

A INFLUÊNCIA DO CAPITAL HUMANO NA QUALIDADE DE SERVIÇOS: UM ESTUDO EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS NO SEGMENTO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS PARANAENSES¹

Ronaldo Perez Vieira
Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE
professor@ronaldovieira.com

Marcio Nakayama Miura
Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE
adm.parana@gmail.com

Deosir Flávio Lobo de Castro Júnior
Instituto Federal de Santa Catarina - IFSC
deosir@ifsc.edu.br

RESUMO

Este estudo investigou a influência do capital humano na qualidade de serviços no setor bancário de atendimento às micro e pequenas empresas paranaenses. A pesquisa foi realizada com os funcionários de instituições financeiras que atendem micro e pequenas empresas de diversos setores econômicos no estado do Paraná. Foi utilizada a replicação do instrumento de coleta do questionário aplicado no país Europeu de Andorra, dos autores Mariño-Mesías, Rodríguez-Antón & Rubio-Andrada (2015). A avaliação quantitativa utilizada na estatística descritiva foi realizada por meio da utilização do *software* IBM SPSS *Statistics* versão 22 e para o Modelo de Equações Estruturais foi utilizado o *Software* SmartPLS 3. Os resultados apresentados demonstraram alto nível de significância e forte relação quanto ao grau de influência do capital humano na qualidade de serviços.

PALAVRAS-CHAVE: Ativo Intangível, Capital Intelectual, Capital Humano, Comportamento do Consumidor, Qualidade de Serviços.

¹ Recepção: Abril/2022.

Aprovação: Maio/2022.

Publicação: Ago/2022.

THE INFLUENCE OF HUMAN CAPITAL ON THE QUALITY OF SERVICES: A STUDY IN FINANCIAL INSTITUTIONS IN THE SEGMENT OF MICRO AND SMALL ENTERPRISES IN PARANÁ

ABSTRACT

This study investigated the influence of human capital on the quality of services in the banking sector serving micro and small companies in Paraná. The research was carried out with the employees of financial institutions that serve micro and small companies from several economic sectors in the state of Paraná. It was used the replication of the instrument of collection of the questionnaire applied in the European country of Andorra, of the authors Mariño-Messías, Rodríguez-Antón & Rubio-Andrada (2015). The quantitative evaluation used in the descriptive statistics was performed using the software SPSS Statistics version 22 and the Model of Structural Equations was used the Software SmartPLS 3. The presented results demonstrated a high level of significance and strong relation as to the degree of influence of the human capital as services.

KEYWORDS: Intangible Assets, Intellectual Capital, Human Capital, Consumer Behavior, Quality of Services.

1 INTRODUÇÃO

A contínua busca do conhecimento por parte das organizações, encontram em nas instituições de ensino e pesquisa assim como em universidades, importante fonte de estudos das práticas e teorias, assim como o desenvolvimento de inovações que beneficiem as organizações e a sociedade, por meio da transferência de conhecimentos que são gerados a partir das pesquisas. As instituições de ensino propiciam inovações e maior capacidade tecnológica, com o desenvolvimento tecnológico e econômico facilitando o diferencial competitivo no mercado. Para o alcance de tais benefícios, destacam-se o capital humano (Philippi & Maccari, 2018).

O contexto do Mercado Financeiro Brasileiro é muito relevante na prestação de serviços, cujos dados consultados são expressivos, sendo que o número de Bancos no País está em um total de 171, havendo nove Bancos com sede estabelecidas no estado do Paraná, distribuídos em 2.150 pontos de atendimento, além das cooperativas de crédito, que não são foco deste estudo, entende-se de forma significativa o volume de negócios e a importância do segmento bancário na economia do país, observando a qualidade de serviços de seus serviços prestados (Banco Central do Brasil, 2018).

O efeito da qualidade dos serviços ofertada pelas instituições financeiras acaba por influenciar na escolha do Banco, tendo em vista a particularidade que cada consumidor utiliza para tomada de decisão. A pesquisa do Banco Central do Brasil (2016, p. 25), concluiu sobre os fatores para escolha de uma instituição financeira:

Com relação à escolha do banco, 43% da população informaram que usam o banco indicado para recebimento de rendimentos – recebimento do salário (31%) ou recebimento de pensão, aposentadoria e benefício (12%). Em seguida, a escolha é baseada em comodidade, tendo sido escolhido o banco próximo a casa ou ao trabalho (19%). Uma parcela (15%) escolheu o banco por indicação de amigos ou parentes, e a mesma quantidade de respostas (15%) indica que o banco foi escolhido em razão dos benefícios oferecidos.

Outro ponto importante é a amplitude de argumentos quanto aos benefícios – fator com participação de 15% da quantidade de respostas – que podem ser diversos e estarem intrínsecos, sendo fator essencial e estratégico das organizações para manter e fortalecer o relacionamento com o cliente se especializando nele, criando valor a partir da compreensão do comportamento do consumidor, principalmente para atender aos desejos e necessidades (Sirdeshmukh, Singh & Sabol, 2012; Miura & Souza, 2015).

Compreende-se que para o fortalecimento da relação com o cliente bancário faz-se necessário estabelecer a construção de estratégias com tal finalidade, observando a relação de influência do capital humano na qualidade dos serviços, de forma específica no setor bancário do segmento de atendimento as micro e pequenas empresas. Tal relação pode ser melhorada, com foco na qualidade dos serviços, utilizando ainda a digitalização da prestação de serviços neste setor, fator que poderá modificar a relação com o Capital Humano destas instituições e seus clientes. Assim, almeja-se estruturar uma atuação estratégica combinada com outras ferramentas que potencializam a relação do capital humano podendo gerar qualidade nos serviços prestados, bem como a futura percepção do cliente a respeito.

2 REFERÊNCIAS TEÓRICAS

2.1 Ativo intangível

Entender como os ativos intangíveis vêm se transformando, nos últimos anos, em um dos principais orientadores de valor no universo corporativo, dada a sua grandeza no diferencial pelos objetivos e resultados das empresas, torna-se relevante dada sua importância, mensurá-lo também não é tarefa fácil e simples, pois envolve a discussão dos horizontes contábeis e financeiros. Deve-se observar que suas terminologias diversas sustentam seu significado, como: os ativos intangíveis - ou “ativos do conhecimento”, “capital intelectual”, “ativos invisíveis”, fortalecendo o valor intrínseco de suporte aos resultados e diferencial na estrutura das empresas (Cavalcanti, Amaral, Correia, & Louzada, 2017).

Buscando manter-se no mercado, assim como objetivando o desenvolvimento organizacional, diversos caminhos se apresentam aos gestores. A confecção de estratégias, perpassa pelo melhoramento dos ativos intangíveis e alavancagem do valor da organização e sua vantagem competitiva, sendo única e sustentável. (Castro Junior, Silveira-Martins, Miura & Silva, 2015). O Ativo Intangível pode-se tomar como um diferencial para as empresas, visto que a geração e permanência do conhecimento ora criado e obtido por aqueles que compõem a organização em seus diversos departamentos, observando ainda os múltiplos segmentos de

negócios e uma boa parcela de criação de valor está diretamente ligada ao intangível (Nascimento, Oliveira, Marques & Cunha, 2012).

