
3.3 Aprovação da Terceirização na Câmara Federal.....	09
Metodologia.....	10
4.1 Os desafios de um gestor no mundo globalizado.....	10
4.1.1 Relacionamento x gestor.....	10
4.1.2 Dar autonomia.....	11
4.1.3 Reconhecimento de talento.....	12
4.1.4 Porque motivar.....	12
Considerações Finais.....	14
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	15

1. INTRODUÇÃO

A Terceirização, segundo LEIRA e SARATT (1995, p.22) surgiu na segunda guerra mundial nos Estados Unidos com a necessidade de aumentar a produção de armas e munições. Consolidou-se como técnica de administração empresarial a partir da década de 40 com o desenvolvimento acelerado da indústria. Já no Brasil com a crise do petróleo, (1970-1980), só em 1990 a terceirização ganhou espaço no meio empresarial, com a necessidade de modernizar a produção, tendo em vista o processo da globalização da economia.

Terceirização pode ser compreendida da seguinte maneira:

" É uma técnica administrativa que possibilita o estabelecimento de um processo gerenciado de transferência, a terceiros, das atividades acessórias e de apoio ao escopo das empresas que é a sua atividade-fim, permitindo a se concentrarem no seu negócio, ou seja, no objetivo final" (QUEIROZ,1998, P.53).

Essa nova modalidade administrativa busca a redução de custos em grande parte das atividades empresariais, ao mesmo tempo permite maior atenção na qualidade. Para que a relação entre contratante e contratado dê certo, é preciso manter um grau de confiança com os seus parceiros, melhorando sua estratégia na atividade-fim.

Essa tendência é uma atualidade. A tomadora de serviço busca alcançar maior produtividade, elevar o nível de qualidade no desempenho das atividades para sobreviver em ambiente competitivo, garantindo sua atividade com mais eficiência na racionalização de seus recursos.

Com o crescimento da implantação identificou-se entre outras coisas que a mão de obra qualificada está bastante escassa. É preciso investir em sua formação para o desenvolvimento de boas práticas, permitindo que cada empresa invista na qualificação de seus colaboradores de modo objetivo e específico. Por outro lado mantendo a sua classe de funcionário motivado, é possível uma qualidade de vida melhor, e mais atenção à produção de seu negócio.

A princípio é moderno e hoje é tema de destaque no Congresso Nacional. A terceirização ganha espaço no debate dos Deputados pela aprovação de aperfeiçoamentos na legislação, criando mecanismos para garantir os direitos que se pretende flexibilizar a contratação de mão de obra terceirizada.

É neste cenário atual que o gestor deverá atuar e conduzir as relações de trabalho com a perspectiva da qualidade e da competitividade da organização. É este o desafio que pretendemos abordar.

Este artigo objetiva apresentar a história da terceirização no Brasil e no mundo sua moderna economia abordando, ao mesmo tempo, os desafios do gestor na atualidade. O estudo será desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica, buscando autores que esclareçam sobre nosso objetivo.

2. HISTÓRIA DA TERCEIRIZAÇÃO NO BRASIL E NO MUNDO

Terceirização “[...] é a passagem de atividades e tarefas a terceiros. A empresa concentra-se em sua atividade-fim, aquela para a qual foi criada e que justifica sua presença no mercado, e passa a terceiros (pessoas físicas ou jurídicas) atividade-meio”. DAVIS (1992, P.11). Outra definição em apresentada por NETO e BRITO (2012, P.42) afirma: “[...] A terceirização hoje é tomada como uma ferramenta de gestão empresarial, que consiste na contratação de serviços especializados, permitindo à empresa contratante concentrar energia em sua principal vocação”.

Analisando os significados acima, percebemos semelhanças daquela época de 1992 até aproximadamente 2012. A terceirização era conhecida em 1992, por Davis como tarefa de serviços de terceiros. Tratava-se de uma filosofia e de uma prática, sendo que era aplicado apenas para alguns segmentos de mercado, um cargo ou uma função específica. Dentro dessa ótica de multifuncionalidade passa a ser conhecida como terceirização.

