

UNIVERSIDADE DO MINHO

Escola de Economia e Gestão

A evolução da gestão de recursos humanos
e a implementação de
sistemas de certificação pela qualidade

Alexandra Cristina da Costa Teixeira

Dissertação para obtenção de grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos

Orientador: Professor Doutor Carlos Cabral Cardoso

Braga, 2003

UNIVERSIDADE DO MINHO

Escola de Economia e Gestão

A evolução da gestão de recursos humanos
e a implementação de
sistemas de certificação pela qualidade

Alexandra Cristina da Costa Teixeira

Dissertação para obtenção de grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos

Orientador: Professor Doutor Carlos Cabral Cardoso

Braga, 2003

AGRADECIMENTOS

Theodore Zeldin (1994) em a *História Íntima da Humanidade* escreveu que não compreendia porque que a escrita é considerada uma ocupação solitária. Quero expressar aqui gratidão a todas as pessoas que tornaram esta frase verdadeira para mim nesta dissertação.

O meu reconhecimento ao Professor Doutor Carlos Cabral Cardoso pela sua disponibilidade, compreensão e ensinamentos.

O meu agradecimento a todos os indivíduos que foram o objecto desta dissertação e em especial ao Sr. António Joaquim e a Eng.^a Clara Vilaça pela forma aberta e simpática com que me acolherem e se mostraram sempre dispostos a colaborar.

As minhas colegas de mestrado, especialmente Íris, por terem partilhado comigo o sonho de compreender as dinâmicas sociais.

Às minhas colegas de trabalho e também ao Dr. Celso Ferreira pelo apoio e compreensão.

Aos meus amigos por acreditarem incondicionalmente em mim e sempre me incentivarem.

À Sonia LasCasas por todos os momentos que partilhou comigo na elaboração deste trabalho e por todos os outros que foram o seu suporte indispensável.

À minha família por todos os sacrifícios que tornaram este percurso possível e, nomeadamente, à Beatriz e ao Edgar, meus sobrinhos, pelas duas constantes perguntas de incentivo: “Quando é que acabas o mestrado?”; “Quando acabares já vais poder brincar sempre connosco?”

Ao Jorge por antes de eu mesma estar decidida a percorrer este caminho, ter-me mostrado e incentivado para ele.

RESUMO

Mercê da globalização e da conseqüente competitividade, as organizações vêm os seus sistemas formais, hierarquizados e rígidos abalados por ventos de mudança. Os clientes, ainda que ávidos de constante inovação, exigem qualidade e esta não podendo efectivar-se senão através do real empenhamento de todos na organização clama por uma gestão de recursos humanos sintetizada em palavras tais como participação, responsabilidade, empenhamento, *empowerment* e flexibilidade. Da análise bibliográfica verifica-se que, para uns, esta abordagem nasce como a seqüência, para outros como um contraponto em relação à tradicional administração de pessoal.

Se já não é possível ter sucesso com inspecções e controles demasiado rotineiros e estandardizados e o imperativo é “fazer bem à primeira vez,” a decisão une-se com a execução e cada tarefa, por mais simples que possa parecer, exige um ser humano formado, competente, ambicionando a realização pelo trabalho, em lugar de um autómato de espírito submisso e mecanizado tendo como único interesse um ordenado pré-fixado.

A motivação do presente estudo é investigar se se verificam mudanças no papel e na função recursos humanos aquando da implementação de sistemas de qualidade. As hipóteses subjacentes à investigação foram: 1. A implementação de sistemas de qualidade leva a que a função de gestão de recursos humanos, na organização em causa, esteja associada a uma perspectiva mais próxima da gestão de recursos humanos do que da administração de pessoal; 2. A função gestão de recursos humanos esteve envolvida e contribuiu de forma preponderante para a implementação de sistemas de qualidade; 3. Ocorrem mudanças no papel desempenhado pelos trabalhadores, aquando da implementação de sistemas de qualidade.

A metodologia seguida foi a análise intensiva, tendo sido realizado um estudo de caso com elaboração de entrevistas a recursos humanos de todos os níveis da organização estudada, as quais foram tratadas através da análise de conteúdo.

Apenas a última hipótese não se rejeitou. As conclusões do estudo foram que na empresa estudada a função pessoal assume um papel tradicional e periférico. Esta função não esteve envolvida na implementação e no desenvolvimento do sistema de qualidade. A qualidade é percebida como uma responsabilidade das “pessoas da produção” e não está previsto que os responsáveis do departamento de pessoal se envolvam nos temas da qualidade, embora possam vir a alargar o seu âmbito de funções. A certificação não implicou qualquer evolução no departamento de pessoal tendo-se mantido o seu papel exactamente o mesmo, embora os trabalhadores tenham visto acrescidas as suas responsabilidades.

ABSTRACT

Due to globalisation and its consequent competitiveness, companies see their formal, hierarchical and rigid systems shaken by winds of change. The clients, although wishing constant innovation, demand quality that can not be effective without a real commitment of everyone in the organization, which claims for a human resource management perspective translated in words as participation, responsibility, commitment, empowerment and flexibility. From the literature review it is verified that, for some, this approach borrows as a sequence, for others as a counterpoint in relation to the traditional personnel administration.

