

Área temática: Gestão Socioambiental
As ações de Gestão de Pessoas das empresas estão voltadas para a responsabilidade socioambiental? Discurso e prática

AUTORAS

JÉSSICA SAYURI ISHIDA

UNICENTRO - Universidade Estadual do Centro-Oeste

jessica_ishida@yahoo.com.br

ROSMEIRI APARECIDA RIBEIRO FERRAS

Universidade Estadual do Centro Oeste-UNICENTRO

meiriferras@hotmail.com

Resumo

Este artigo tem como principal objetivo analisar as ações de gestão de pessoas voltadas para a responsabilidade sócio ambiental de empresas de diversos segmentos e portes de uma cidade do interior do estado do Paraná. Para isso, a metodologia caracterizou-se como pesquisa descritiva e exploratória, utilizando dados primários e secundários. Foram realizadas entrevistas com gestores responsáveis pelo setor de recursos humanos no mês de Março de 2012, de 12 empresas da cidade. Com isso, pode-se perceber que estas empresas, mesmo que de maneira informal, procuram utilizar técnicas e ações visando o bem estar de seus colaboradores, seja por meio de incentivos de profissionalização, ofertas de benefícios ou criação de planos de cargos e salários. Outro assunto abordado na entrevista foi relacionado às ações no âmbito social e ambiental, onde nota-se que essas empresas têm maior preocupação com questões sociais voltadas aos colaboradores, ou seja, está mais relacionada com o pagamento dos benefícios sociais, incentivos a qualificação, ou auxílio as famílias desses colaboradores. As ações para a gestão sócio ambiental e desenvolvimento sustentável são somente discurso na maioria das empresas, com ações isoladas e incipientes.

Palavras-chaves: comportamento organizacional; responsabilidade socioambiental; práticas de gestão de pessoas.

Abstract

This study has as main purpose to analyze actions of people management focused on social environmental responsibility of companies of different segments and sizes of a inner city in the state of Paraná. For this, the methodology characterized as descriptive and exploratory research, using primary and secondary data. It was performed interviews with managers responsible for human resources sector in the month of March 2012, in 12 enterprises of the city. Thus, it can perceive that these companies, even on an informal way, seek to use technical and actions for the well being of employees, either by incentives to professionalization, benefits offer, or by creation of plans for jobs and salaries. Other subject addressed in the interview was related to actions in the social and environmental scope, where it notice that these companies have greater concern with social issues directed for employees, in other words, it is more related with payment of social benefits, incentives for qualification, or assistance for the families of these employees. The actions for social environmental management and sustainable development are only speech in most of companies, with isolated and incipient actions.

Keywords: Organizational behavior; social environmental responsibility; people management practices.

1. INTRODUÇÃO

As ações de gestão de pessoas são responsáveis por capacitar a organização com um capital humano apto a enfrentar as mudanças de mercado, assumindo o papel estratégico no desempenho da empresa e tornando competitiva (BINDES; STEFANO, 2011). Com isso, verifica-se a importância para as empresas procurarem investir em práticas de recursos humanos que visem a valorização dos colaboradores, bem como o desenvolvimento pessoal e profissional destes.

As pessoas estão priorizando a busca por empregos que proporcionem melhores condições de vida, tanto para eles quanto para seus familiares, além de procurar empresas que incentivem o crescimento na carreira e nos aspectos pessoais.

Ainda, há a cobrança da sociedade por produtos e serviços sustentáveis. Como afirma a reportagem da Revista Exame (2012) a pesquisa do Ibope indicou que 70% dos brasileiros dizem estar dispostos a pagar mais por um produto sustentável. Por isso, há a necessidade das empresas desenvolverem meios de tornar suas atividades do dia a dia, em ações sustentáveis, que sejam aprovadas pelos consumidores.