As empresas utilizavam-se deste recurso simplesmente para concentra-se em sua atividade-fim delegando a administração das atividades meio. Compreendendo, então, historicamente, podemos concluir que a terceirização vem sofrendo transformações ao longo do tempo passado de uma prática para uma tendência econômica de reorganização da produção capitalista, que passa a considerar aspectos da gestão do processo produtivo tais como: a flexibilidade empresarial, processo de produção e as mudanças na ordem jurídica. Assim as empresas tomadoras de serviços concentram-se em seu negócio principal, visando melhorar sua qualidade e produtividade, reduzir custos e garantido a competitividade.

2.1 A Origem da Terceirização

Ao falar da terceirização é importante ressaltar como, onde e porque surgiu. Na segunda guerra mundial (1938-1945), nos Estados Unidos, com o nome de **outsourcing**, ao aliam-se aos países Europeus para combater as forças nazistas, as indústrias de armamento não conseguiram abastecer o mercado, necessitando suprir o aumento excessivo de demanda e aprimorar o produto e as técnicas de produção. Desde então a terceirização vem ganhando um crescimento significativo no mercado, pois somente a partir desta marca histórica é que a terceirização interfere na sociedade e na globalização da economia.

Conforme GIOSA (1997, P.12) “a terceirização originou-se nos EUA, logo após a II Guerra Mundial para aumentar a produção de material bélico, concentrando-se na produção de armas e munições.”

No Brasil a terceirização surgiu nos anos 50 junto com as montadoras de automóveis; no entanto, sua descoberta só pôde ser sentida mais recentemente com a criação de empregos e geração de riqueza através do fortalecimento das pequenas empresas. Do mesmo modo a terceirização serve, para incrementar o surgimento de novas atividades comerciais e industriais. Segundo ALVAEZ (1996, p.85), a terceirização “em sua concepção (não aquela prestadora de serviços tradicional), frequenta constantemente a mídia especializada no meio empresarial brasileiro”.

Para GIOSA (1997, P.13), a terceirização passou-a transferir para terceiros com a missão de executar as atividades secundárias. Surge então o **outsourcing** expressão em inglês, que significa terceirização, referenciado sempre pela concepção estratégica de implementação. A partir disso, podemos afirmar que a terceirização vem se tornando, efetivamente, uma tendência nos processos administrativos empresariais, tendência essa na qual as atividades ou operações, são transferidas para outra empresa que consiga fazê-las com qualidade superior, ou seja, que assuma serviços, tarefas e atividades que não mudem a missão da empresa contratante. Essa atividade secundária pode ser: limpeza, segurança de patrimônio, jardinagem, manutenção, alimento e transportes. Desse modo a terceirização representa uma transformação de custo fixo e ou mesmo tempo custo variáveis no processo de decisão dentro da empresa.

2.2 Terceirizações no Brasil

A terceirização no Brasil foi implantada aos poucos, desde o período da crise do petróleo como pano de fundo. Além de levar as empresas a refletirem a respeito e planejarem de modo estratégico sua atuação no sistema organizacional a partir de seu estabelecimento, as organizações brasileiras aproveitaram para reduzir sua estrutura empresarial e, portanto, os custos de produção. Porém o seu apogeu foi no início dos anos 90. Nessa época as empresas começaram a definir a sua atividade central, ou quais eram suas atividades-fim e atividade-meio.

No Brasil segundo QUEIROZ (1998, p.63) a terceirização foi gradativamente, implantada com a vinda das primeiras empresas multinacionais, principalmente as automobilísticas no início da década de 1980. Essas fábricas

adquiriam as peças de outras empresas, guardando para si a atividade fundamental de montagens de veículos.

Nesse caso as pequenas e médias empresas precisam investir na produção de seus produtos para vender às organizações contratantes e conquistar parcelas significativas no mercado. Neste processo de mudanças e quebra de paradigmas, a terceirização precisa garantir um relacionamento entre fornecedor-cliente passando a ser considerado como prioridade nos negócios de forma competitiva.

A terceirização, portanto vem sendo utilizada como a ferramenta administrativa já há várias décadas. Há muitos anos, nas empresas se pratica a contratação de terceiros, via prestação de serviços, de empresas especializadas em atividades específicas.