If it is not possible anymore to have success with customary, standardised controls and inspections and the imperative is now “to do well at the first time”, the decision binds with the execution and each task, as easy as it may seem, demands a human being trained, competent and aspiring the fulfilment by work, instead of an automaton with submissive and mechanized spirit, having as a single interest a pre-established wage.

The motivation of the present study is to investigate if changes in the role of the human resource function occur with the implementation of quality systems. The underlying hypotheses to this investigation were: 1. The implementation of a quality system leads the human resource management function, in the organization at stake to a perspective that is closer to the human resource management than to the personnel administration. 2. The human resource management function was involved and contributed, in a preponderant way, to the implementation of quality systems. 3. Changes occur in the roles played by the workers, when the implementation of quality systems takes place.

The methodology followed was the case study, involving interviews to human resources at all levels of the organization, that were content analysed.

Only the last hypothesis was not rejected. The conclusions of the study were that in the company studied the personnel function assumes a traditional and peripheral role. This function was not involved in the implementation and development of the quality system. The quality is perceived as a responsibility of the “production people” and it is not previewed that the responsables for the personnel department get involved in the quality issues, although they can enlarge the extent of their functions. The certification did not implied any evolution in the personnel department, having their role been kept exactly the same, although the workers have seen their responsibilities increase.

ÍNDICES

ÍNDICE

1. Introdução	1
---------------------	---

Parte I

DEAMBULANDO POR PERCURSOS TEÓRICO-CONCEPTUAIS

(Problemática teórica)

2. A evolução da gestão de recursos humanos	
2.1 Os primórdios da função pessoal	7
2.2 Gestão de pessoal <i>versus</i> gestão de recursos humanos	12
2.3 Razões do aparecimento e contornos da gestão de recursos humanos	21
2.4 Modelos teóricos da gestão de recursos humanos	26
2.4.1 O modelo de Guest	31
2.4.2 Os modelos de Harvard e Michigan	32
2.5 Gestão estratégica de recursos humanos	35
3. A problemática da qualidade	
3.1 A evolução histórica da qualidade	41
3.1.1 A gestão pela qualidade total	46
3.1.2 A abordagem contingencial	49
3.2 A definição de qualidade	51
3.3 Os pioneiros da qualidade	56
3.3.1 William E. Deming	57
3.3.2 Joseph M. Juran	60
3.3.3 Philip B. Crosby	62
3.3.4 Aspectos comuns na abordagem dos pioneiros da qualidade	65
3.4 Os sistemas de certificação pela qualidade	68
3.4.1 Algumas razões para certificar pela qualidade	72

4. Gestão de recursos humanos e qualidade - cruzamento de enfoques -----	77
4.1 As normas ISO e a gestão de recursos humanos -----	91
4.2 Notas finais -----	94

Parte II

ESTRATÉGIAS DE APREENSÃO DA REALIDADE

(Metodologia)

5. Caracterização do objecto de estudo e pressupostos teórico-metodológicos)	
5.1 O enquadramento teórico do tema em estudo -----	97
5.2 Os limites do nosso olhar (Hipóteses) -----	98
5.3 O ponto de encontro entre o abstracto e o concreto (Modelo de análise: categorias, dimensões e indicadores) -----	99
5.4 A sistematização dos pressupostos que nos guiam (Questões metodológicas) -----	101
5.5 Os meios de transporte da viagem empírica (Métodos e técnicas utilizadas) -----	104
5.5.1 As entrevistas -----	104
5.5.2 A decifração dos dados através da análise de conteúdo -----	106
5.6 A singularidade de um objecto: um estudo de caso -----	107
5.6.1 Caracterização da empresa -----	109
5.6.2 Caracterização dos indivíduos -----	109

Parte III

CAMINHOS PERCORRIDOS

(Análise e interpretação de resultados)

6. O processo de implementação do sistema de qualidade -----	112
7. Caracterização do departamento de pessoal da empresa -----	142

8. Descrição de funções associadas aos recursos humanos na empresa -----	152
--	-----

Parte IV

CRUZAMENTO DE OLHARES PRÁTICOS E TEÓRICOS SOBRE A REALIDADE

(Discussão e conclusões)

9. Discussão dos resultados -----	174
-----------------------------------	-----

10. Conclusões -----	177
----------------------	-----

Bibliografia -----	184
--------------------	-----

Anexos

Anexo I – Guiões de entrevistas

Anexo II – Tabelas análise de conteúdo

Anexo III – Posição hierárquica dos inquiridos

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela I - A ligação das práticas de recursos humanos com as características dos empregados na estratégia de melhoria da qualidade da organização. -----	38
Tabela II – Os catorze pontos de Deming -----	59
Tabela III – Os dez passos de Juran -----	61
Tabela IV – Os catorze passos de Crosby -----	65
Tabela V – Aspectos comuns às abordagens de Deming, Juran e Crosby -----	66