Conforme explicam, Pacheco, Rover & Vicente (2018), verifica-se que o tangível se dá quando o bem, assim como um direito é identificado e separado contabilmente. Por sua vez o ativo intangível é não monetário identificável com a ausência de uma característica física. Exemplificando: marcas, patentes e direitos autorais. Logo um ativo intangível pode ser tanto advindo de uma aquisição/compra, de uma transferência, ou aluguel. O contudo é ressaltado, uma organização pode ser gerar internamente.

O valor de mercado total, proposto por Stewart (2002), explica de maneira simples a composição dos ativos tangíveis (soma do capital de giro e ativo imobilizado) e intangíveis como uma tarefa mais complexa, representado na Figura 1 como o Capital Intelectual.

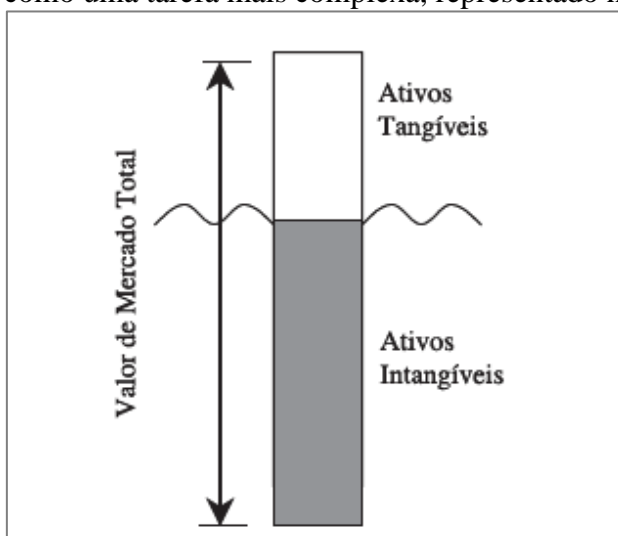


Figura 1 - Modelo do Capital Intelectual

Fonte: Stewart (2002).

2.2.1 Capital intelectual

O Capital Intelectual torna-se um complemento ao que se compreende como recursos físicos e financeiros, inclusive um diferencial para gerá-los. Torna-se preciso levar em conta que o desenvolvimento da economia com base no conhecimento tende a ser mais contínuo, pois gera recursos ilimitados, considerando que a capacidade do ser humano em criar conhecimento é infinita. Basicamente o significado do Capital intelectual é que o mesmo compreende o capital total em estoque ou *royalties* com base no conhecimento que a empresa detém (Jafarnezhad & Tabari, 2016).

Ainda deve-se observar que a construção da estrutura do Capital Intelectual é simples, possuindo três fontes que o compõe: Capital Humano, Capital Estrutural e Capital Relacional, expostos na Figura 2. De forma simplificada o primeiro contempla as características humanas, competências daqueles que participam da organização. Já no segundo ponto praticamente direciona-se para estrutura física, interna, capital organizacional propriamente, mas que

contribui para os resultados e, por último, a face relacional está pautada no relacionamento que se desdobra em pontos como confiança, cooperação, inter-relação. Afirma-se então que encontra-se no capital intelectual, pessoas, estruturas e clientes, Vaz, Inomata, Viegas, Selig & Varvakis, 2015; Sharabati, Jawad & Bontis, 2010).

Na Figura 2 apresenta-se a visão clássica de Bontis (1999) sobre a formação da estrutura do capital intelectual.

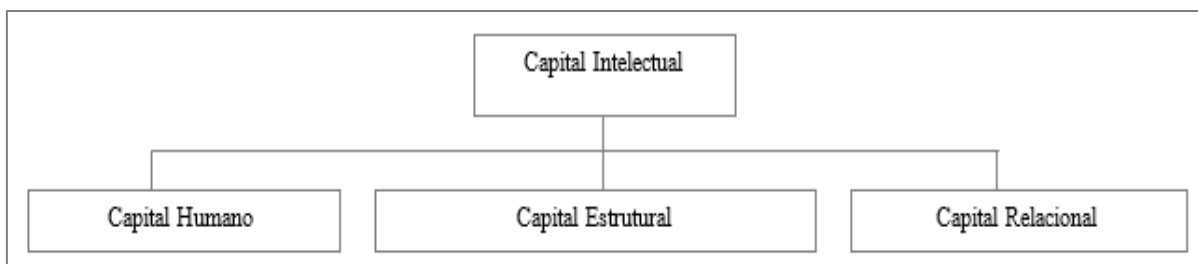


Figura 2 - Contextualização do Capital Intelectual

Fonte: Adaptado de Bontis (1999).

2.3 Capital humano

Compreender as particularidades do capital humano, um dos recursos organizacionais tidos como mais importantes para as empresas é fundamental. O capital humano pode facilitar atividades produtivas e vitais para o sucesso de uma organização. Sabe-se que cada empresa constrói seu próprio capital humano com objetivo de amparar o desenvolvimento de vantagem competitiva e sustentável, para os negócios (Coleman, 1988).

Pode-se considerar que a origem do termo Capital Humano teve como precursor o economista Theodore Schultz, Prêmio Nobel de economia em 1979, com objetivos pautados sob o horizonte das nações subdesenvolvidas, pois as tradicionais teorias econômicas não abordavam esse tema (Edvinsson & Malone, 1998; Stewart, 1998). Sua defesa era de que o bem-estar dos menos privilegiados de recursos não estava em terra, máquinas ou energia, mas sim em conhecimento, justamente entendendo assim que os pobres não dependiam economicamente apenas da terra, dos equipamentos ou da energia, e sim do conhecimento. Os fatores que formam esse conhecimento estão nas habilidades, experiência individual e coletiva, criatividade, poder de inovação, bem como capacidades que os clientes desejam das pessoas das quais mantêm atendimento nas empresas, (Vargas, Selig, Andrade & Ribeiro, 2008).

Silveira-Martins (2012) e Castro Junior, Silveira-Martins e Deluca (2015) destacam a importância do Capital Humano, da operação a elaboração de estratégias, para a consecução de uma performance superior, nas empresas competitivas.