2.3 Vantagens da terceirização

Na visão administrativa todas as organizações desejam de fato melhorar a qualidade do seu negócio, reduzindo os custos fixos, diminuindo os riscos para que sua atividade seja bem aceita pela gestão empresarial e tenha competitividade no mercado atual.

De acordo com MARTINS (2001, p.42), a principal vantagem sob o aspecto administrativo, seria a de ter alternativa para melhorar a qualidade do produto ou serviço vendido e também da produtividade. Desta forma quando bem administrada a empresa passa a obter um controle melhor dentro da organização, sendo que o objetivo básico é a diminuição de encargos trabalhistas e previdenciários, além disso, contribuir para aumento da capacidade e sobrevivência da empresa.

A partir daí entende-se que a terceirização é assunto bastante discutido pelos seus gestores, independentemente dos setores dentro da organização, quando bem planejado, traz um resultado positivo para ambos os lados, contratante e contratado, numa real parceria. Neste contexto, estratégico é que a empresa se arma contra as investidas das concorrências procurando influenciar nas variáveis em seu favor. Segundo ALVAREZ (1996, P.3) é importante encontrar a melhor posição, aquela que anule as ameaças, minimize as fraquezas e aproveite as oportunidades com o uso de suas forças.

2.4 Desvantagens da terceirização

A terceirização, quando mal planejada, pode trazer desvantagens para a organização como, por exemplo: risco de desemprego e não absorção da mão de obra na mesma proporção em que as empresas dispensam profissionais das áreas a serem terceirizadas; resistência e conservadorismo por partes de gestores e de colaboradores que terão que se relacionar com profissionais terceirizados no mesmo ambiente; risco de má coordenação dos contratos; falta de parâmetros de custo internos; demissões na fase inicial; aumento da dependência de terceiros; conflito com o sindicato; desconhecimento da legislação trabalhista. “Os riscos de insucesso rondam toda e qualquer iniciativa no campo empresarial” ALVAREZ, (1996, p.75).

A empresa e seus gestores precisam estar atentos no processo de contratação de serviço e empresas terceirizados, passando a ganhar a confiabilidade de seus parceiros, avaliando ao contratar seus serviços para que não ocorra nenhum risco em sua organização. Dessa forma a empresa deve ter confiança em sua escolha, ou seja, tendo em vista a necessidade de fazer a escolha correta na hora de terceirizar.

O processo de terceirização não está totalmente isento de problemas. De acordo com OLIVEIRA, (1994, p.161), alguns riscos enfrentados na terceirização são: risco de ações trabalhistas movidos por ex-empregados que se sentem prejudicados por terem sido obrigados a mudar a natureza de seus vínculos com a empresa; risco de se escolher um fornecedor do produto ou serviço terceirizado que seja pouco eficiente; risco de defasagem tecnológica do fornecedor, em relação à empresa que terceiriza; risco de conflitos internos; inconformidades nas relações entre as culturas empresariais envolvidas entre outros. Ao observar os aspectos o gestor precisa ter cuidado para que esses problemas não venham prejudicar a relação entre contratada e contratante que deverá ser participativa, transparente e menos centralizador abrindo mão de algum controle e poder para não ocorrerem danos administrativo. Assim envolvendo interesses para se terceirizar.

3. Moderna Economia da terceirização

Parceria é uma nova visão de relacionamento entre a contratante e contratada, mudando por completo a postura. Dessa forma a empresa que quer realmente aproveitar os benefícios da tecnologia devem compreender que jamais alcançarão os resultados esperados sem que tenha a qualidade esperada. Portanto deve-se entender que terceirização é a prática contínua que avança e produz impactos nas empresas pelos fornecedores e parceria surge como uma espécie de sustento na relação profícua que garanta o êxito da contratação. Assim pode-se haver parceria sem a terceirização, mas não o inverso.

De acordo com, ALVAREZ (1996, p.7), a parceria sugere um envolvimento e uma interação maior entre contratantes e contratadas, que supera os limites da simples formalização do contrato, onde se define preço, qualidade e prazo de entrega.

Portanto pode se entender por parceria, um trabalho realizado em conjunto para o desenvolvimento das organizações envolvidas, onde as partes têm interesses em comum como: confiança, economia, fornecedor, qualidade, cooperação. Assim todas as configurações modernas de relação de terceirização procuram pelo relacionamento eficiente na contratação de seus parceiros.