De acordo com Albuquerque (2002) a implementação de estratégias de gestão de pessoas é fundamental para o alcance dos objetivos organizacionais. Na estratégia transformada ou de comprometimento de gestão de pessoas, os colaboradores são o diferencial competitivo e devem ser valorizados com ações diferenciadas de gestão, visando o equilíbrio organizacional entre objetivos pessoais e organizacionais.

Nesse sentido, esse estudo é desenvolvido com o referencial teórico abordando: evolução da área de recursos humanos, políticas de gestão de pessoas, competências e perfil de gestão de pessoas; metodologia do estudo; análises dos resultados da pesquisa de campo; considerações finais e as referências utilizadas.

2. PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

Este artigo tem como principal objetivo analisar as ações de gestão de pessoas voltadas para a responsabilidade sócio ambiental de empresas de diversos segmentos e portes de uma cidade do interior do estado do Paraná.

Os problemas que nortearam essa pesquisa foram: As ações de Gestão de Pessoas das empresas estão voltadas para a responsabilidade sócio ambiental? Quais são as práticas identificadas nas empresas pesquisadas sobre desenvolvimento sustentável?

3. REFERENCIAL

3.1 Evolução da Área de Recursos Humanos

Segundo Torres (apud Marras, 2009, p. 26) a Administração de Recursos Humanos possui as fases: Contábil, Legal, Tecnicista, Administrativa e Estratégica, conforme quadro a seguir.

Quadro 1 – Fases da Administração de Recursos Humanos		
Fase	Período	Descrição
Contábil	Antes de 1930	Esta fase é a pioneira da “gestão de pessoas”, também conhecida como pré-histórica. Caracterizava-se pela preocupação com os custos da organização, onde os trabalhadores eram vistos apenas com enfoque contábil, ou seja, comprava-se mão-de-obra e as entradas e saídas dessa conta deveriam ser registradas contabilmente.

Legal	1930 a 1950	Nesta fase surge a função de chefe de pessoal, o qual tinha como principal preocupação o acompanhamento e manutenção das recém-criadas leis trabalhistas da era getulista. Uma das principais características dessa fase é que o poder sobre os empregados antes centrado exclusivamente nos chefes de produção, passa a ser responsabilidade do chefe de pessoal, devido às regras e normas jurídicas impostas pela CLT – Consolidação das Leis do Trabalho.
Tecnicista	1950 a 1965	Esta fase implantou no Brasil o modelo americano de gestão de pessoas, alavancando a função de Recursos Humanos ao status de gerência, o qual proporcionou às organizações e trabalhadores um grande avanço na qualidade das relações entre trabalho e capital. Foi nessa fase que começou-se a operacionalizar os serviços de recrutamento e seleção, treinamento, cargos e salários, benefícios, higiene e segurança no trabalho.
Administrativa	1965 a 1985	A fase administrativa é considerado o berço de uma verdadeira revolução, pois implementou-se o movimento sindical chamado de “novo sindicalismo”. A denominação do cargo de gerente de relações industriais, passou a ser denominado de gerente de recursos humanos. Tal alteração teve como finalidade mudar a ênfase em procedimentos burocráticos e operacionais para responsabilidades mais humanistas, focando mais os indivíduos e suas relações.
Estratégica	1985 a atual	Esta fase foi marcada principalmente pela introdução dos programas de planejamento estratégico vinculados ao planejamento estratégico central das organizações. Os gerentes de recursos humanos passaram a ser reconhecidos como diretores, em níveis estratégicos nas organizações, ao invés de serem vistos como terceiro escalão como nas outras fases. Também passou-se a ter preocupações de longo prazo, por parte do quadro de pessoal da empresa.

Fonte: adaptado de Torres apud Marras, 2009, p. 26.

Dessa forma, a área de Recursos Humanos deixou de ser a simples manutenção da situação atual, transformando-se gradativamente em uma área capaz de criar organizações mais proativas e competitivas.