A partir do prisma da Teoria da Dependência de Recursos, verifica-se no capital humano (experiência, conhecimento específico, reputação) e no seu capital relacional (rede de relacionamento com outras empresas e contingências externas) uma fonte de desenvolvimento, da organização e seu desempenho (Nisiyama & Nakamura, 2018)

Ressaltando a complexidade no ambiente que as empresas estão inseridas, o capital humano, detendo maior conhecimentos e habilidades desenvolvidas abastecem a empresa de maior poder. Sendo que na indústria de serviços que o capital humano demonstra maior poder, ficando a empresa altamente dependente de seu capital humano, para conseguir seus objetivos. Outro destaque se dá ao fato do elevado custo para sua reposição (Mascena et al, 2018)

Com a constatação da importância e relevância do Capital Humano no melhor atendimento, desenvolvimento de estratégias organizacionais e a performance da firma, ficando de fácil percepção que as práticas do Setor de Pessoas deveriam ser caracterizadas por ações transformacionais, em direta contraposição às transacionais. Limitar apenas as rotinas operacionais, como práticas de recrutamento e seleção e avaliação de desempenho é muito pouco para manter o capital humano competitivo no mercado. As ações vistas como transformacionais, observam a parte estratégica, e se fundamenta nas interrelações das ações de gestão de pessoas aos objetivos da empresa, por meio da inclusão de metas de gestão de pessoas no planejamento estratégico da organização, desenvolvendo o seu capital humano (Santanna, Diniz & Paiva, 2018).

2.4 Qualidade de serviços

A subjetividade concedida à qualidade de serviço é uma avaliação na qual, basicamente, os clientes comparam o padrão de serviço que creem que uma empresa deve entregar, ao nível de serviço que compreendem que está sendo entregue, segundo apontam *Parasuraman, Zeithaml e Berry (1990)*, que ainda descrevem as principais conclusões em seu estudo, destacando o que colabora para gerar qualidade de serviço: 1) Interações entre gerentes e funcionários, com objetivo de entender as expectativas; 2) Estabelecer processos sistemáticos de metas de qualidade de serviço e consistência do serviço; 3) A gerência precisa entender que para estabelecer melhores desempenhos, inclusive com a alta qualidade de serviços, deve-se contratar funcionários certos para o cargo, conceder ferramentas e suporte a estes, flexibilidade para atender os clientes e, ainda, desenvolver clima e cultura para trabalho em equipe; 4) Comunicação interna eficaz que atenda todas as áreas funcionais de uma organização, garantindo a consistência entre o comunicado do serviço aos clientes e o serviço efetivo entregue.

A qualidade de serviço pode ser definida como uma série de atributos, dentre eles a capacidade de satisfazer a necessidade dos clientes (Said & Fathy, 2015), bem como esta satisfação é ponto chave na avaliação de desempenho do serviço (Santos, Melo, Claudino & Medeiros, 2017).

Ao estudar o estado da arte sobre a qualidades de serviços, destacam-se temas como com critérios da utilização da escala, assim como a metodologia a ser utilizada na investigação científica: **i)** precisão → Medição direta da Percepção da Qualidade; **ii)** valor do diagnóstico → Medição separada das Expectativas e do desempenho; **iii)** parcimônia → Medição direta da Percepção da Qualidade; **iv)** precisão e valor do diagnóstico → Medição separada das Expectativas e do desempenho; **v)** precisão e parcimônia → Medição direta da Percepção da Qualidade; **vi)** valor de diagnóstica e parcimônia → Medição direta da desconfirmação,

comprovando a relação positiva e significativa, entre a qualidade de serviços e desempenho da organização (Castro Júnior, Silveira-Martins, Deluca & Rossetto, 2013).

A qualidade de serviços continua sendo uma estratégia muito utilizada nos mercados competitivos. São diversos os modelos mais utilizados para se avaliar a qualidade dos serviços, dentre os quais são citados: i) Modelo dos Gaps, ii) Escala SERVQUAL, iii) Escala SERVPERF, iv) Modelo da Qualidade Percebida, v) Modelo dos 4 Q's da Oferta da Qualidade dos Serviços, vi) Modelo de triângulo de serviço, vii) Modelo de qualidade de serviço do Bitner y las Normas ISO. Objetivando atender a missão de a satisfação dos clientes, a manutenção da competitividade da empresa, da manutenção do posicionamento no mercado, e desempenho desejado pela gestão (Matacano & Flores, 2019).

3 METODOLOGIA

Este trabalho é tido como descritivo, tendo em vista consistir em observar os fatos, registrá-los, analisá-los sem que haja interferência do pesquisador, conforme Triviños (1987), bem como pesquisa quantitativa, segundo Martins e Theóphilo (2009), é aquela em que os dados filtrados e organizados, bem como as evidências coletadas podem ser quantificados e medidos realizando os procedimentos estatísticos, permitindo sua interpretação. Também uma pesquisa do tipo *survey* ou levantamento (Raupp & Beuren, 2009).

A coleta de dados se deu por meio do instrumento validado no estudo de Mariño-Mesías, Rodríguez-Antón & Rubio-Andrada (2015), de forma eletrônica via *Google Forms*, junto à população alvo que são os funcionários de instituições financeiras estabelecidas no Paraná, que atendem o segmento de micro e pequenas empresas, com aproximadamente 25.500 funcionários, conforme consulta junto a Federação dos Empregados em Estabelecimentos Bancários no Estado do Paraná (FEEB-PR) e Federação dos Trabalhadores em Empresas de Crédito do Paraná (FETEC-PR).

Para este estudo, definiu-se o poder da amostra igual a 0,99 e tamanho do efeito igual a 0,15 e, com utilização do *software* G*Power 3.1 que calculou o tamanho da amostra mínima a ser utilizada como 125. Já no teste *post hoc* utilizando o tamanho da amostra finalizada de 174 respondentes, apresentou um poder do teste igual a 1,00 ($> 0,80$), resultado aceitável e amparado pela literatura de Hair, Hult, Ringle & Sarstedt (2014).

Na etapa de teste do modelo teórico apresentado na Figura 3, utilizou-se a modelagem de equações estruturais (*Structural Equation Models* - SEM), com estimação dos “Mínimos Quadrados Parciais” (*Partial Least Square – Path modelling* - PLS-PM), servindo-se das ferramentas oferecidas pelo *software SmartPLS 3*. Tal técnica de análise permite que sejam feitas análises mais abrangentes, caracterizando as relações entre múltiplas variáveis (latentes ou observadas) simultaneamente (Ringle, Silva & Bido, 2014; Hair et al., 2014).

3.1 Modelo conceitual e hipóteses do estudo

O modelo conceitual, neste caso de segunda ordem, está exposto na Figura 3 bem como as hipóteses formuladas neste estudo, a fim de analisar a influência do Capital Humano na Qualidade de serviços.