3.1 Relacionamentos entre clientes e fornecedores

Neste cenário em que os fornecedores buscam um comprometimento sólido e eficaz com os seus parceiros, é fundamental estabelecer um equilíbrio contratual entre cliente-fornecedor, garantido o relacionamento de sucesso do seu negócio. Diante dos fatos, recomenda-se que a empresa passe a avaliar sua contratação, avalie o sistema adequado, para que a parceria dê certo entre as partes.

De acordo com ALVAREZ (1996, p.7) autor especialista em parceria e qualidade a busca de parceiro tem como objetivo definir:

[...] o grupo de fornecedores potenciais existentes no mercado, passa-se à fase de seleção daqueles que poderão vir a serem parceiros. Devem-se considerar alguns aspectos na avaliação do fornecedor: qualidade do produto, capacidade instalada, tecnologia empregada, seu conceito de mercado, seu relacionamento com os

clientes e concorrentes, a situação econômico-financeira, preço praticados e, sobretudo, seu interesse na parceria.

No entanto é necessário haver um clima de parceria entre as organizações, como uma espécie de sustentáculo, estabelecendo o comprometimento entre as partes. Este comprometimento está ao alcance de qualquer organização, independente de sua estrutura.

3.2 Mão de Obra

É necessário ressaltar a diferença entre terceirização e mão de obra, a terceirização não somente concorrerá para reduzir custo, como também tende a diminuir as atividades da empresa, terceirizando, promovendo maior agilidade, flexibilidade e compatibilidade aos seus trabalhos. No entanto a terceirização tem sido definida como sendo serviço de natureza jurídica contratual comercial. Já na locação de mão de obra é fundamental que os trabalhadores temporários realizem serviços não essenciais aos objetivos da empresa, portanto não prejudicando as relações entre empregado e empregador. Daí passa se entender que a terceirização é uma determinada empresa contratada para realizar tarefas ou produz bens de uma organização, por outro lado a mão de obra, é uma prestadora de serviço que realiza serviço, sem vínculo empregatício aumentado aliança entre as partes.

Segundo NETO e BRITO (2012, p.46), para evitar a possibilidade de fraude a legislação brasileira foi muito omissa quanto à terceirização e mão de obra, onde se submetia à sua apreciação, considerava ilegal a contratação de trabalhares interposto, reconhecendo vínculo empregatício diretamente com a empresa tomadora.

Por essa modalidade pode se compreender que a contratação de mão de obra não poderá ultrapassa dos três meses, a remuneração do trabalhador não pode ser inferior a categoria salarial. Mediante esses critérios verifica-se que a contratação de mão de obra no Brasil, embora corresponda a uma forma de agilidade e flexibilidade, possui limites nas leis do Tribunal Superior do Trabalho (TST), que não podem ser ignoradas, a menos que o contratante queiro correr risco trabalhista.

O sentido legal, do processo de terceirização, veio a ser reconhecida pelo Enunciado nº331 TST (Tribunal Superior do Trabalho), em dezembro de 1993, que alterou o Enunciado 256. A súmula expressa que a terceirização deve ser praticada com determinado cuidado, pois um contrato mau feito ou a escolha de uma empresa que burla a leis trabalhistas poderá sofrer perdas financeiras ou ações trabalhistas movidas pelos funcionários da empresa contratada.

3.3 Aprovações da terceirização na câmara Federal

Atualmente a terceirização ganha força no debate que vem sendo realizado pelos deputados federais no Congresso Nacional. No último mês de maio veio à pauta a aprovação do projeto de lei (PL) 4330/2004 que regulariza a terceirização no setor público e privado. O requerimento para desarquivamento pedia a tramitação do (PL) 1621/07, o relator do projeto sobre a terceirização anexado ao PL 4330. No entanto essa nova modalidade vem sendo alvo de muitos questionamentos para que fique mais claro e não prejudique os direitos dos trabalhadores.

