



# I SIMPÓSIO SUL-MATO-GROSSENSE DE ADMINISTRAÇÃO

Área temática: Gestão de Recursos Humanos e Gestão de Qualidade

## GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E GESTÃO DE QUALIDADE: ANÁLISE À LUZ DA MODELAGEM DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS

**Luiz Cesar Campos Domingues<sup>1</sup>**  
Graduando Curso de Administração  
UFMS  
[Luizadm96@gmail.com](mailto:Luizadm96@gmail.com)

**Wesley Ricardo de Souza Freitas<sup>2</sup>**  
Doutor em Administração  
UFMS  
[Wesley.freitas@ufms.br](mailto:Wesley.freitas@ufms.br)

### RESUMO

Este estudo teve por objetivo descobrir se as práticas de recursos humanos influenciam positivamente a gestão da qualidade em empresas manufatureiras. Foi descrito neste trabalho as práticas de Recursos humanos para competitividade organizacional assim como para a Gestão da qualidade. O método de pesquisa foi pesquisa explicativa com abordagem quantitativa, a técnica de pesquisa foi o Survey por meio de um questionário aplicado a 54 empresas manufatureiras, a técnica de análise utilizada foi modelagem de equações estruturais. Como resultado obtido foi possível constatar que as práticas Recursos Humanos são interdependentes das questões que abordam Gestão da Qualidade podendo evidenciar que para cada ação tomada em cada uma dessas duas temáticas influencia diretamente a outra.

**Palavras Chave:** Gestão de Recursos humanos, Gestão da qualidade, Competitividade.

### 1. INTRODUÇÃO

Com avanço das teorias e técnicas da administração as organizações passam por mudanças constantes para se manter competitivas, segmentos industriais são considerados a base para economia e buscam aumentar sua competitividade em relação aos seus concorrentes, melhorar os processos se tornou fundamental para melhor aproveitamento dos recursos que estão cada vez mais escassos.

Para competitividade organizacional é de suma importância o aperfeiçoamento dos processos e melhor aproveitamento dos recursos para que as organizações possam



# **I SIMPÓSIO SUL-MATO-GROSSENSE DE ADMINISTRAÇÃO**

produzir com qualidade e gerar mais riqueza, cada vez mais o fator humano é apontado como agente de mudança, as mudanças ocorrem a nível macro decorrente do aperfeiçoamento do capital humano que muda a organização de forma sistêmica.

O fator humano dentro do ambiente organizacional na esfera da qualidade é a principal variável na busca por melhores resultados, por isso é preciso que esteja no centro das discussões, pois os resultados derivam das ações humanas, por isso é preciso estimular o potencial dos recursos humanos em todas as esferas (KURCGANT; TRONCHIN; MELLEIRO, 2006).

Considerando este panorama das questões da sustentabilidade organizacional, com enfoque na GRH e GQ envolvendo segmento industrial, ressaltando o papel das organizações, bem como as práticas realizadas, a pergunta desta pesquisa é: As práticas de Recursos Humanos influenciam positivamente a Gestão da Qualidade em empresas do segmento industrial?

O objetivo do presente trabalho é descobrir se as práticas de recursos humanos influenciam positivamente a gestão da qualidade em empresas manufatureiras. A interferência do capital humano dentro das organizacionais ainda é assunto pouco difundido pela alta complexidade para se mensurar a relação entre aperfeiçoamento do capital humano e desempenho organizacional, o que se pode afirmar de forma ampla é que a GRH alinhada aos objetivos organizacionais proporciona maior desempenho, podendo gerar resultados quanto à produtividade, qualidade e desempenho organizacional de forma sistêmica (FISCHER, 2015).

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

A Gestão de Recursos Humanos (GRH) foi criada para atender as necessidades da gerência do capital humano e de negócio, no entanto, a área não surgiu na forma que vemos hoje, isto é, nasceram com foco na parte operacional apenas para atender a esfera burocrática de controle dos funcionários, as principais abordagens da GRH: abordagem operacional, atualmente envolve também a estratégica e competitiva (LACOMBE; TONELLI, 2001).



## **I SIMPÓSIO SUL-MATO-GROSSENSE DE ADMINISTRAÇÃO**

Para Albuquerque (1992) as práticas de recursos humanos estão voltadas para obtenção de resultados, qualidade na produtividade nos produtos e serviços como também na busca por melhorar a competência das organizações, parte das premissas da GRH são: valorização de talentos, incorporação de empregados com alto potencial, condições favoráveis, possibilidade de crescimento, incentivos e adaptação de políticas integradas de RH. Essas práticas devem ser vinculadas a toda organização de forma sistêmica para que o sucesso da mesma seja possível.

