



Percepção individual sobre os Sistemas de Gestão de Recursos Humanos

Ana Teresa Ferreira
José Keating
Isabel Silva

Escola de Psicologia,
Universidade do Minho
Braga, Portugal

FCT Funded : SFRH/ BD/ 60939/ 2009

**IV CONFERÊNCIA - INVESTIGAÇÃO E
INTERVENÇÃO EM
RECURSOS HUMANOS**



Índice

- Enquadramento teórico
- Objectivos do estudo
- Modelo de Investigação
- Procedimento
- Instrumento
- Resultados
- Análise e discussão de resultados
- Conclusões
- Limitações e desenvolvimentos futuros

**IV CONFERÊNCIA - INVESTIGAÇÃO E
INTERVENÇÃO EM
RECURSOS HUMANOS**



Enquadramento teórico

- A Gestão de Recursos Humanos (GRH) tem sido alvo de interesse devido à sua importância nas empresas, mostrando a investigação que esta tem impacto na sua competitividade e sobrevivência.
- O período actual de acentuada crise económica acentua a importância da GRH na viabilidade das últimas contudo, o processo pelo qual a GRH tem impacto na viabilidade das empresas não é claro.
- O sistema de GRH funcionará neste trabalho como um instrumento de estruturação de relação na organização, ou **instrumento de gestão da relação**. Define normas, procedimentos justos, visíveis, compreensíveis, relevantes, permite consensos e emite mensagens consistentes.



Enquadramento teórico

- Nas organizações debatemo-nos com múltiplas realidades distintas:
 - - Poder da função RH
 - - Conjunto de práticas
 - - A própria função RH pode ser centralizada ou descentralizada
 - - A implementação
 -
- Neste estudo seguimos o modelo teórico preconizado por Bowen and Ostroff (2004) .
- Introduzimos modificações teóricas ao modelo inicial e testamo-las empiricamente.



Enquadramento teórico

- As próprias dimensões que constituem a percepção da gestão de recursos humanos não são claras.
- Neste momento não sabemos o que é percebido pelos colaboradores quando pensam no sistema de GRH. Este estudo tenta dar contributos nesse sentido.
- Esta dificuldade teórica e empírica das dimensões implicadas na construção do construto a percepção da gestão de recursos humanos constitui uma dificuldade importante na medição da mesma e na sua associação com resultados organizacionais relevantes como por exemplo performance, o compromisso organizacional, o contrato psicológico.



Objectivos do estudo

- Desenvolver um modelo teórico de percepções individuais baseado no modelo teórico de Bowen & Ostroff, 2004 e o modelo de trocas sociais (Blau, 1964; (Ellen M Whitener, 1997)(E. M. Whitener, 2001a) :
- *1. Como é que os individuos percebem a GRH?*



Objectivos do estudo

- 2. Desenvolver um instrumento.
- Testar o modelo numa amostra razoável de organizações portuguesas.
- Validar o instrumento para a população portuguesa.
- - *Que dimensões do sistema de GRH são valorizadas e percebidas de forma clara pelos indivíduos nas organizações portuguesas?*



Modelo de investigação completo (adaptado de Bowen & Ostroff, 2004)



IV CONFERÊNCIA INVESTIGAÇÃO E
INTERVENÇÃO EM
RECURSOS HUMANOS



Distintividade: o evento é altamente observável: componentes que lhe permitem distinguir-se e apresentar-se isoladamente no contexto (B-O; pp.208)

- Legitimidade;
- Relevância;
- Visibilidade;
- Compreensão.



Consistencia (estabelecer
um efeito ao longo do tempo
(B-O, pp.210)

- Instrumentalidade
- Validade
- Mensagens consistentes do sistema de GRH



Consenso (acordo
percebido entre os
colaboradores)

- Acordo entre os principais decisores na GRH
- Fairness | Justiça



Variaveis
relacionais

Variaveis
relacionais

Confiança
interpessoal
organizacional
(competência,
integridade,
benevolencia)
(Keating, Silva,
Velooso, 2010)

Compromisso

IV CONFERÊNCIA - INVESTIGAÇÃO E
INTERVENÇÃO EM
RECURSOS HUMANOS



Procedimento

- Amostragem : lógica de bola de neve
- Reuniões on-line ou local com o responsável de RH, a fim de descrever todos os requisitos para participar do estudo.
- As organizações foram informadas sobre os objetivos da pesquisa e o grau de confidencialidade dos dados.
- Um facilitador foi identificado em cada organização, normalmente localizado no departamento de RH, e com orientação sobre como distribuir os inquéritos.
- Cada organização recebeu um pacote de questionários em papel e uma ligação online.