Em um estudo realizado pela juíza Patrícia Ramos que critica o projeto de lei 4.330/04 que não diferencia atividade-meio e fim, ampliando as possibilidades da terceirização, ou seja, permitindo a subcontratação pela prestadora, podendo chegar a uma situação em que não se sabe que são os reais tomadores e prestadores de serviços. Para a magistrada, “a proposta possibilita a redução de salários e a precarização das relações de trabalho, já que diminui os encargos das empresas em relação aos trabalhadores que executam as suas atividades,” (www.trtsp.jus.br/indice-noticias-em-destaque/19079-terceirizacao-foi-tema-de-seminario-no-trt-2).

Ao analisar os discursos entre as partes percebe-se que as opiniões estão divididas entre os empresários, centrais sindicais e deputados, ao observar as vantagens e possíveis desvantagens deste cenário político, econômico e social. Diante desse cenário percebe-se que vem com bastante resistência entre as classes: empresários, deputados e centrais sindicais. De acordo com o estudo que feito em rede social ao observar este cenário os empresários visam ao lucro e redução de custos em ônus, os sindicatos lutam pelos direitos dos trabalhadores para que não venham a ser prejudicados, por outro lado há grupos de Deputados que visam promover o desenvolvimento do país com a nova regulamentação e a ampliação das possibilidades da terceirização da mão de obra no Brasil.

4. Metodologia

De acordo com Malhotra (205, p.114), a pesquisa quantitativa, “procura quantificar os dados”. Esta modalidade de pesquisa busca uma evidência conclusiva, basear-se em entendimento sobre a natureza geral de um determinado assunto, abrindo espaço para a interpretação e, de alguma maneira aplicar-se em análise estatísticas.

O desenvolvimento da pesquisa envolveu um levantamento bibliográfico, fontes teóricas, como livros, artigos, internet, para poder abordar o tema referente à terceirização, moderna economia da terceirização. Seguindo-se por uma pesquisa qualitativa. Para esclarecer os maiores desafios do gestor dentro de uma empresa terceirizada. Para esse levantamento foi feita pesquisa junto aos autores descritos.

4.1 Os desafios de um gestor no mundo globalizado

Atualmente os principais desafios para os gestores são identificar e avaliar os pontos fortes e fracos de sua equipe. Sabe-se que os verdadeiros fatores que desafiam a carreira de um líder podem ser classificados como: relacionamento, autonomia, reconhecimento de talento e motivação. No entanto não é fácil manter uma equipe terceirizada motivada ou seja, a terceirização estar em todos os setores da empresas, seja ela, pequena, média ou grande.

Conforme CHIAVENATO (2014, p.422), as competências essenciais significam ativos intangíveis, dinâmicos e inteligentes que permitem a empresa moldar de maneira especial o seu negócio e a maneira como trata o cliente e aborda o mercado.

A competência de um gestor é essencial para que sua empresa tenha o diferencial entre os concorrentes, ganhado reconhecimento no ambiente, agregando valores e garantido uma estabilidade no mercado competitivo. Diante disso passa a entender que o papel do gestor é essencial para que a empresa ganhe credibilidade e estabilidade.

4.1.1 Relacionamento x gestor

Ao falar de relacionamento não podemos deixar de mencionar que não há nada mais difícil em um cargo de gestão do que a convivência com pessoas. A partir daí, entende-se que pensamentos, temperamentos, gostos e ideias opostas quando falta a capacidade de um relacionamento amigável, trazem grandes conflitos. De acordo com as diferenças o gestor deve promover a integração do grupo e descobrir os objetivos em comum, mantendo um clima harmonioso de trabalho.

Segundo FERREIRA (2013, p.72), a pesquisa de clima oferece ainda a oportunidade para que os funcionários participem da empresa expondo suas opiniões. Dessa forma as pessoas se sentem ouvidas, respeitadas e corresponsáveis pela empresa, o que impacta a satisfação e a produção na quantidade e qualidade de seus produtos.

Não só a empresa precisa se comprometer, mas também o funcionário, pois essa pesquisa vai avaliar a diferença envolvida entre colaboradores e gestor. Um bom relacionamento repercute na satisfação, na qualidade de serviço trazendo resultados positivo para a organização. Dessa forma a empresa proporcionar um ambiente agradável, ou seja, um reflete no outro.