Freitas, Jabbour e Santos (2009) e Jabbour (2012) relatam que a GRH sofreu várias influências externas, como fatores sociais, ambientais e econômicos, mas principalmente pelo fator competitivo, resultando na abertura para a atuação do RH na esfera estratégica, o que proporciona mudanças importantes na área que agora tem papel primordial no desempenho das organizações.

Para Barreto, Albuquerque e Medeiros (2012) capacitar o capital humano, investir nas pessoas, criar bons líderes é importante nas práticas de RH, o fator humano afeta diretamente as estratégias de uma organização, por isso a importância em trabalhar e desenvolver pessoas, pois são elas que transformam estratégias em capacidades por meio de ações, quando efetiva as mudanças transparecem para organização e para os próprios clientes.

Freitas (2013) acrescenta dizendo que é por meio da gestão de recursos humanos que são postas em prática as ações para efetivação das estratégias e objetivos organizacionais. A GRH pode então ser considerada uma ferramenta organizacional para atender as novas demandas, os profissionais de recursos humanos são os agentes mais habilitados para transformar e modificar as ações organizacionais proporcionando resultado esperado.

Younger, Brockbank e Ulrich (2013) complementam evidenciando que o setor de Recursos humanos é cada vez mais importante, para um bom desempenho das organizações até mesmo no setor financeiro, pesquisas mostram que um bom planejamento e estratégias de gestão de recursos humanos podem aumentar a lucratividade, além disso, é função desse setor a atribuições e promoções dos colaboradores, treinamentos, recompensa, avaliação de desempenho, além de lidar com a cultura e diferenças entre pessoas.



Para Queiroz, Albuquerque e Malik(2013) a gestão estratégica de recursos humanos pode prover para a organização práticas inovadoras que buscam maior competitividade organizacional por meio de práticas como: recursos humanos para disseminação de conhecimento, sofisticação da comunicação interna, redução de níveis hierárquicos, mudanças no estilo gerencial para facilitar ações entre outros, maior flexibilidade e autonomia nas funções. Além das boas práticas de GRH as organizações necessitam de pessoas qualificadas e polivalentes que se adaptam a cultura organizacional e que possuem criatividade alinhada à estratégia organizacional.

## 2.2 GESTÃO DA QUALIDADE

O surgimento da qualidade se deu a princípio no Japão, a qualidade sofreu algumas alterações desde o seu surgimento, na primeira fase a qualidade era vista como conformação, medida por inspeções, na segunda fase a preocupação se estendeu aos clientes, procurava realmente a satisfação dos clientes, na terceira ao custo, combinação de satisfação dos custos e dos clientes aos produtos, por último, procura satisfazer as necessidades que os clientes ainda não têm consciência, a qualidade durante sua evolução não excluiu seus antigos preceitos, porém incrementou às novas necessidades, ela se transforma de medida preventiva e controle para medida ofensiva estratégica o que realça a importância da qualidade em toda esfera organizacional (MARTINS; COSTA NETO, 1998).

Marino (2006) destaca que a preocupação das organizações é buscar atender o mercado oferecendo produtos de qualidade, baixo custo e úteis, para isso é preciso conhecer as variáveis que envolvem o seu meio como: mercado, recursos, estratégias e tecnologia, por isso é possível definir qualidade como sendo fazer algo da melhor maneira possível seja em produtos ou serviços como também em todos os processos que envolvem as organizações.

Albuquerque e França (1998) e Araújo e Mendonça (2009) complementam dizendo que a Gestão da Qualidade (GQ) é fundamental para desenvolvimento de uma organização, diante dos clientes, dos parceiros e órgãos reguladores, ela busca oferecer produtos que correspondem à expectativa dos clientes, a utilização de ferramentas que busquem a qualidade proporcionando alto grau de competitividade, a qualidade na



# I SIMPÓSIO SUL-MATO-GROSSENSE DE ADMINISTRAÇÃO

esfera do macro ambiente proporciona resultados que levam a eficiência e sustentabilidade organizacional que são novas exigências globais.

Lozano et al (2014) descrevem a qualidade como um fator de peso para as organizações, os consumidores passam a exigir mais, seja nos produtos ou serviços, qualidade proporciona satisfação do cliente e segurança do mesmo, ou seja, a garantia de um produto ou serviço que atenda todas as suas necessidades. Para garantir à qualidade dos produtos e serviços as organizações precisam ter eficiência na cadeia produtiva, para que possa proporcionar qualidade em múltiplos aspectos, o que torna um processo sistêmico e integrado necessitando cada vez mais aperfeiçoamento.