Procedimento

- O questionário de papel era para os trabalhadores que não tinham acesso a uma estação de trabalho do computador, entregue pelo facilitador.
- Este inquérito foi entregue com um envelope branco endereçado para a equipa de investigação, a fim de proporcionar confiança e assegurar a confidencialidade dos dados.
- Para os trabalhadores que tiveram acesso ao computador na organização, o facilitador enviava por e-mail um link na internet onde foi alocado a recolha.



Instrumento

- "Questionário de Gestão de Recursos Humanos " (HRMSQ) por Gomes, J., Coelho, J., Correia, A., & Cunha, R. (2011). Na sua versão original o HRMSQ, que é baseado no modelo teórico proposto por Bowen e Ostroff (2004) incluiu 42 itens que avaliam três dimensões do sistema de gestão de recursos humanos: consistência, distintividade e consenso. (Item exemplo: "Os objectivos da avaliação de desempenho, formação e outras práticas de Gestão de Recursos Humanos, são congruentes").
- Adaptamos a linguagem deste instrumento e removemos itens baseado no desenvolvimento teórico anterior e nos resultados do prévio estudo qualitativo com 10 gestores de recursos humanos. (A. T. Ferreira, Keating, Silva, & Veloso, 2010; T. Ferreira, Keating, & Silva, 2010).



Instrumento

- Adaptamos ainda as práticas de recursos humanos utilizadas considerando os trabalhos de Pfeffer (1999) (Delery & Doty, 1996; J. Gould-Williams & Mohamed, 2010; E. M. Whitener, 2001b) e a realidade portuguesa (Keating (2003) (Cabral-Cardoso, 2004) Veloso(2008) Almeida (2010): socialização, recrutamento e seleção, formação, AD, procedimentos administrativos, comunicação e trabalho de equipa.



Instrumento

- "Relação RH com os colaboradores" Cinco itens foram usados para medir o construto. Itens individuais foram desenvolvidas modificando questões da literatura existente (Ellen M Whitener, Brodt, Korsgaard, & Werner, 1998) e escrevendo novos itens. (exemplo do item: "Departamento de Recursos Humanos ajuda-me a resolver problemas.").
- "Utilidade do sistema GRH". Sete itens, cada um representando uma pratica de recursos humanos (recrutamento, socialização e seleção, formação, avaliação de desempenho, procedimentos administrativos, comunicação, trabalho em equipa) foram usados para medir o construto. (Guest & Conway, 2011; Edgar & Geare, 2005)



Resultados

- Total= 21 Organizações públicas e privadas
- 9 organizações sector público e 12 organizações privadas.


Questionário entregues ou enviados via internet: 4078.

Respostas recebidas = 1677

Total de inquéritos válidos = 1369

Taxa de resposta entre 5 e 100%. (média= 39,20%)

**IV CONFERÊNCIA - INVESTIGAÇÃO E
INTERVENÇÃO EM
RECURSOS HUMANOS**



		Frequencies	Percentage
Methodology	Paper	786	57,4
	Online	583	42,6
Gender	Male	582	42,7
	Female	781	57,3
Educational qualifications	4th grade	91	6,7
	6th grade	71	5,2
	9th grade	177	13,0
	12th grade	410	30,0
	Bachelor	105	7,7
	Graduation	485	35,5
	Masters	26	1,9
	PhD	1	0,1
Contract type	Permanent	862	75,9
	Fixed-term contract	204	18,0
	Temporary		
	Other	68	6,0
		2	0,2
Type function	Indirect	330	29,2
	HR	77	6,8
	Direct	725	64,0
Job grade	Manager	209	18,4
	employee	926	81,6
Managers training in HR	Yes	133	62,1
	No	81	37,9

IV CONFERÊNCIA - INVESTIGAÇÃO E INTERVENÇÃO EM RECURSOS HUMANOS



Estudo do instrumento

- Não definimos o número de factores no SPSS permitindo o comportamento estatístico livre dos items. Análises foram efectuadas com e sem missings. Dada a similariedade das análises, os missings foram substituídos pelas médias, exceptuando as análises de consistência interna. (Tabachnick & Fidell, 1989).
- Várias análises de componentes principais sucessivas em que items foram sendo eliminados de acordo com os seguintes critérios:
- 13 items tinham pesos factoriais similares ou inferiores a 0.4
- Um item removido por não ter boa correlação com o total (> 30)
- Correlações foram testadas de acordo com a singularidade (variáveis que estão perfeitamente correlacionadas) e multi-colinearidade extrema ($r \geq .8$).