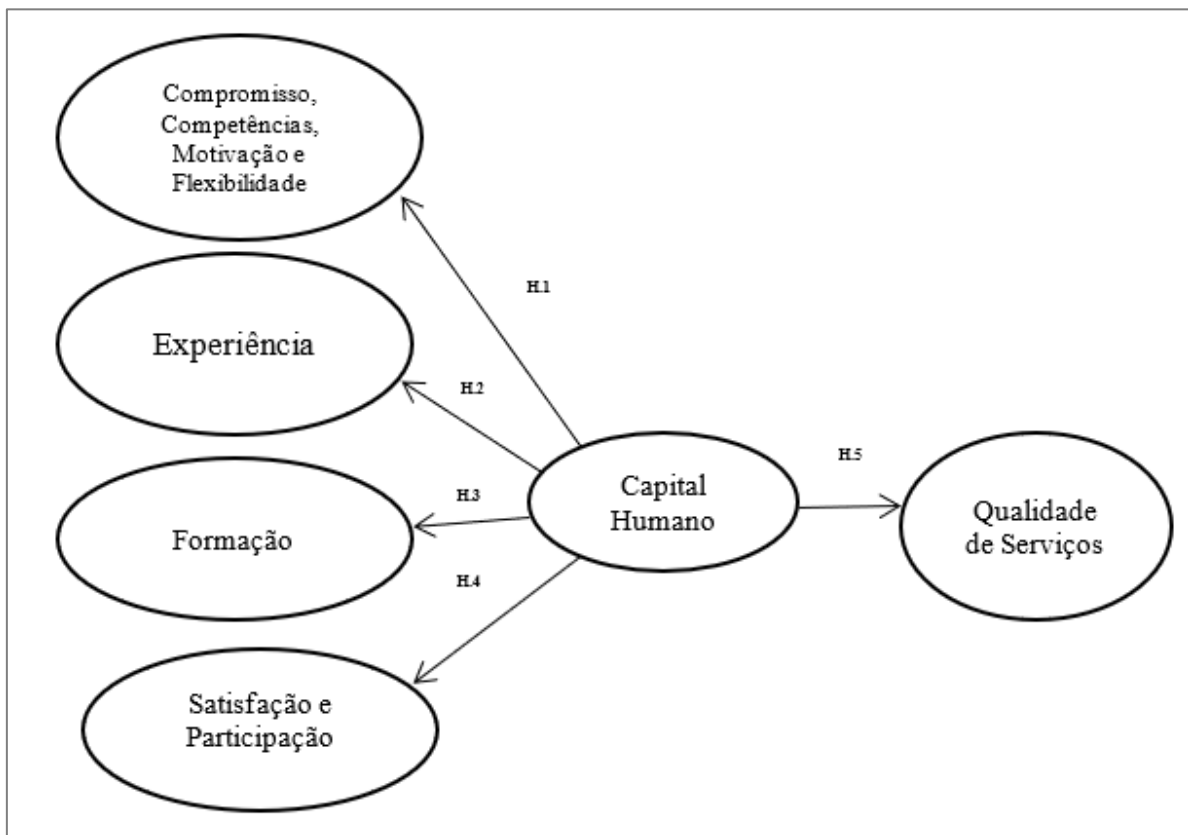


Figura 3 - Modelo Conceitual e Hipóteses do Estudo

Fonte: Elaborado pelos Autores

Considerando que a Qualidade, antes um conceito atribuído primeiramente a empresas industriais, passa a partir do crescimento do setor de serviços ter uma abrangência maior, utilizando-se o termo Qualidade de Serviços, Mariño-Mesías et al. (2015), este conceito poderá ou não ter uma relação positiva por outros itens que compõem o Capital Humano, assim propõem-se as seguintes hipóteses:

H.1 Existe uma relação positiva e significativa entre Capital Humano e Compromisso, Competência, Motivação e Flexibilidade.

As interações observadas a partir da combinação de atributos como compromisso, competência, motivação e flexibilidade consideradas parte do capital humano, poderão tornar-se fundamentais para construção da qualidade de serviços. Estes atributos, inerentes ao comportamento do capital humano nas organizações, ainda de sua utilização combinada com outros atributos como formação e experiência, motivados pela satisfação e participação nos processos e decisões podem ser determinantes, Carmeli e Tishler (2004), Lim e Dallimore (2004), Subramaniam e Youndt (2005); Shih, Chang e Lin (2010), Luz, Paula e Oliveira (2018).

H.2 Existe uma relação positiva e significativa entre Capital Humano e Experiência.

O capital humano nas organizações é composto de uma série de variáveis, um conjunto delas, sendo que o fator experiência contribui significativamente para a geração de valor nas empresas, bem como sua combinação com os atributos relativos a conhecimento e habilidades dos empregados que as gerenciam, Carmeli e Tishler, 2004, Subramaniam e Youndt (2005), Rodríguez-Antón, Trujillo-Reyes, Arata-Andreani e Herrera-Catalina (2005), Luz, Paula e Oliveira (2018).

H.3 Existe uma relação positiva e significativa entre Capital Humano e Formação.

Considerado um atributo essencial para o capital humano, a formação é parte importante para os empregados de uma organização, seja esta por programas próprios de formação ou ofertados por outras instituições. A formação num todo contribui para o fortalecimento das habilidades dos funcionários tornando-se mais eficazes no desenvolvimento de suas atividades em uma empresa, podendo ter efeitos positivos refletidos nos resultados das organizações e qualidade dos serviços, Carmeli e Tishler (2004), Akhtar, Ding e Ge (2008), Fernandez e Pitts (2011),

H.4 Existe uma relação positiva e significativa entre Capital Humano e Satisfação e Participação.

O atributo de satisfação no capital humano está relacionado ao nível de satisfação que os funcionários possuem seja com o ambiente de trabalho, o salário que recebem bem como plano de carreira e promoção de cargos, até mesmo com a forma de trabalho desempenhado na organização. Efetivamente, este atributo combinado com o quesito participação, que por sua vez se refere com a participação dos funcionários nas decisões que afetam o seu cotidiano, ainda a políticas e procedimentos da empresa, possibilidade dos empregados sugerir melhoras para suas tarefas e o acesso que estes possuem de comunicação com a diretoria, enfim poderão a partir de relação positiva com o capital humano, promover um desenvolvimento dos funcionários, refletindo em melhores resultados para a empresa evidenciado por uma maior satisfação e participação nos processos de decisão, Akhtar, Ding e Ge (2008), Quresh, Akbar, Khan, Sheikh e Hijazi (2010), Fernandez e Pitts (2011).

H.5: Existe uma relação positiva e significativa do capital humano na qualidade de serviços.

Esta última hipótese apoiada pela literatura que antecedeu estudo de Mariño-Mesías et al. (2015), colaborando com o fortalecimento da existência desta relação através dos resultados em seu estudo, assim como evidenciaram os atributos do capital humano com maior peso que influenciam a qualidade de serviços, sugerindo que estes, por sua vez, sejam incluídos no processo de política de recursos humanos a fim de potencializar prioritariamente o compromisso, competências, motivação e flexibilidade dentro do capital humano, no ambiente

pesquisado que foi a indústria bancária, Malhotra e Mukherjee (2004), Chand (2010), Bose e Gupta (2013).

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 Análise do modelo de mensuração

Os indicadores utilizados para analisar as Cargas Fatoriais estão expostos na Figura 4, sendo somente considerados os que apresentam maior carga fatorial ou superior a 0,05, (Henseler, Ringle & Sinkovics, 2009), isto é, os valores das AVE's devem ser maiores que 0,50 ($AVE > 0,50$). A Variância Média Extraída (*Average Variance Extracted* – AVEs), o Alfa (α) de Cronbach e a Confiabilidade Composta (*Composite Reliability*) que estão descritos na Tabela 1.