4.1.2 Dar autonomia

Sabe-se bem que um bom líder tem facilidade em dar autonomia para seus colaboradores. O que se percebe ainda dentro de uma empresa é a ideia que se leva em relação ao líder de uma figura que está à frente de tudo. Para que isso não venha a ser, um problema para organização, o líder deve construí coletivamente seu planejamento e dar uma certa autonomia para que cada um desempenhe suas tarefas. Portanto nos dias atuais o gestor precisa apresentar para sua equipe a ferramenta classificada como **Empowerment**, um modelo de gestão necessária, porém muito deficiente nas empresas. No entanto essa a ferramenta faz-se com que o funcionário ande com suas próprias pernas.

Para CHIAVENATO (2014, p.428), a competência depende não apenas das pessoas que trabalham na empresa, mas principalmente da maneira como elas

lidam no ambiente de trabalho, promovendo o conhecimento, desenvolvendo habilidades de seus líderes e criando atitudes empreendedoras. Diante de tal afirmativa não é difícil detectar que as empresa busca pelo profissional que possa ser inovador, criativo e desafiador.

No ambiente corporativo faz-se necessários uma gestor que estimule e motive seus colaboradores e funcionários, a desenvolverem seus trabalhos com eficiência e os estimule a alcançar resultados positivos.

4.1.3 Reconhecimento de talento

Diante desses mercados tão competitivos é preciso reconhecer e aproveitar talento humano. Diariamente os gestores se deparam com competência diferenciada e novos estilos de trabalho, além disso, o gestor precisa conhecer os pontos fortes e fracos de seus liderados para que possa trabalhar de maneira coerente e desenvolver uma equipe equilibrada. Para que isso ocorra o gestor precisa estar presente para que venha identificar a habilidades e assim reconhecer os funcionário que se destacar.

De acordo com CHIAVENATO (2014, p.426), talentos são pessoas especiais, e preciosas que possuem competências distintas e relevantes para o negócio da empresa, onde a diferença entre pessoas e talentos está exatamente na posse de competência individuais.

É necessário ressaltar que a cada dia as empresa estão à procura de pessoas qualificada, aprimorando valores, solucionando problemas melhorando o bem estar da empresa, pois utilizando essa informação se destacaria com mais chance de sucesso.

4.1.4 Porque motivar

Como já podemos perceber a motivação é o aspecto importante dentro de uma organização, que visa o crescimento, atualiza e inova ideias para competir no mercado empreendedor. Nesse contexto a motivação é a procura da satisfação e

necessidades do indivíduo. Afinal o gestor que procura uma liderança de sucesso precisa conhecer a ferramenta de perto para implantar e administrar junto de seus colaboradores. Assim percebe-se uma atenção a mais dos gestores da atualidade e a importância de um clima organizacional bem sucedido, tornado um ambiente agradável de trabalho.

Segundo FERREIRA (2013, p.15); “A motivação não é um produto acabado. Pode ser compreendida como uma força, energia, que impulsiona na direção de alguma coisa. É algo intrínseco nasce das necessidades e interiores de cada um”.

A pesquisa realizada em um site, citar exemplo da Universidade de Harvard os efeitos da motivação, o que motiva a grande maioria das pessoas são os desafios: estamos querendo sempre nos superar afirma a entrevistada. Ao mesmo tempo, mostra que pessoas não motivadas podem manter seus empregos, porém rendem apenas de 20 a 30% de sua capacidade de trabalho, enquanto que pessoas motivadas rendem de 80 a 90%. As pessoas motivadas têm entusiasmo, o que libera todas as energias individuais disponíveis tendo inteligência, criatividade e facilidade de comunicação, enfim, melhorando o resultado da empresa.

Verificou-se que uma equipe desmotivada pode trazer grande prejuízo para a organização, já uma equipe motivada são pessoas satisfeitas e plenamente capazes, onde supera as expectativas, alcança resultados nas atividades por ela exercidas.

Ao analisar que a terceirização está bem presente no convívio empresarial e social, e, que essa estratégica é desde a segunda guerra mundial, passa-se a entender que a respeito de tantos prós e contra, a terceirização vem garantido espaço no mercado de forma bem sucedida ou seja, a moderna economia está relacionada de forma eficaz para que se desenvolva de maneira mais justa. Por essa modalidade é fundamental estabelecer um equilíbrio contratual entre as partes interessadas.