Nunes, Araújo e Santos (2016) concluem dizendo que a qualidade dentro de uma organização só é possível aliada às ferramentas organizacionais disponíveis para otimização dos processos, os colaboradores são os agentes de mudança, por isso a gestão de pessoas é de extrema importância para eficiência organizacional através da competência dos agentes que são responsáveis pela mudança aliada a treinamentos e práticas que aprimorem as habilidades dos colaboradores para maior qualidade organizacional.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto aos fins este trabalho utiliza da pesquisa casual ou explicativa, que para Vergara (2009) busca justificar e esclarecer fenômenos por meio dos fatores que interferem na ocorrência dos mesmos, entender as razões para que esse fenômeno aconteça.

A abordagem escolhida a ser utilizada nesse trabalho será quantitativa, que segundo Roesch (2012) visa analisar relações entre variáveis por meio de delineamentos analíticos ou relacionais, utilizados para evidenciar associações, é possível com essa abordagem evidenciar a interferência na aplicação de diferentes métodos ou estratégias nas organizações. Cooper e Schindler (2016) acrescentam dizendo que a abordagem quantitativa procura obter resultados precisos através de dados coletados podendo medir atitudes e comportamentos do ambiente pesquisado, esse método pode responder perguntas de vários cunhos como quanto, quando e com que frequência um evento pode acontecer.



## I SIMPÓSIO SUL-MATO-GROSSENSE DE ADMINISTRAÇÃO

A técnica adota foi o *Survey*, aplicando o questionário junto a 54 empresas brasileiras manufactureiras, localizadas na região sudeste. Prodanov e De Freitas (2013) conceitua *survey* ou pesquisa de levantamento como método de pesquisa ao qual se procura descobrir certo comportamento por meio de um questionário direto a um determinado grupo de pessoas, esse método é utilizado junto à abordagem quantitativa para demonstrar padrões sobre a realidade estudada.

A pesquisa é importante porque procura demonstrar indicadores na relação entre a gestão de recursos humanos (Quadro 1) e a gestão da qualidade (Quadro 2) para a competitividade organizacional.

Práticas de Recursos Humanos	Descrição
Recrutamento	É o processo que identifica e atrai candidatos para o processo de seleção e escolha para vaga de emprego
Seleção	Processo que seleciona candidatos que foram atraídos pelo processo de recrutamento e identifica os que são aptos a vaga por meio de triagem
Treinamento	Processo que promove a aquisição de habilidades, regras, conceitos e atitudes que propiciem a organização melhor desempenho funcional dos empregados em suas atividades
Programa de Benefícios	São pagamentos que não se encaixam na esfera salarial, pagamentos indiretos que podem ser: seguro, plano de saúde, renda de aposentaria entre outros
Sistema de Recompensas	Promoções, prêmios por excelência no desempenho, segurança no emprego, realização pessoal, auto-estima, oportunidades de crescimento além dos aspectos psicológicos como satisfação no trabalho
Avaliação de Desempenho	Avalia o desempenho dos empregados por meio de sua produtividade, seja por meio da quantificação da produção ou desempenho individual

Quadro 1: Práticas de Recursos Humanos  
Fonte: Milkovich e Boudreau (2010)

Ferramentas de Qualidade	Descrição
ISO 9001	Faz parte do sistema internacional de normalização composto por regulamentos por meio de documentos normativos visando padronizar processos. A ISO 9001 faz parte da série ISO 9000 e visa regular a gestão da qualidade
Certificação de fornecedores com base em critérios ambientais	Certifica fornecedores com base em normas da família ISO 14000 responsável por certificar o sistema de gestão ambiental das organizações
Qualidade total	Gestão organizacional a partir dos princípios da qualidade por meio do planejamento, controle, garantia e melhoria da qualidade, subentende-se que seja feita de forma sistêmica e completa
Controle estatístico do processo	Objetiva entender e avaliar os processos organizacionais por meio de ferramentas que utilizem variáveis ou indicadores além da capacidade ou normalidade de cada processo

Quadro 2: Práticas da Qualidade  
Fonte: Carvalho e Paladini et al (2012)