3.2 Políticas de Gestão de Pessoas

As políticas de Recursos Humanos são as formas utilizadas pelas organizações para alcançar os objetivos organizacionais. Por esta razão, a subdivisão desta área pode variar conforme as necessidades de cada organização (HUZEK, STEFANO, GRZESZCZESZYN, 2008)

A Gestão de Pessoas pode, dependendo do formato da organização, ser subdividida nas seguintes áreas: Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento, Remuneração ou Cargos e Salários, Higiene e Segurança no trabalho, Departamento de Pessoal, e Serviços Gerais (MARRAS, 2009).

Para Marras (2009), é responsabilidade do sistema de Administração de Recursos Humanos o recrutamento de pessoal, o qual tem por finalidade captar recursos humanos, tanto interna quanto externamente, para a organização, com o intuito de municiar o subsistema de seleção de pessoal para atender os clientes internos da empresa.

Conforme Ribeiro (2006, p. 52) recrutamento de pessoal “visa atrair candidatos potencialmente qualificados, dos quais serão selecionados futuros funcionários da organização. Trata-se de um trabalho de pesquisa junto às fontes capazes de fornecer à organização um número suficiente de pessoas”.

Para Milkovich e Boudreau (2000), antes de o recrutamento ser iniciado, é preciso decidir a natureza da vaga, a suas funções, e quais qualificações serão necessárias para preenchê-la. Por isso, é preciso que a empresa saiba qual o perfil que uma pessoa tenha pra se candidatar a vaga, e para que esse processo seja bem sucedido, a empresa pode fazer uma análise de funções e tarefas, para poder identificar as características requeridos para a realização das funções do cargo.

Marras (2009) afirma o recrutamento de pessoal divide-se em interno e externo. Sendo o primeiro, onde a empresa busca os recursos da empresa para preencher as vagas em aberto, a divulgação da vaga é realizada por meio de memorandos ou cartazes, em todos os quadros de aviso da empresa, onde são colocadas as características exigidas para o cargo, e solicitando aos interessados que compareçam ao setor de recrutamento para candidatar-se. Esse tipo de recrutamento requer uma política transparente e sua divulgação deve ser feito em todos os níveis da estrutura organizacional. Alguns dos benefícios trazidos com o recrutamento interno são: a velocidade do processo, os custos finais são baixos, e a motivação do empregado escolhido nesse processo. Porém, quando tal maneira de recrutamento não gerar os resultados esperados, deve-se dar início ao recrutamento externo.

O processo de seleção, conforme Carvalho e Nascimento (apud CALDAS; SOARES, 2011), constitui-se na escolha entre os candidatos, entre aqueles que se apresentaram mais aptos para a execução de determinado trabalho, classificando-os conforme o grau de aptidão de cada um. Marras (2009) afirma que é um processo formado por etapas que visa a contratação de candidatos recrutados e que se fundamenta na análise comparativa entre as exigências dos cargos e as características do candidato. Ainda segundo Marras (2009), para a análise dos candidatos a empresa pode utilizar a entrevista e também teste de aferição, no qual as entrevistas podem ser estruturas ou não estruturadas.

Milkovich e Boudreau (2000, p. 211) definem treinamento como um “processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos ou atitudes que resultem em uma melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais”.

O treinamento desenvolve o funcionário para ocupar o cargo e alcançar os resultados esperados pela organização no curto prazo, não prepara o indivíduo para posições futuras e seu crescimento profissional.

Oliveira e Pacheco (2007) afirmam que é necessário que os cargos sejam desenhados, definidos, isto é, fazendo uso da descrição de cargos pode-se especificar os métodos de trabalho, a relação com os demais cargos da empresa, o conteúdo, sempre orientado para o alcance dos objetivos organizacionais.

De acordo com Lacombe e Heilborn (2003, p. 275) remuneração é “a soma de tudo o que é periodicamente pago aos empregados por serviços prestados: salários, gratificações, adicionais (por periculosidade, insalubridade, tempo de serviço, trabalho noturno e horas extras) e benefícios financeiros”.