Baseado neste intenso desejo, os gestores percebe-se que são necessários melhorar na competência de seus funcionários dando mais importância na qualificação, desenvolvendo um programa de capacitação profissional para enfrentar os desafios no mercado competitivo. Dessa forma os gestores passam a ter conhecimento, a habilidades para segmentos de suas atividades empresarial. E assim cada vez mais as organizações estão à procura de líderes capacitados que faça a diferença e estimule seus liderados nas empresa terceirizadas.

Considerações Finais

Identifiquei nesta pesquisa realizada sobre a terceirização que essa tendência surgiu desde a segunda guerra mundial com o aumento de novas atividades comerciais e industriais, com a necessidade de transformar e reduzir custo a fim de aproveitar melhor os recursos, visando o aumento da competitividade nas organizações, surgiu nova estratégia de gestão, com a implantação na mais diversa parte do mundo e setores economia.

A terceirização está hoje se inserindo no mercado de forma mais conceituada e bem aceita, dando as empresas alternativa de sobrevivência, diminuindo custo, trazendo resultados positivos para ambos os lados, por outro lado as empresa precisa se tornar parceira de seus colaboradores para ganha a confiabilidade por elas envolvidas.

Para as empresas, é necessário avaliar o tipo de contratantes que estão prestando serviço, pois uma má escolha pode trazer um grande transtorno. Portanto a empresa na hora de escolher sua parceira precisa avaliar a qualidade, eficiência e coletar informações para que não corra nenhum risco desnecessários.

A terceirização está cada vez mais sendo uma realidade nas empresas brasileiras, e também é vista com uma ferramenta de gerenciamento, por outro lado Congresso Nacional luta pela a regularização da lei no setor público e privado, avaliando as classes por elas envolvidas.

Com o desenvolvimento acelerado das organizações os gestores procuram-se qualificar para enfrenta os desafios da nova era, proporcionado para sua equipe estabilidade, confiabilidade e credibilidade mantendo um clima harmonioso no ambiente em que se trabalha.

Conclui que a terceirização está em todo ambiente de trabalho, seja ele pequeno, médio ou grande, cada vez mais está sendo uma realidade apresentada para a população Brasileira. Porém o gestor tem um papel muito importante para que essa realidade venha a existir se colocando a frente e mantendo a fidelidade entre empresas e colaboradores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVAREZ, Manuel S. B. **Terceirização: parceria e qualidade**. Rio de Janeiro: campus, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto **Administração: teoria, processo e prática**. 5. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

DAVIS, Frank Stephen, **Terceirização e multifuncionalidade**: ideias práticas a melhoria da produtividade e competitividade da empresa. 2. ed. São Paulo: STS, 1992.

FERREIRA, Patrícia Ítala: **clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: LTC, 2013. (MBA gestão de pessoas).

GIOSA, Lívio Antônio. **Terceirização: uma abordagem estratégica**. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

LEIRA, Jerônimo Souto, SARATT, Newton Dornelles, **Terceirização: uma alternativa de flexibilidade empresarial**. 8. ed. São Paulo: Gente, 1995.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

MARTINS, Sérgio Pinto. **A Terceirização e o direito do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2001.

NETO, Indalécio Gomes, BRITO, Rider Nogueira, **A terceirização no Brasil**. 22. ed. Curitiba-PR: ÍTHALA, 2012.

OLIVEIRA, Marcos. **Terceirização: estruturas e processos em xeque nas empresas**. São Paulo: Nobel, 1994.

QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. **Manual de terceirização**: onde podemos errar no desenvolvimento e na implantação dos projetos e quais são os caminhos do sucesso. São Paulo: STS, 1998.

Site:

<http://www.andes.org.br/andes/print-ultimas-noticias.andes?id=7295>

<http://www.trtsp.jus.br/indice-noticias-em-destaque/19079-terceirizacao-foi-tema-de-seminario-no-trt-2>

<http://www.contraprivatizacao.com.br/2015/02/0973.html>

<http://www.beefpoint.com.br/radares-tecnicos/gerenciamento/trabalhando-com-pessoas-ii-porque-motivar-sua-equipe-48841/>