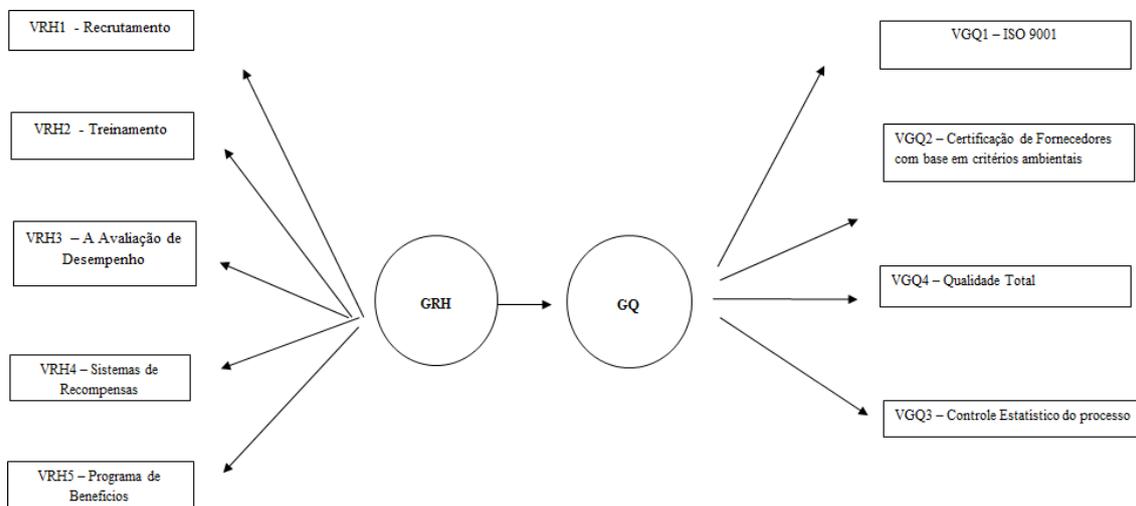


Figura 1: Modelo conceitual relacionando a GRH a GQ

Manzato e Santos (2012) afirmam que o questionário é um conjunto de perguntas com objetivo de identificar e mensurar dados de uma determinada população, o questionário é uma ferramenta que deve ser clara e objetiva eliminando interpretações errôneas para que os resultados não sejam influenciados. O questionário foi construído com base nas práticas descritas no Quadro 1 e 2.

Como técnicas de análise, adotou-se a modelagem de equações estruturais que tem por objetivo analisar correlações entre um evento e outro sejam pessoas, ideias ou conceitos, é um dos mais eficientes modelos para análise e articulação de variáveis sociais por meio de dados quantitativos, esse modelo procura testar hipóteses através da correlação entre fenômenos (OLIVEIRA; MARINHO; DIAS, 2017), conforme a Figura 1, utilizando o software SmartPLS, utilizando as técnicas descritas no Quadro 3.

Técnicas de Análise	Conceito
Variâncias Médias Extraídas (AVE)	Dados que se correlacionam entre si dentro de seus constructos, são avaliados por meio de índices superiores a 0,5 com propósito validades convergentes
Cargas Cruzadas	Indicadores que possuem cargas fatoriais maiores que os constructos com propósito validades discriminantes
Critério de Fornell e Larcker	Avalia relações positivas entre variâncias médias extraídas comparando suas raízes quadradas, sendo positivas raízes maiores que as correlações dos constructos com propósito validade discriminantes
Alfa de Cronbach e Confiabilidade composta	Indicador baseado em intercorrelações de variáveis, avalia a confiabilidade no conjunto de respostas por meio de índices acima de

	0,60
Teste t de Student	Tem como propósito avaliar as significâncias das correlações e regressões, valores de referência precisam ser maior igual a 1,96
Avaliação dos coeficientes de Determinação de Pearson (R <sup>2</sup> )	Demonstra qualidade do modelo ajustado avaliando o conjunto da variância das variáveis internas, explicada por meio do modelo estrutural classificado em três efeitos para área de ciências sociais e comportamentais: R <sup>2</sup> = 2% efeito pequeno, R <sup>2</sup> = 13% efeito médio e R <sup>2</sup> = 26% efeito grande
Tamanho do efeito (f <sup>2</sup> ) ou indicador de Cohen	Avalia a utilidade de cada constructo para o ajuste do modelo é determinado pelos índices 0,02= pequeno, 0,15= médio e 0,35 grande
Validade preditiva (Q <sup>2</sup> ) ou indicador de Stone-Geisser	Indicador de qualidade de ajuste avalia conformidade do modelo ajustado índice de referência= Q <sup>2</sup> > 0
GoF	Score de qualidade global, é determinado pela raiz quadrada do resultado de dois indicadores, tem como índice o valor de 0,36, considerado como apropriado
Coeficiente de Caminho	Avalia relações casuais por meio da interpretação de valores a luz da teoria

Quadro 3: Técnicas de Análise Equações Estruturais - PLS

Fonte: Ringle, Silva e Bido (2014)

## 4. DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS QUANTITATIVOS

Com a técnica utilizada, inicialmente obtém o modelo estrutural e o modelo de mensuração.