Conforme Marras (2009, p.173) “avaliação de desempenho (AD) é um instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos por um empregado ou por um grupo, em período e área específicos (conhecimentos, metas, habilidades etc.)”. Caldas e Stefano (2011, p. 233) complementam que com a avaliação de desempenho a empresa “poderá coletar dados e informações sobre o desempenho de seus colaboradores, direcionando ações e políticas para a melhoria do desempenho organizacional”.

Conforme destacado por Marras (2009) os métodos de avaliação de desempenho se classificam em: escalas gráficas, baseando-se na avaliação de fatores considerados determinantes para desempenho; método de incidentes críticos, destacando os comportamentos extremos de cada colaborador; método comparativo que se utiliza da comparação entre empregados; escolha forçada, onde se avalia o desempenho dos indivíduos por meio de frases descritivas em relação às tarefas que executam; e 360° onde o indivíduo é avaliado por praticamente todos que tenham contato com ele.

De acordo com a Secretaria Municipal de Gestão Pública da Prefeitura de Londrina (2009) toda pessoa deve receber um feedback sobre seu desempenho, pois aumenta suas condições de realizar sua própria avaliação e lhe permite obter conhecimento sobre seu rendimento, falhas e acertos. Stefano et al (2011) complementa que tal processo auxilia e estimula a mudança de comportamento contribuindo para o aprimoramento individual.

Conforme DeCenzo e Robbins (2001) os dirigentes das organizações possuem responsabilidades de garantir a segurança de seus funcionários adotando métodos que previnam riscos à saúde física e mental de seus colaboradores. Stefano et al (2011) complementa que a segurança do trabalho evita consequências negativas para o empregado e custos para a empresa.

Para tratar da segurança dos colaboradores existe a área de higiene e segurança no trabalho que de acordo com Marras (2009, p.1999):

É a área que corresponde pela segurança industrial, pela higiene e medicina do trabalho relativamente aos empregados da empresa, atuando tanto na área de prevenção quanto de correção, em estudos e ações constantes que envolvam acidentes de trabalho e a saúde do trabalhador.

Acidente de trabalho conforme a Lei Nº 5.316 de 14 de setembro de 1967, artigo 2º “será aquele que ocorrer pelo exercício do trabalho a serviço da empresa, provocando lesão corporal, perturbação funcional ou doença que cause a morte ou a perda ou redução, permanente ou temporária, da capacidade para o trabalho”. Ribeiro (2005) salienta que os acidentes de trabalho são causados na maioria das vezes por condições inseguras de trabalho como: falta de equipamento de proteção, proteção inadequada ou defeituosa, máquina com defeito, manutenção adiada, espaço físico mal organizado, iluminação insuficiente ou falta de avisos.

A prevenção de Acidentes de trabalho é regulamentada por legislações, programas preventivos, Normas Regulamentadoras e Consolidação das Leis Trabalhistas, as mesmas regem a segurança do trabalho e fiscalizam o seu cumprimento. (STEFANO et al, 2011)

Objetivando a redução de acidentes as empresas podem utilizar de medidas simples como, por exemplo, a criação da Comissão Interna de Prevenção a Acidentes – CIPA. (RIBEIRO, 2005). Andrade e Stefano (2008, p.3) ressaltam que “a finalidade da CIPA é reduzir acidentes e reger as empresas em prol do zelo à vida de seus proprietários”.

Ribeiro (2005) outro meio de prevenção de acidentes é a utilização dos equipamentos de proteção individual – EPI’s que devem ser fornecidos pela empresa, como por exemplo luvas, óculos, capacete, botas, protetor auricular, avental, cinto de segurança e protetor facial. Stefano et al (2011) também destaca os equipamentos de proteção coletiva – EPC’s, como por exemplo extintores. Os autores destacam a importância da utilização de tais equipamentos, devido ao fato de que muitos dos acidentes de trabalho ocorrem por falta de equipamentos de segurança.