Observando o modelo de mensuração na Figura 4, bem como suas cargas fatoriais em todas as relações superiores a 0,50 e na sua maioria superiores a 0,70 (Hair, Black, Babin, Anderson, Tatham, 2009; Henseler, Ringle & Sinkovics, 2009; Ringle, Silva & Bido, 2014).

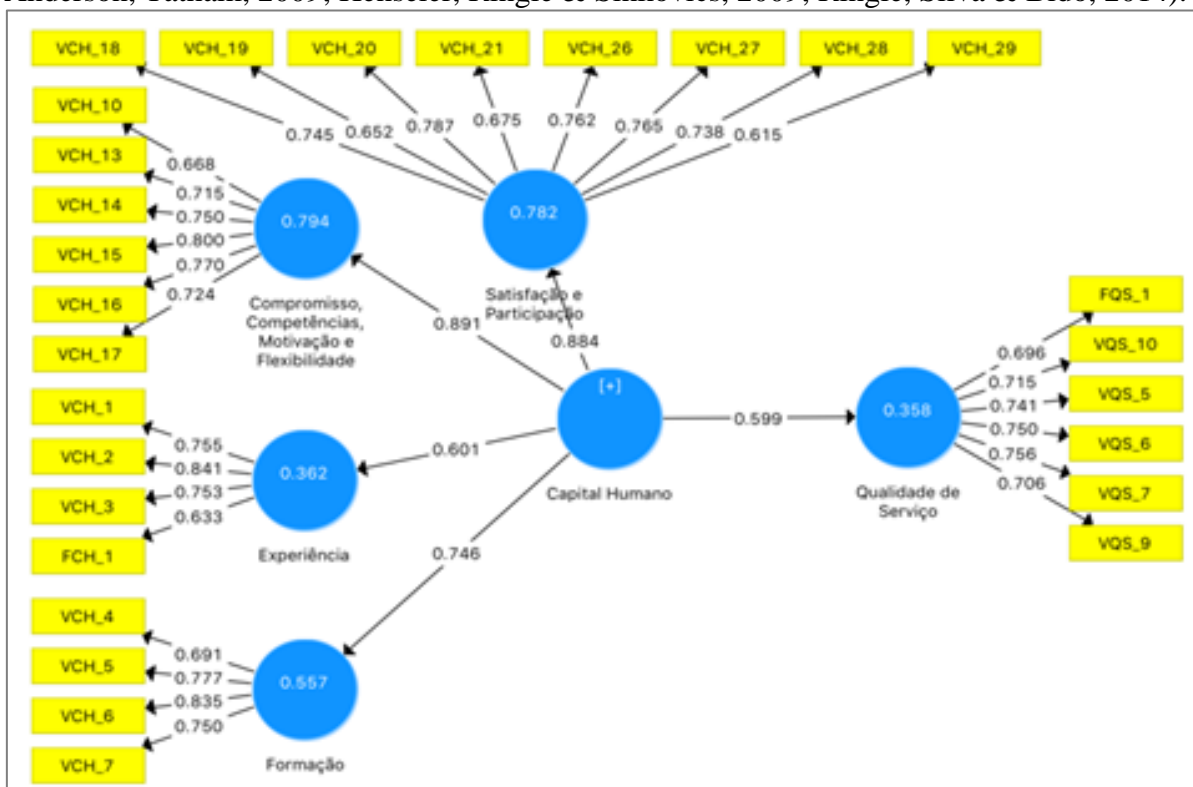


Figura 4 - Modelo de Mensuração

Fonte: Dados da Pesquisa.

4.2 Validade Convergente

Conceitualmente utiliza-se nesta análise o critério de Fornell e Larcker (Henseler, Ringle & Sinkovics, 2009; Ringle, Silva & Bido, 2014), ou seja, os valores das AVE's devem ser superiores a 0,50 ($AVE > 0,50$). A AVE é a fração dos dados (das dadas variáveis) que por sua vez é explicada pelos constructos ou variáveis latentes (VL), específico aos seus grupos de variáveis ou, em média, as variáveis se correlacionam positivamente com os seus respectivos constructos ou VL, neste caso quando as AVE's são maiores que 0,50 admite-se que o modelo converge a um resultado satisfatório (Fornell e Larcker, 1981).

A tabela 1 por sua vez, compila os resultados dos coeficientes do item validade convergente, onde na variância média extraída (AVE) os valores foram todos superiores ao valor mínimo recomendado (0,50), portanto convergindo a um resultado satisfatório. O Alfa de Cronbach apresentou resultados superiores a (0,70) totalmente adequados, conforme literatura, demonstrando consistência interna, e a Confiabilidade Composta também apresentou resultados superiores a (0,80), totalmente satisfatórios conforme literatura.

Tabela 1 - Indicadores de Validade Convergente

	<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Confiabilidade Composta</i>	<i>Variância Média Extraída (AVE)</i>
Capital Humano	Compromisso, Competências, Motivação e Flexibilidade.	0,833	0,546
	Experiência	0,736	0,561
	Formação	0,762	0,586
	Satisfação e Participação	0,865	0,518
Qualidade de Serviço	0,822	0,871	0,530

Fonte: Dados da Pesquisa.

4.3 Validade Discriminante

A análise da validade discriminante, que é entendida como um indicador de que os constructos ou variáveis latentes são independentes um dos outros. Utilizou-se o critério de Fornell e Larcker (1981), que consiste em comparar as raízes quadradas dos valores das AVE's de cada constructo com as correlações entre os constructos, sendo que as raízes quadradas das AVE's devem ser maiores que as correlações entre as dos constructos (Hair Jr. et al., 2014; Ringle, Silva & Bido, 2014).

Os resultados obtidos nesta etapa são apresentados na Tabela 2, cujos constructos são considerados todos válidos, leiam-se os valores em negrito (na diagonal) como a raiz quadrada da AVE, os demais valores são as correlações entre as variáveis.

Tabela 2 - Critério de Fornell-Larcker

	Capital Humano	Compromisso, Competências, Motivação e Flexibilidade	Experiência	Formação	Qualidade de serviço	Satisfação e Participação
Capital humano	0,601					
Compromisso, Competências, Motivação e Flexibilidade	0,891	0,739				
Experiência	0,601	0,399	0,749			
Formação	0,746	0,570	0,485	0,765		
Qualidade de serviço	0,599	0,518	0,453	0,454	0,728	
Satisfação e Participação	0,884	0,728	0,352	0,488	0,495	0,720

Fonte: Dados da Pesquisa.