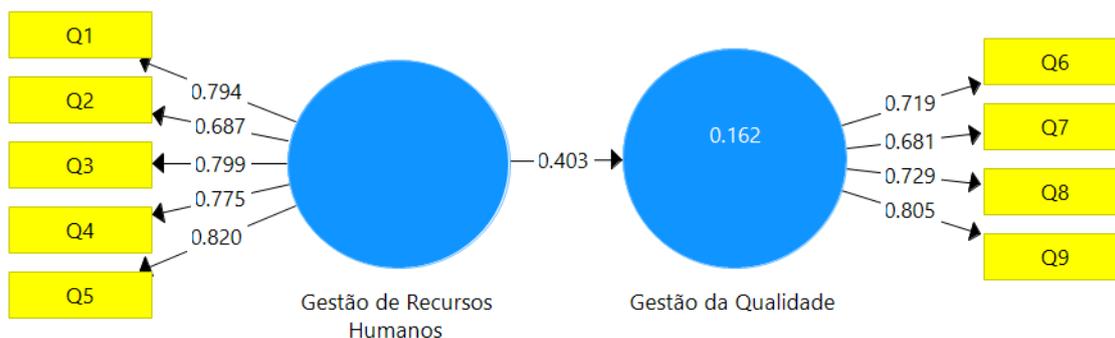


Figura 2: Modelo de Mensuração – relação entre GRH e GQ Fonte: gerado automaticamente pelo SMART PLS 2.0 M3 Nota1: FactorWeightingScheme; Mean 0, Var. 1; Max. Iteration 300

Na sequência, avaliam-se os resultados da relação entre o construto gestão de recursos humanos e o construto gestão da qualidade.

Tabela 1: Resultados do modelo de mensuração

Construto	Alfa de cronbachs	Rho-A	Confiabilidade composta	AVE
GQ	0,720	0,719	0,824	0,540
GRH	0,841	0,868	0,883	0,603



Fonte: dados da pesquisa

Para Hair et al. (2014) no alfa de cronbachs (AC) avalia se a amostra está livre de vieses e se as respostas são confiáveis, tem por objetivo medir confiabilidade do modelo, são aceitos valores acima de 0,7 podendo variar entre 0 e 1. O modelo apresenta os construtos GQ com 0,720 e GRH com 0,841, podendo assim admitir a confiabilidade das respostas.

Para Hair et al. (2014), assim como alfa de cronbachs (AC), a confiabilidade composta (CC) tem por objetivo medir a confiabilidade do modelo priorizando indicadores que demonstrem confiabilidade superior a 0,7. A confiabilidade dos índices de confiabilidade composta deste modelo apresenta para os construtos GQ e GRH 0,824 e 0,883 respectivamente, os valores estão acima do índice indicado pelos autores, o que demonstra confiabilidade.

Segundo Henseler, Ringle e Sinkovics (2009) a variância média extraída AVE é a porção de dados que se correlaciona entre si, a AVE tem por objetivo determinar as validades convergentes em seus constructos, são admitidos como satisfatórios índices com valores superiores a 0,5. A variância média extraída (AVE) dos construtos GQ e GRH apresentam valores 0,540 e 0,603 respectivamente, por isso a AVE do modelo indica a validade convergente do modelo proposto.

Para obtenção da validade discriminante, realizou-se duas análises: a cargas cruzadas (crossloading) e pelo critério de Fornell e Larcker (1981). Na Tabela 2, verificou-se que os resultados nas cargas cruzadas diferem dos demais construtos (HAIR et al. 2009), pois as cargas são maiores nos seus indicadores do que nos outros indicadores do outro construto.

Tabela 2: Cargas cruzadas

	GQ	GRH
Q1	0,290	0,794
Q2	0,192	0,687
Q3	0,354	0,799
Q4	0,252	0,775
Q5	0,403	0,820
Q6	0,719	0,190
Q7	0,681	0,320
Q8	0,729	0,352
Q9	0,805	0,264

Fonte: Resultados da Pesquisa



Segundo Chin (1998) o propósito das Cargas cruzadas (Cross Loading) é a validade discriminante que indica se os construtos são independentes um do outro, medidos por meio de cargas fatoriais presentes em cada questão de cada construto, superioridade de cargas indica independência de um construto em relação a outro, valores inferiores indicam dependência.

Fornell e Larcker (1981) descrevem que para aplicar a validade discriminante em seu método Comparam-se as raízes quadradas dos valores das AVE's de cada construto com as correlações (de Pearson) entre os constructos ou variáveis. As raízes quadradas das AVEs assim como no método de cargas cruzadas devem ser maiores que as correlações dos constructos, conforme resultados da Tabela 3.