Conforme Marras (2009) com políticas de prevenção de acidentes a empresa evita danos ao trabalhador como sofrimento físico, incapacidade ao trabalho e gastos para ela mesma com primeiros socorros, danos e perdas materiais. Sendo assim, é de extrema importância a utilização das práticas de segurança no trabalho, visto que a mesma trás

benefícios para as duas partes envolvidas e evita danos que em alguns casos podem ser irreparáveis.

3.3 Ações para a Responsabilidade Sócio Ambiental

Atualmente, há cobranças por parte dos governos, ativistas e meios de comunicação para as consequências sociais das atividades das empresas, tornando prioridade aos dirigentes empresariais (PORTER; KRAMER, 2006).

Nesse sentido, Corrêa et al (2010), afirmam que as empresas possuem dois grandes desafios em relação aos desenvolvimento sustentável, que são a geração de inovações sustentáveis que são necessárias à existência humana, além de assegurar a aceitação de novos produtos e serviços perante a sociedade.

Para Fischer (apud CORRÊA et al, 2010, p. 92) a “noção de responsabilidade social no contexto da estratégia corporativa mostra-se flexível para ser capaz de modelar-se à gestão, estratégias e realidades das empresas”, onde devido às diferentes visões sobre o tema levam às diversas práticas de atuação social, dificultando a identificação de padrões.

Assim, Macêdo e Cândido (2011) definem a responsabilidade social como um processo no qual as empresas integram as preocupações sociais e ambientais em suas operações, melhorando relações de parceria, comprometimento com o trabalho, aperfeiçoando a empresa e as relações que ela mantém com a sociedade.

Nesse contexto, Porter e Kramer (2006), relatam que para uma empresa alcance o sucesso, é necessário que ela esteja inserida em uma sociedade saudável. Por isso, os investimentos em educação, saúde e igualdade de oportunidades tornam-se essenciais para uma força de trabalho produtiva, além das condições de trabalho e produtos seguros. Tudo isso não só atraem clientes, como reduzem os custos organizacionais com acidentes. Outras ações que proporcionam às empresas tornarem mais produtiva, são a utilização correta e eficiente da água, solo, energia e outros elementos naturais.

Destarte a importância das ações para a responsabilidade sócio ambiental das organizações para seu público interno e principalmente para a imagem da empresa junto aos seus *Stakeholders*.

4. METODOLOGIA

A metodologia utilizada nesta pesquisa foi de caráter exploratória e descritiva, o qual fez uso de dados primários e secundários. O objetivo da pesquisa exploratória, conforme Silva (2005, p. 50) é “familiarizar o pesquisador com o assunto a ser pesquisado, fazê-lo perceber ou descobrir novas ideias”. Gil (2010) define a pesquisa descritiva como sendo aquela que procura estudar as características de uma determinada população.

A pesquisa utilizou-se de amostra não probabilística por conveniência, que para Dias (2003) é aquela no qual são selecionados os entrevistados por conveniência do pesquisador, fazendo uso de números acessíveis de pesquisados.

Foram utilizados dados primários, os quais foram obtidos a partir das entrevistas com gestores de recursos humanos das empresas pesquisadas. Além de dados secundários que, segundo Zanella (2009, p. 83) “são dados que já foram coletados, tabulados, ordenados, sistematizados e, algumas vezes, já analisados”.

Para os alcance dos objetivos desse artigo, foram entrevistados 12 gestores da área de recursos humanos, de empresas de diferentes ramos de atividade da mesorregião Centro-Sul Paranaense, entre os quais pode-se citar os ramos de cooperativas, indústria, comércio, serviços e instituições de ensino. O roteiro de entrevista possuía 15 questões relacionadas às práticas e ações de gestão de recursos humanos utilizadas pelas empresas. Tal instrumento foi

aplicado no mês de março de 2012. A seguir apresentam-se as análises dos resultados obtidos na pesquisa de campo.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com base nas informações obtidas por meio das entrevistas realizadas com os gestores de recursos humanos, obteve-se o perfil desses pesquisados: a maioria possui formação na área de Administração, e alguns possuem especialização na área de gestão de pessoas, demonstrando que os entrevistados possuem conhecimento acadêmico nesta área.