Os valores destacados em negrito na diagonal correspondem à raiz quadrada da AVE, enquanto os demais representam as correlações entre variáveis. Estes resultados indicam a validade discriminante dos construtos, já que todos os valores de AVE's superaram as correlações quadradas e apontam que os construtos são distintos entre si. Em razão de que a verificação da validade discriminante encerra a etapa inicial de análises de ajuste do modelo, e, tendo sido atestada a confiabilidade e a validade do modelo de mensuração, parte-se para etapa subsequente que consiste na análise do modelo estrutural.

4.4 Análise do Modelo Estrutural

A Tabela 3 apresenta o teste das hipóteses formuladas verificando os valores do teste *t-student* e do *p-valor*. Para uma significância de 5%, um *p-valor* inferior a 0,05 ou valor *t-student* acima de 1,96 são considerados significantes ao nível de 5% (Hair, Babin, Money & Samouel, 2005), o que ocorreu neste estudo. Quanto ao coeficiente de caminho do modelo estrutural, os quais também podem ser interpretados como coeficiente beta - β (coeficientes de regressão padronizados ou coeficientes de caminho) de mínimos quadrados, eles podem ser utilizados para uma comparação direta entre coeficientes e seus poderes relativos de explicação da variável dependente (Hair et al., 2005).

Os valores de β (Coeficientes de Caminho) estão compreendidos no intervalo de -1 a +1, sendo que valores próximos a 1 indicam associação positiva forte entre os construtos, valores próximos a -1 indicam associação negativa forte entre os construtos, e valores próximos a 0 indicam relação fraca entre os construtos (Hair, Sarstedt, Ringle & Mena, 2012), a Tabela 7 no item Coeficiente de Caminho indica uma associação positiva forte entre os construtos, pois seus resultados estão próximo de 1.

Tabela 3 - Coeficiente de Caminho, Test t, *p-Valor*

	Coeficiente de Caminho	Test t	<i>p Valor</i>	Hipóteses
H.1 - Capital humano → Compromisso, Competências, Motivação e Flexibilidade	0,891	53,150	0,000	Confirmada
H.2 - Capital humano → Experiência	0,601	9,696	0,000	Confirmada
H.3 - Capital humano → Formação	0,746	18,339	0,000	Confirmada
H.4 - Capital humano → Satisfação e Participação	0,884	46,603	0,000	Confirmada
H.5 - Capital humano → Qualidade de Serviços	0,599	11,140	0,000	Confirmada

Fonte: Dados da Pesquisa.

Considerando os resultados expostos da Tabela 3, todas as hipóteses foram confirmadas. A hipótese H.1 tinha por objetivo verificar a existência da relação positiva e significativa entre Capital Humano e Compromisso, Competência, Motivação e Flexibilidade, o que foi confirmado ($\beta = 0,891$, $p\text{-valor} < 0,05$). A segunda hipótese (H.2) a relação positiva e significativa entre Capital Humano e Experiência, foi confirmada ($\beta = 0,601$, $p\text{-valor} < 0,05$). Assim também foram confirmadas a terceira hipótese (H.3) da relação positiva e significativa entre Capital Humano e Formação ($\beta = 0,746$, $p\text{-valor} < 0,05$), bem como a quarta hipótese (H.4) que se refere a relação positiva e significativa entre Capital Humano e Satisfação e Participação ($\beta = 0,884$, $p\text{-valor} < 0,05$), a quinta hipótese da pesquisa (H.5) que verifica a existência da relação positiva e significativa do capital humano na qualidade de serviços, também efetivamente confirmada ($\beta = 0,599$, $p\text{-valor} < 0,05$).

Por último, a etapa em que serão avaliados os valores de dois indicadores de qualidade de ajuste do modelo: Relevância ou Validade Preditiva (Q^2) ou indicador de Stone-Geisser e Tamanho do efeito (f^2) ou Indicador de Cohen. A validade preditiva (Q^2) mensura quanto o modelo se aproxima da perspectiva esperada (ou a qualidade da predição do modelo ou acurácia do modelo ajustado). Quanto ao fundamento de análise, devem ser obtidos valores maiores que zero. (Hair et al., 2014; Ringle, Silva & Bido, 2014). O desejado para um modelo perfeito teria $Q^2 = 1$ (apresenta que o modelo espelha a realidade – sem erros). Já o segundo (f^2) é atingido pela inclusão e exclusão de constructos do modelo (um a um). É avaliado quanto cada constructo é relevante para o ajuste do modelo. Valores de 0,02, 0,15 e 0,35 são respectivamente considerados pequenos, médios e grandes, (Hair et al., 2014; Ringle, Silva, & Bido, 2014), apresentado na Tabela 4.

Tabela 4 - Validade Preditiva (Q^2) e Tamanho do Efeito (f^2)

Variáveis Latentes	Q^2	f^2
Compromisso, Competências, Motivação e Flexibilidade	0,405	0,364
Experiência	0,185	0,284
Formação	0,305	0,317
Satisfação e participação	0,375	0,342

Qualidade de serviço	0,176	0,375
----------------------	-------	-------

Fonte: Dados da Pesquisa.

A interpretação da Tabela 4 demonstra que tanto os resultados observados de validade preditiva (Q^2), todos os valores > 0 , como do tamanho do efeito (f^2), todos valores $> 0,15$ ou $0,35$, médios ou grandes respectivamente, indicam que o modelo tem precisão e conformidade, que os constructos são importantes para o ajuste geral do modelo.

5 DISCUSSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Cada hipótese reforça, na sua abrangência e especificidade, uma contribuição e reforço nos elementos já pesquisados por Mariño-Mesías et al. (2015). Na hipótese H.1, obteve-se maior carga fatorial conforme o modelo de mensuração exposto na Figura 5 que se apresentou devidamente associado de forma positiva o construto no item coeficiente de caminho (0,891), bem como sua validade preditiva e tamanho do efeito, apresentando relevância e acurácia ao modelo conforme Tabela 4 ($Q^2 = 0,405$ e $f^2 = 0,364$), também contribuindo para a reflexão de empoderamento pelo departamento de gestão de pessoas nas empresas, neste caso as instituições financeiras, de seus colaboradores para fortalecer os atributos identificados nesta hipótese, colaborando para o resultado das organizações (Lakkoju, 2014; Ukil, 2016; Campanile & Watson, 2016).

Na hipótese H.2 foi identificado a relação positiva também com o construto, conforme o resultado do coeficiente de caminho (0,601), apresentando relevância e acurácia esperada ao modelo, conforme ($Q^2 = 0,185$ e $f^2 = 0,284$). Isto contribui positivamente e de forma estratégica, através do uso do conhecimento do colaborador, habilidades, capacidades e suas experiências, ressaltado por Raifur e Souza (2016), adicionando a isto itens como treinamentos, compensação financeira, participação e compartilhamento de informação, pontos que em conjunto impulsionam o desempenho organizacional (Saif, Khan, Khan & Khattak, 2016).