Tabela 3: Correlações entre os construtos e raízes da AVE

Construto	GQ	GRH
GQ	0,735	-
GRH	0,403	0,776

Fonte: dados da pesquisa

Para o método de Cargas Cruzadas (Cross Loading) e método Fornell e Larcker os dois modelos demonstraram que os construtos GQ e GRH apresentam validade discriminante.

Dessa maneira, o modelo de mensuração foi finalizado com os testes, sendo aprovado.

Na segunda etapa da PLS, realizou-se as análises do Modelo Estrutural de Bootstrapping (Figura 3), para determinar o nível de significância do modelo, o qual obteve-se uma carga de 2,447, para Hair et al. (2014), o Test t-students avalia as significâncias das correlações e Regressões, seu valor de referencia é  $t \geq 1,96$ , o teste t apresentado no modelo tem valor de 2,447 as correlações e os coeficientes de regressão são significantes, pois são diferentes de zero e superior ao recomendado pela literatura, confirmando a hipótese estabelecida de que a GRH influencia na GQ de empresas manufactureiras.

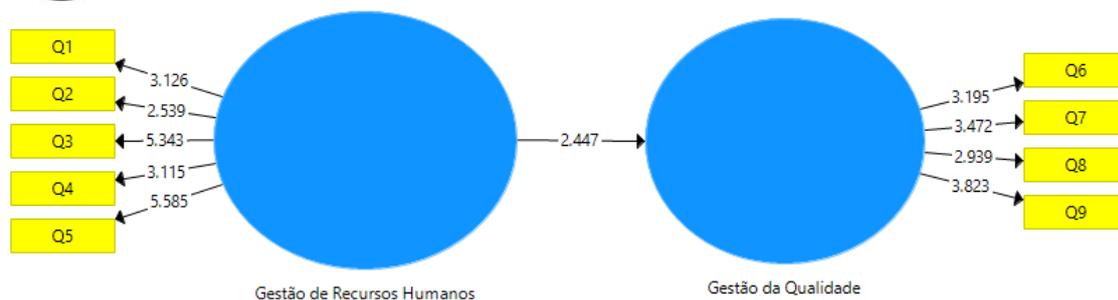


Figura 3: Modelo de Estrutural – relação entre GRH e GQ Fonte: gerado automaticamente pelo SmartPLS 2.0

Nesta fase, realizou-se a avaliação dos Coeficientes de Determinação de Pearson ( $R^2$ ), que foi 0,162. Cohen (1988) explica que os Coeficientes de determinação de Pearson ( $R^2$ ) avaliam a porção da variância das variáveis endógenas, indica a qualidade do modelo ajustado. Concluindo-se os testes, a tabela 4 apresenta os parâmetros do Bootstrapping.

Tabela 4: parâmetros do Bottstrapping

GRH À GQ	Amostra original	Amostra média	Desvio padrão	Erro padrão	Teste t
	0,403	0,444	0,165	0,015	2,447

Fonte: Resultados da Pesquisa

Pelos resultados obtidos pelo relatório Blindfolding, no SmartPLS, obteve-se um resultado de 0,243 para  $Q^2$  para o construto gestão da qualidade e 0,384 para gestão de recursos humanos, indicando a acurácia de ajuste do modelo, conforme Ringle, Silva e Bido (2014). O  $f^2$  foi 0,194 avalia quanto cada construto é relevante para a construção do modelo, sendo considerado como um efeito médio (HAIR et al., 2014).

## 5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para avaliação entre a correlação das questões do construto GQ e GRH foram utilizados o método de Cargas Cruzadas (Cross Loading) e método Fornell e Larcker os dois modelos demonstraram que os construtos GQ e GRH apresentam valores distintos em relação às questões de cada construto. As variáveis Q1, Q2, Q3, Q4, Q5 são questões referentes à GRH, todos os valores presentes nessas variáveis dentro do construto GQ são inferiores a GRH que indica dependência do construto GQ em relação



## **I SIMPÓSIO SUL-MATO-GROSSENSE DE ADMINISTRAÇÃO**

ao construto GRH, o mesmo critério se aplica as variáveis Q6, Q7, Q8, Q9 que abordam GQ, dentro do construto GRH as variáveis que compõem essa questão têm valores abaixo a GQ indicando dependência, por isso os construtos GQ e GRH são interdependentes.

O modelo testado confirma que a Gestão de Recursos Humanos assim como a Gestão da Qualidade são dependentes uma da outra.