Na primeira questão da entrevista, perguntou-se sobre as atividades desenvolvidas pelos profissionais, como apresentado na Tabela 1.

Tabela 1 – Atividades desenvolvidas pelos entrevistados na empresa

	Resposta
1	Seleção de pessoas, admissão, demissão e folha de pagamento.
2	Admissão e admissão, motivação, treinamento, controle de horários e absenteísmo, advertências
3	Gestão da equipe de RH, proposta de melhoria da qualidade de vida organizacional, acompanhamento e apoio a equipe de direção.
4	Folha de pagamento e processo de aposentadoria de regime próprio.
5	Negociações, recrutamento e seleção de pessoal, atribuições de créditos, compras e pedidos, reuniões e visita aos clientes.
6	Recrutamento e seleção, admissão e demissão, controle de carga horária, distribuição de tarefas, remanejamento de colaboradores quando necessário, controle e realocação de colaboradores, definição da carga horária.
7	Responsável pelas atividades pedagógicas e administrativas.
8	Contrato, rescisões, recrutamento e seleção e treinamento.
9	Processos relacionados a gestão da folha de pagamento como: manutenção da folha de pagamento, elaboração de controles de pagamento, elaboração de relatórios de gerenciamento da folha de pagamento.
10	Seleção, treinamento, acompanhamento de colaboradores, folha de pagamento, departamento jurídico, e relações sindicais.
11	Contratação de funcionários, controle de presença e faltas, cálculos de salários, impostos, benefícios e outros adicionais previstos no contrato de trabalho, folha de pagamento.
12	Planejamento estratégico, propostas as diretorias, certificações.

Fonte: Elaborados pelos autores com base na pesquisa (2012)

Nota-se que os entrevistados são responsáveis, principalmente, pelos processos de recrutamento e seleção, folha de pagamento, treinamento. Porém alguns desses gestores desenvolvem atividades que não estão relacionadas à área de gestão de pessoas, como atividades pedagógicas, questões do departamento jurídico, compras e pedidos.

Em seguida, questionou-se sobre os motivos que os levam a gostar de atuar na área de recursos humanos, onde percebe-se que esses profissionais são motivados a trabalhar neste setor pelo fato de que há a interação com pessoas, por assumir diferentes responsabilidades, proporcionando desafios diários. Além disso, verifica-se que alguns dos entrevistados consideram a área de recursos humanos fundamental para a organização, pois permite melhorar as condições de trabalho na empresa e da qualidade de vida das pessoas.

Na terceira questão foi solicitado que os entrevistados apontassem os principais pontos fortes da área de recursos humanos na empresa em que estavam atuando, onde nota-se que algumas das empresas apresentam agilidade nos processos de recrutamento e seleção, bem como equipe de trabalho motivada, qualificada e com bom relacionamento entre os

colaboradores. Outros itens apontados como aspectos positivos foram a inovação, o comprometimento, a descentralização da tomada de decisão, o contato direto com os colaboradores.

Na questão seguinte, perguntou-se sobre as dificuldades que os gestores encontravam na área, no qual se obteve como resposta como segue na Tabela 2.

