



INSTITUTO POLITÉCNICO DA GUARDA
ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIA E GESTÃO



A INFLUÊNCIA DA CULTURA NA GESTÃO DE PROJETOS - CASO DE ESTUDO: COFICAB

PROJETO APLICADO DO MESTRADO EM GESTÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM LOGÍSTICA

Orientadores: Professor Doutor Amândio Pereira Baía
Professora Doutora Ascensão Maria Martins Braga

José Manuel Gonçalves Marques, N° 1005733

MARÇO | 2013

“Trabalhar com dedicação, é hoje em dia, e cada vez mais, uma forma de estar no local de trabalho. Acima de tudo, e nesta nova era, dever-se-á apostar não só na inovação, como, também, e essencialmente, no espírito de equipa. Esta situação permite criar boas condições de trabalho, onde a honestidade, valor determinante para o sucesso de qualquer organização empresarial, continua a ser uma mais-valia. Desta forma, não devemos determinar os nossos objetivos estratégicos só para os serviços centrais, mas também apostar e conferir responsabilidade de atuação aos serviços periféricos.”

Rui Nabeiro, fundador e Presidente do Conselho de Administração da Delta Cafés SGPS, em prefácio de “Gestão por Valores” (2006)



Agradecimentos

Aos Srs. Professores Amândio Baía e Ascensão Braga, a atenção, ensinamentos, exemplo e conselhos dispensados.

Aos colegas do Mestrado, pois sem a sua camaradagem, nomeadamente na disponibilização das matérias lecionadas nas aulas durante os períodos em que estive ausente, não teria sido possível chegar a este ponto.

À direção da Coficab, a disponibilização do tempo para a realização do presente trabalho, mas principalmente pelos projetos e desafios profissionais que nos últimos anos me foram confiados.

À minha família, colegas e amigos, mas particularmente à minha esposa Ascensão e aos meus filhos Pedro e Francisco, a paciência e o apoio prestado.

E por último, mas não menos importante, à memória dos meus pais, exemplo sempre presente de carinho, dedicação e disponibilidade para com a família e para com a comunidade.



Resumo

Num projeto internacional, como a construção e instalação de uma nova unidade fabril num país diferente, a constituição de uma equipa de projeto, a interação com as autoridades, a seleção dos novos colaboradores e dos fornecedores locais de materiais ou serviços, entre muitos outros aspetos, assumem particular sensibilidade num contexto em que se pretende que pessoas com diferentes experiências e culturas vão interagir de forma convergente para um determinado objetivo comum. Práticas consideradas adequadas em determinados países podem ser prejudiciais ou mesmo desastrosas noutros, pelo que o conhecimento dos fatores culturais específicos, bem como a melhor forma de os enquadrar nos procedimentos da empresa, constituem importante fator de sucesso no projeto.

PALAVRAS CHAVE: Cultura, projeto, gestão

Abstract

In an international project such as the construction and installation of a new plant in a different country, the establishment of a project team, the interaction with authorities, the selection of new employees and local suppliers of materials or services, among many other aspects, assume particular sensitivity in a context where it is intended that people with different experiences and cultures will interact converged towards a specific common goal. Practices considered appropriate in certain countries may be harmful or even disastrous in others, so knowledge of specific cultural factors, as well as how best to fit in the company's procedures, constitute an important success factor in the project.

KEY WORDS: *Culture, project, management*



Índice Geral

Agradecimentos	ii
Resumo.....	iii
<i>Abstract</i>	iii
Índice Geral	iv
Índice de Figuras	vi
Índice de Quadros	viii
Índice de Anexos	x
Glossário.....	xi
1 - Introdução.....	1
1.1 Motivação.....	2
1.2 Contexto do Trabalho.....	3
1.3 Objetivos e Metodologia.....	4
1.4 Estrutura do Trabalho	5
2 - Revisão Bibliográfica	7
2.1 Globalização	8
2.2 Organizações.....	11
2.3 Cultura Organizacional.....	13
2.4 Clima Organizacional.....	18
2.5 Culturas Locais e Nacionais	20
2.6 Gestão de Pessoas e Liderança	25
2.6.1 Motivação.....	26
2.6.2 Liderança	29
2.7 Gestão por Valores.....	30



2.8	Equipas Multinacionais	32
2.9	Expatriados.....	33
2.10	Gestão de Projetos	38
3	A Coficab.....	44
3.1	Historial	45
3.2	Qualidade e Ambiente	46
3.3	Crescimento e Globalização	46
3.4	Comunicação com Clientes e Fornecedores	51
3.5	Processo de Implementação de Novas Unidades Fabris	54
3.6	Projetos em Curso	57
3.7	As Dimensões Culturais na Coficab	59
4	Trabalho Empírico	67
4.1	Objetivos e Metodologia.....	68
4.2	Caraterização Geral da Amostra	69
4.3	Análise e Discussão dos Resultados	71
4.4	Recomendações	90
	Conclusão	92
	Sugestões para Futuras Investigações	94
	Bibliografia	95
	Webgrafia.....	99
	Anexos.....	100