Para Barreto, Albuquerque e Medeiros (2012) o fator humano afeta diretamente as estratégias de uma organização, por isso a importância em trabalhar e desenvolver pessoas, pois são elas que transformam estratégias em capacidades por meio de ações.

Lozano et al (2014) argumentam que para garantir a qualidade dos produtos e serviços as organizações precisam ter eficiência na cadeia produtiva, para que possa proporcionar qualidade em múltiplos aspectos, o que torna um processo sistêmico e integrado necessitando cada vez mais aperfeiçoamento.

Freitas (2013) acrescenta dizendo que é por meio da gestão de recursos humanos que são postas em prática as ações para efetivação das estratégias e objetivos organizacionais

Younger, Brockbank e Ulrich (2013) sustentam que é função desse setor a atribuições e promoções dos colaboradores, treinamentos, recompensa, avaliação de desempenho, além de lidar com a cultura e diferenças entre pessoas.

Marino (2006) destaca que a preocupação das organizações é buscar atender o mercado oferecendo produtos de qualidade, baixo custo e úteis, para isso é preciso conhecer as variáveis que envolvem o seu meio como: mercado, recursos, estratégias e tecnologia

Nunes, Araújo e Santos (2016) concluem dizendo que a qualidade dentro de uma organização só é possível aliada às ferramentas organizacionais disponíveis para otimização dos processos, os colaboradores são os agentes de mudança, por isso a gestão de pessoas é de extrema importância para eficiência organizacional através da competência dos agentes que são responsáveis pela mudança aliada a treinamentos e práticas que aprimorem as habilidades dos colaboradores para maior qualidade organizacional.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**



# I SIMPÓSIO SUL-MATO-GROSSENSE DE ADMINISTRAÇÃO

O objetivo deste trabalho foi verificar se as práticas de recursos humanos influenciam positivamente a gestão da qualidade em empresas manufatureiras, fato constatado, como demonstrado pelos resultados da pesquisa.

As práticas Recursos Humanos são interdependentes das questões que abordam Gestão da Qualidade podendo evidenciar que para cada ação tomada em cada uma dessas duas temáticas influencia diretamente a outra. Com esta pesquisa é possível confirmar as teorias estudadas e mostrar que para que as organizações possam ser competitivas precisam alinhar as práticas de Gestão de Recursos Humanos com as práticas de Gestão da Qualidade para conseguir maiores resultados, pois como diz Nunes, Araújo e Santos (2016), os funcionários são os agentes de mudança, por isso a gestão de pessoas é de extrema importância para eficiência organizacional através da competência dos agentes que são responsáveis pela mudança aliada a treinamentos e práticas que aprimorem as habilidades dos colaboradores para maior qualidade organizacional. Ainda nessa dinâmica de estudo que provoca descobrir as relações entre as temáticas podem ser feitos novos experimentos evidenciando relações da Gestão de Recursos Humanos com outras áreas organizacionais.

## Referências

BARRETO, Leilianne Michelle Trindade Da Silva; ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão De; MEDEIROS, Carlos Alberto Freire. Estratégias de gestão de pessoas e desempenho organizacional: o papel das capacidades organizacionais. **XXXI Enanpad**– Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 22 a 26 de Setembro 2012.

CARVALHO, Marly Monteiro De; PALADINI, Edson Pacheco; ET al. **Gestão da qualidade: Teoria e Casos**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. 430 p.

CHIN, W. W. The partial least squares approach for structural equation modeling. in Marcoulides, G.A. (Ed.). **Modern methods for business research**. London: Lawrence Erlbaum Associates, p. 295-336, 1998.

COHEN, J. **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**. 2nd ed. New York: Psychology Press, 1988.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de Pesquisa em Administração**-12ª Edição. McGraw Hill Brasil, 2016.

DE ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão. Competitividade e recursos humanos. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 27, n. 4, 1992.



## I SIMPÓSIO SUL-MATO-GROSSENSE DE ADMINISTRAÇÃO

DE ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão; FRANÇA, Ana Cristina Limongi. Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 33, n. 2, 1998.

DE ARAÚJO, Geraldino Carneiro; MENDONÇA, Paulo Sergio Miranda. Análise do processo de implantação das normas de sustentabilidade empresarial: um estudo de caso em uma agroindústria frigorífica de bovinos. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 10, n. 2, 2009.

FISCHER, Andre Luiz. **As configurações de práticas de gestão de recursos humanos adotadas por um conjunto de empresas brasileiras e suas relações com o desempenho organizacional**. 2015. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

FORNELL, C.; LARCKER, D.F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**. v.18, n. 1, p. 39-50, 1981.