Quanto aos resultados oriundos da hipótese H.3, devidamente confirmada neste estudo, através do resultado do coeficiente de caminho (0,746), bem como apresentou relevância e acurácia esperada no modelo ($Q^2 = 0,305$ e $f^2 = 0,317$). Colaborando para a compreensão da importância do item formação no capital humano, tida como um diferencial competitivo e latente de impacto na qualidade de serviços, observado por Babaei, Rahimian, Ahmad, Omar e Idris (2015), observando que todos os esforços direcionados a treinamento, formação e educação, bem como cultura em uma organização, poderão afetar os seus resultados econômicos (Veltri, D'Orio & Bonanno, 2016).

Considerando os resultados medidos na hipótese H.4, devidamente confirmada a relação positiva observando o resultado do coeficiente de caminho (0,884), ainda apresentando relevância e acurácia no modelo segundo os resultados apurados ($Q^2 = 0,375$ e $f^2 = 0,342$). A relação positiva encontrada está relacionada diretamente a satisfação que os funcionários possuem, segundo Fernandez & Pitts (2011), quanto a ambiente, salário, plano de carreira, promoção de cargos combinado com a sua participação nos processos e decisões que envolvem efetivamente seu trabalho e acabam por impactar a qualidade de serviço. Bem como o nível de canal de comunicação com a diretoria da empresa, fatores que por sua vez impactam na

qualidade de serviços e resultados para uma organização (Akhtar, Ding & Ge 2008; Quresh, Akbar, Khan, Sheikh & Hijazi, 2010).

A última hipótese testada e confirmada neste estudo, H.5, com o objetivo de medir a existência da relação positiva e significativa do capital humano na qualidade de serviços, avaliando os resultados que confirmam forte influência do capital humano na qualidade de serviços, bem como a forte e positiva relação, isto através dos resultados que consolidam esta hipótese, como o coeficiente de caminho resultando em (0,599), bem como a relevância e acurácia no modelo, ($Q^2 = 0,176$ e $f^2 = 0,375$). Estes resultados consolidam não somente a forte influência do capital humano na Qualidade de Serviços, mas, entretanto a força da combinação de todos os atributos, nesta seção, já discutidos, contribuindo para consolidação de resultados de maior qualidade nas organizações (Babaei, Rahimian, Ahmad, Omar & Idris, 2015; Sahin, Kitapçı, Altindag & Gök, 2017), que efetivamente por sua vez fortalecem a dimensão capital humano e o efeito positivo na dimensão qualidade de serviços, tornando-se um processo de ciclo virtuoso, (Chand, 2010; Mariño-Mesías et al., 2015).

Os resultados permitem subsidiar a resposta quanto ao objetivo geral do estudo, que é analisar a influência do capital humano na qualidade de serviços do setor bancário de atendimento às micro e pequenas empresas paranaenses, visto que se conclui que os dados podem subsidiar a construção de estratégias pelas instituições financeiras paranaenses, com viés de fortalecimento dos atributos de Compromisso, Competência, Motivação e Flexibilidade, Experiência, Formação, Satisfação e Participação e a Qualidade de Serviços, com reflexos positivos tanto no capital humano existente quanto na ampliação e melhora do nível de satisfação dos clientes diante da qualidade de serviços prestados, observada neste estudo como dimensão que recebe maior influência do público interno.

Como sugestões para pesquisas futuras, a aplicação do modelo proposto a uma amostra maior, em outros estados da federação brasileira ou ampliar a nível nacional, bem como a adaptação ou criação de novo instrumento para entender o nível de compreensão do cliente quanto à qualidade de serviço existente neste ou em outro segmento econômico, bem como reprodução da pesquisa em empresas de prestação de serviços de outros setores mais dinâmicos.

REFERÊNCIAS

- Akhtar, S., Ding, D. Z., & Ge, G. L. (2008). Strategic HRM practices and their impact on company performance in Chinese enterprises. *Human Resource Management*. 47(1), 15–32. doi:10.1002/hrm.20195
- Babaei, D., Rahimian, H., Ahmad, A., Omar, Z. & Idris, K. (2015). Ability mediation effects in the relationships between human resource practices and service quality. *Iranian Journal of Management Studies*. 8(1), 5-25.
- Banco Central do Brasil (2018).
https://www.bcb.gov.br/Nor/reincfin/serie_cidadania_financeira_3_uso_qualidade_servicos.pdf

- Banco Central do Brasil. (2016). *Série Cidadania Financeira*. Estudos sobre Educação, Proteção e Inclusão. Uso e Qualidade de Serviços Financeiros no Brasil. 3.
- Bontis, N. (1999) Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field. *International Journal Technology Management*, (18), 433–462.
- Bose, S., & Gupta, N. (2013). Customer perception of services based on the SERVQUAL dimensions: A study of Indian commercial banks. *Services Marketing Quarterly*. 34(1), 49-66.
- Campanile, T., & Watson, M. (2016). The transformation of bank boards. *The Corporate Board*. 12-16.
- Carmeli, A., & Tishler, A. (2004). The relationships between intangible organizational elements and organizational performance. *Strategic Management Journal*. 25, 1257–1278.
- Castro Júnior, D. F. L., Silveira-Martins, Deluca, Rossetto, C. R. (2013). Qualidade de serviço: Um estudo bibliométrico nas bases de dados internacionais. *Revista de Ciências da Administração*, 15(36), 49-68.
- Castro Junior, D. F. L., Silveira-Martins, E., Miura, M. N. & Silva, M. P. P. (2015). O processo de formulação de estratégias e os recursos intangíveis da empresa: Reflexões teóricas sobre esta relação. *Revista Capital Científico*. 13 (1), 150-164.
- Cavalcanti, J. M. M., Amaral, H. F., Correia, L. F. & Louzada, L. C. (2017). Proposta de convergência teórica das perspectivas das finanças e da contabilidade na avaliação de ativos intangíveis. *Revista Universo Contábil*. 13(4), 177-193.
- Chand, M. (2010). The impact of HRM practices on service quality, customer satisfaction and performance in the Indian hotel industry. *The International Journal of Human Resource Management*. 21(4), 551-566.
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *The American Journal of Sociology*. 94 (1), 95–120.
- Edvinsson, L. & Malone, M. S. (1998). *Capital Intelectual: descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos*. São Paulo: Makron Books.
- Fernandez, S., & Pitts, D. W. (2011). Understanding employee motivation to innovate: Evidence from front line employees in United States federal agencies. *Australian Journal of Public Administration*. 70(2), 202–222.
- Fornell, C., Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable

- variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*. 18(1), 39-50.
- Hair, J. F. Jr., Babin, B., Money, A. H., & Samouel, P. (2005). *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman.
- Hair, J. F., Hult, T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: SAGE.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C.M., & Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414-433.
- Hair, J. F. Jr., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2009). *Análise Multivariada de dados*. 6 ed. São Paulo: Bookman.
- Henseler, J., Ringle, C. M. & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*. 20, 277-319.
- Jafarnejhad, M. & Tabari, N.A.Y. (2016). The effect of intellectual capital on financial performance: Evidence from Iranian Banks Listed in Tehran's Stock Exchange. *International Journal of Management, Accounting and Economics*. 3(1), 1-13.
- Lakkoju, S. (2014). An empirical analysis of managerial and non-managerial HRD climate perceptions in SBI and KVB through internal and external comparison: A case study conducted in Andhra Pradesh. *Decision, Official Journal of Indian Institute of Management Calcutta*. 41(1), 51-72.
- Luz, C. M. D. R.; Paula, L. S. & Oliveira, L. M. B. (2018). Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. *REGE REVISTA DE GESTAO*, 25 (1).
- Malhotra, N., & Murkherjee, A. (2004). The relative influence of organization commitment and job satisfaction on service quality of customer-contact employees in banking call centres. *Journal of Services Marketing*. 18(3), 162-174.
- Mariño-Mesías, R. M., Rodríguez-Antón, J. M. & Rubio-Andrada, L. (2015). Cómo influye el capital humano en la calidad de servicio? Una aplicación al sector bancario andorrano. *Spanish Journal of Finance and Accounting*. 44(2), 146-179.
- Martins, G. A. & Theóphilo, C. R. (2009). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. São Paulo: Atlas.
- Mascena, K. M. C. ; Fischmann, Adalberto A. & Boaventura, J. M. G. (2018). Stakeholder Prioritization in Brazilian Companies Disclosing GRI Reports. *BBR. Brazilian Business Review (English Ed.)*, 15 (1), 17-32.

- Matacano; L. T. & Flores, A. H. (2019). Modelos para avaliar a qualidade dos serviços. Uso do modelo servqual no operador Unitel, Huambo. *RAC - Revista Angolana de Ciências*, v 1 (2), pp.255-278.
- Miura, M. N. & Souza, M. J. B. de. (2015). Cocriação de valor nos serviços: Perspectivas de estudos. *Business and Management Review*. 4(8), 416-427.
- Nascimento, E. M., Oliveira, M. C., Marques, V. A. & Cunha, J. V. A. (2012). Ativos intangíveis: análise do impacto do grau de intangibilidade nos indicadores de desempenho empresarial. *XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP)*. 31(1), 37-52.
- Nisiyama, E. K. & Nakamura, W. T. (2018). Diversidade do Conselho de Administração e a Estrutura de Capital. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 58(6).
- Pacheco, J.; Rover, S. & Vicente, e. F. R. (2018). Value relevance do nível de evidenciação do ativo intangível nas companhias de capital aberto brasileiras. *Revista contemporânea de contabilidade*, 15(37), 178-199.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1990). *an empirical examination of relationships in an extended service quality model*, Marketing Science Institute, Cambridge, MA.
- Philippi, D. A. & Maccari E. A. (2018). Efeitos da transferência de tecnologia de universidades norte americana e brasileira no capital humano técnico e científico. *Revista de Ciências da Administração*, 20 (51), 86-101
- Quresh, T. M., Akbar, A., Khan, M. A., Sheikh, R. A., & Hijazi, S. T. (2010). Do human resource management practices have an impact on financial performance of banks? *African Journal of Business Management*. 4(7), 1281–1288.
- Raifur, L. & Souza, A. F. de. (2016). Impactos do capital humano no desempenho de pequenas e médias empresas. *Revista da Micro e Pequena Empresa*. 10(3), 33-48.
- Raupp, F. M. & Beuren, I. M. (2009). Caracterização da pesquisa em contabilidade. In: Beuren, I. M. (Org). *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática*. São Paulo: Atlas.
- Ringle, C. M., Silva, D. da & Bido, D. (2014). Modelagem de Equações Estruturais com Utilização do Smartpls. *Revista Brasileira de Marketing – ReMark*. 13(2), 54-71.
- Rodríguez-Antón, J. M., Trujillo-Reyes, J. C., Arata-Andreani, A., & Herrera-Catalina, A. (2005). Propuesta de creación de un modelo de capital intelectual para el sector hotelero español, mexicano, chileno y dominicano. Madrid: CEAL-UAM.

- Sahin, A., Kitapçı, H., Altindag, E. & Gök, M. S. (2017). Investigating the impacts of brand experience and service quality. *International Journal of Market Research*. 59(6), 707-724.
- Said, O. A. E. & Fathy, E. A. (2015). Assessing university students' satisfaction with on campus cafeteria services. *Tourism Management Perspectives*. 16, pp. 318-324.
- Saif, N., Khan, I. U., Khan, M. H., & Khattak, M. Z. (2016). Relationship between human capital development and organization performance. (Evidence from Pakistan Banking System). *Sci.Int.(Lahore)*. 28(3), 3135-3143.
- Santanna, A. S.; Diniz, D. M. & Paiva, S. M. G. (2018). Afinal, RH para quê? um estudo em economia periférica. *Revista de Ciências da Administração*, 20, 138-151.
- Santos R. R., Melo, F. J. C. M., Claudino, C. N. Q. & Medeiros, D. D. (2017). “Model For Formulating Competitive strategy: the supplementary health sector case”. *Benchmarking (Bradford)*. 24, 219-243.
- Sharabati, A A. A., Jawad, S. N. & Bontis, N. (2010) Intellectual capital and business performance in the pharmaceutical sector of Jordan. *Management Decision*. 48(1), 105- 131.
- Shih, K. H., Chang, C. J., & Lin, B. (2010). Assessing knowledge creation and intellectual capital in banking industry. *Journal of Intellectual Capital*. 11(1), 74–89.
- Silveira-Martins, E. (2012). Comportamento estratégico, ambidestria, incerteza ambiental e desempenho no processo de formulação de estratégias das empresas vinícolas brasileiras. 2012. 140f. Tese (Doutorado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J. & Sabol, B. (2012). Consumer trust, value and loyalty in relational exchanges. *Journal of Marketing*. 66(1), 15-37.
- Stewart, T. A. (1998). *Capital Intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas*. Rio de Janeiro: Campus.
- Stewart, T. A. (2002). *A Riqueza do conhecimento – O capital intelectual e a organização do século XXI*. Rio de Janeiro: Campus.
- Triviños, A. N. S. (1987). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas.
- Ukil, M. I. (2016). The impact of employee empowerment on employee satisfaction and service quality: Empirical evidence from financial enterprises in Bangladesh. *Business: Theory and Practice*. 17(2), 178–189.

- Vargas, V. do C. C., Selig, P. M., Andrade, D. F. de & Ribeiro, J. L. D. (2008). Avaliação dos intangíveis: uma aplicação em capital humano. *Gestão e Produção* 15(3), 619-634.
- Vaz, C. R., Inomata, D. O., Viegas, C. V., Selig, P. M. & Varvakis, G. (2015). Capital intelectual: classificação, formas de mensuração e questionamento sobre usos futuros. *Navus*. 5(2), 73-92.
- Veltri, S., D'Orio, G., & Bonanno, G. (2016). Measuring managerial ability using a two-stage SFA-DEA approach. *Knowledge and Process Management*. 23(4), 247-258.