Estudo do instrumento

- Correlações Item-total = 0.4438 a 0,838
- Todos os items estão correlacionados com o score total
- Correlações item-item = 3.74 a 8.31 e todos os items estão correlacionados.
- Todos os items foram analisados mediante a sua contribuição para o alfa de Cronbach e nenhum item foi removido.



Estudo do instrumento

- Instrumento final com 40 itens;
- 5 dimensões claramente percebidas pelos sujeitos da amostra:
- 1. Relação com Departamento de RH
- 2. Compreensão
- 3. Utilidade
- 4. Visibilidade
- 5. Justiça Distributiva

	1	2	3	4	5
Eigenvalues	9.47	4.85	4.63	3.96	3.02
% of variance	23.08	11.84	11.29	9.65	7.37

**IV CONFERÊNCIA - INVESTIGAÇÃO E
INTERVENÇÃO EM
RECURSOS HUMANOS**



Estudo do Instrumento

	Cronbach's Alpha	N of participants	N of items
Relação com DRH	,959	1246	15
Compreensão	.926	1112	7
Utilidade	.883	1089	7
Visibilidade	.903	1095	7
Justiça Distributiva	.841	1335	4

IV CONFERÊN

INTERVENÇÃO EM
RECURSOS HUMANOS



Estudo do Instrumento

Dimension	(1)	(2)	(3)	(4)
(1)Relationship and HR Performance	-			
(2)Understandability	.612**	-		
(3)Utility	.482**	.525**	-	
(4)Visibility	.656**	.717**	.604**	-
(5)Distributive justice	-.686**	.532**	-.368**	.544**

**IV CONFERÊNCIA - INVESTIGAÇÃO E
INTERVENÇÃO EM
RECURSOS HUMANOS**

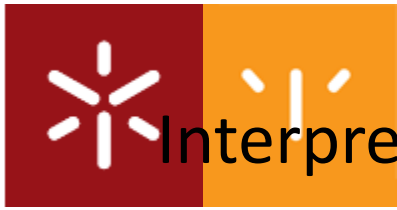


Análise e discussão dos resultados

HRM model (Bowen & Ostroff)	HRM model modified
Distinctiveness : <ul style="list-style-type: none">• Visibility;• Understandability;• Legitimacy of Authority;• Relevance	Distinctiveness : <ul style="list-style-type: none">• Visibility;• Understandability;• Legitimacy of Authority;• Relevance Utility
Consistency: <ul style="list-style-type: none">• Instrumentality;• Validity;• Consistent HRM Messages	Consistency: <ul style="list-style-type: none">• Instrumentality;• Validity;• Consistent HRM Messages• Distributive Justice
Consensus: <ul style="list-style-type: none">• Agreement among principal HRM decision makers• Fairness	Consensus: <ul style="list-style-type: none">• Agreement among principal HRM decision makers• Fairness
	Relationship with HR Department

IV CONFERÊNCIA

INTERVENÇÃO EM
RECURSOS HUMANOS



Análise e discussão dos resultados

Interpretação dos resultados com base no Trabalho original Kelley (1980)

- **Processos de seleção com pouco tempo envolvido (processos com raciocínio imediato: Saliência**
- Os dados sugerem que quando os colaboradores pensam em sistemas de grh pensam no conjunto de actores que promovem ou advogam o sistema. Não pensam no sistema como algo abstracto e funcional.
- Os dados sugerem, à luz da teoria da atribuição de Kelley, que os sujeitos consideram o comportamento dos actores como a causa principal da situação social.



Análise e discussão dos resultados

Processes of logical analysis (time consuming reasoning processes)

Modelo Anova de covariação

Distintividade e consistência como causa principal do efeito.

Consenso não aparece.

Utilidade incluída na distintividade.



Conclusões

- 1. Importância DRH : os actores que personalizam os sistemas
- 2. O sujeito ao pensar em GRH foca os seus processos de percepção na saliência do actor. Depois entra num processo de análise lógica.
- 3. Os nossos dados sugerem que nas organizações portuguesas os sujeitos focam-se na distintividade e consistencia como a causa principal do efeito. Consenso não aparece. A utilidade foi incluída na distintividade.
- 4. Os dados sugerem ainda uma modificação do modelo, simplificando-o em menos atributos e dimensões.



► Limitações:

- Interpretações teóricas e práticas admitem outros argumentos;
- Validade concorrente (Byrne, 1996)
- Validade preditiva
- Inferências considerando a causalidade e a sequencia causal são limitadas.

Obrigada pela atenção!

ateresaferreira@gmail.com