FREITAS, Wesley Ricardo de Souza; JABBOUR, Charbel José Chiappetta; SANTOS, Fernando César Almada. Rumo à sustentabilidade organizacional: uma sistematização sobre o passado, o presente e o futuro da gestão de recursos humanos. Encontro de gestão de pessoas e relações de trabalho da associação nacional de pós-graduação e pesquisa em administração–ENANPAD, v. 2, 2009.

FREITAS, Wesley Ricardo de Souza; SOUZA, Maria Tereza Saraiva. Gestão de Recursos Humanos Verde (GHRM): uma análise das informações voluntárias das empresas do setor petroquímico brasileiro. XVI simpósio de administração da produção, logística e operações internacionais, São Paulo, 2013.

HAIR, J.F.; HULT, T.M.; RINGLE, C.M. E SARSTEDT, M. **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: SAGE, 2014.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SINKOVICS, R. R. The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*. v. 20, p. 277-319, 2009.

JABBOUR, Charbel José Chiappetta et al. Human resource management and operational performance: empirical evidence. **Gestão & Produção**, v. 19, n. 2, p. 347-360, 2012.

KURCGANT, Paulina; TRONCHIN, Daisy Maria Rizatto; MELLEIRO, Marta Maria. A construção de indicadores de qualidade para a avaliação de recursos humanos nos serviços de enfermagem: pressupostos teóricos. **Acta Paulista de Enfermagem**, v. 19, n. 1, p. 88-91, 2006.

LACOMBE, Beatriz Maria Braga; TONELLI, Maria José. O discurso e a prática: o que nos dizem os especialistas e o que nos mostram as práticas das empresas sobre os modelos de gestão de recursos humanos. **Revista de administração contemporânea**, v. 5, n. 2, p. 157-174, 2001.

LOZANO, Bruna Siqueira; FOREST, Rafael; WOSGRAU, Fernando; FOREST, Marlene; BINOTTO, Erlaine. Qualidade e segurança agroalimentar: a influência do transporte na qualidade do peixe. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, v. 12, n. 1, p. 238-247, 2014.



## **I SIMPÓSIO SUL-MATO-GROSSENSE DE ADMINISTRAÇÃO**

MANZATO, Antonio José; SANTOS, Adriana Barbosa. **A elaboração de questionários na pesquisa quantitativa**. Departamento de Ciência de Computação e Estatística–Universidade de Santa Catarina, 2012.

MARINO, Lúcia Helena Fazzane de Castro. **Gestão da qualidade e gestão do conhecimento: fatores-chave para produtividade e competitividade empresarial**. **XIII SIMPEP** – Bauru,SP, Brasil, 06 a 08 de Novembro 2006.

MARTINS, Roberto Antonio; COSTA NETO, Pedro Luiz de Oliveira. **Indicadores de desempenho para a gestão pela qualidade total: uma proposta de sistematização**. **Gestão & Produção**, v. 5, n. 3, p. 298-311, 1998.

MILKOVICH, George T; BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos**: subtítulo do livro. 1 ed. São Paulo: Atlas S.A., 2010. 534 p.

NUNES, Karolina Gomes; DE ARAÚJO, Bárbara Lins Gomes; DOS SANTOS, Suelen Nascimento. **A liderança sustentável nas organizações que buscam a qualidade por meio da gestão de pessoas**. **Ciência Amazônida**, v. 1, n. 1, 2016.

OLIVEIRA, Ronielton Rezende; MARINHO, Marlon FinelliAvendanha; DIAS, Alexandre Teixeira. **Um estudo sobre a utilização da Modelagem de Equações Estruturais na produção científica nas áreas de Administração e Sistemas de Informação**. **Revista de Administração da UFMS**, v. 9, n. 4, p. 559-578, 2017.

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico-2ª Edição**. Editora Feevale, 2013.

QUEIROZ, Ana Carolina Spolidoro; DE ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão; MALIK, Ana Maria. **Gestão estratégica de pessoas e inovação: estudos de caso no contexto hospitalar**. **Revista de Administração**, v. 48, n. 4, p. 658, 2013.

RINGLE, Christian M.; DA SILVA, Dirceu; BIDO, Diógenes de Souza. **Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS**. **REMark**, v. 13, n. 2, p. 54, 2014.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: Guia para Estágios, Trabalhos de Conclusão, Dissertações e Estudos de Caso. 3 ed. São Paulo: Atlas S.A, 2012. 310 p.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11 ed. São Paulo: Atlas S.A, 2009.96 p.

YOUNGER, Dave Ulrich Jon; BROCKBANK, Wayne; ULRICH Mike. **Rh de dentro para fora**. Porto Alegre: Bookman, 2013.