Tabela 2 - Dificuldades na área de RH na sua empresa

Adm	Resposta
1	Contratação de pessoal em áreas mais específicas.
2	Controle de pessoal.
3	Visão de RH como custos e não como investimentos, o desconhecimento dos administradores do retorno possível do investimento em pessoas.
4	Resistência das pessoas em entender as normas e a diferença de idade e ideias entre os funcionários.
5	Dificuldade de alocar pessoas na função correta e a complexidade do ser humano.
6	Encontrar mão-de-obra qualificada, encontrar candidatos com o perfil esperado,
7	Compatibilizar salários com especialidades, encontrar especialistas e falta de treinamento em áreas técnicas.
8	Mão-de-obra especializada na região.
9	Restrito número de funcionários;
10	Captação de mão-de-obra qualificada, baixo piso salarial, concorrência e épocas de início e final de ano.
11	Encontrar pessoas qualificadas.
12	Desenvolvimento de profissional, infra-estrutura da região, carências de mercado e custos.

Fonte: Elaborados pelos autores com base na pesquisa (2012)

Com base nas informações da Tabela 2, verifica-se que a maior dificuldade das empresas pesquisadas é com relação à contratação de pessoal qualificado, com especializações ou conhecimentos específicos. Ainda, alguns citam a infra-estrutura região, o qual apresenta carências de mercado e custos.

Quando questionado sobre o que mais motiva os colaboradores, percebe-se que o mais citado entre os entrevistados são as questões salariais, seja por meio da remuneração, benefícios, da divisão dos lucros, ou pelo auxílio nos estudos. Outro ponto em destaque é a possibilidade de crescimento profissional, no qual a empresa possibilita aos colaboradores terem uma perspectiva de crescimento na carreira. Além desses, foi citado o bom ambiente de trabalho, possibilidade de desenvolvimento pessoal, qualidade de vida, reconhecimento pelo bom desempenho nas atividades e utilização de métodos transparentes.

Com relação a pesquisa de clima organizacional, a maioria das empresas pesquisadas não possuem métodos que avaliem o clima entre colaboradores, apenas duas possuem questionários para essa avaliação, uma empresa não possui essa pesquisa atualizada, e duas é feito de forma não estruturada, o que demonstra que as empresas não possuem formas estruturadas para verificar como está o ambiente organizacional.

Quando questionado sobre as ações de responsabilidade social e/ou ambiental, obteve-se como resposta como segue na Tabela 3.

Tabela 3 - Ações de responsabilidade social ou ambiental desenvolvidas pelas empresas pesquisadas

Adm	Resposta
1	Social: Palestra sobre conscientização da separação do lixo.
2	Social: Cartilhas distribuídas ao público, que orientam ao cuidado pessoal. Apoio a promoção

	e utilização de medicamentos genéricos.
3	Não possuem ações de responsabilidade social ou ambiental.
4	Ambiental: Incentivos a reciclagem.
5	Social: pagamento da metade da faculdade do funcionário.
6	Ambiental: Fornece destino correto aos resíduos de produção.
7	Ambiental: Possuiu selo de responsabilidade ambiental junto ao SESI/SENAI e executa atividades de preservação ambiental.
8	Ambiental: Estação de tratamento de efluentes, manejo ecossustentável, central de coleta e reciclagem de resíduos, programa de controle e conscientização da não geração de resíduos e aterro sanitário. Social: Integração de pessoas portadoras de deficiência.
9	Social: projetos que abrem espaço a sociedade através de eventos culturais e prestam assistência social através da oferta de serviços, aos quais muitos cidadãos de outra forma não teriam acesso.
10	Social: Realização de festas nos dias das crianças e ajuda a entidades nessa mesma data. Ambiental: reciclagem e coleta de resíduos.
11	Ambiental: produtos ecologicamente corretos.
12	Ambiental: Processos exigíveis pela constituição, certificação ISO 14000, ambientalmente correta, trabalha com menor impacto ambiental possível. Social: Gerar empregos, desenvolve atividades sociais desde a fundação, obrigações legais, Integração Social.

Fonte: Elaborados pelos autores com base na pesquisa (2012)

Como verificado na Tabela 3, as empresas pesquisadas preocupam-se em desenvolver ações sociais ou ambientais, seja por meio de atividades simples, como a coleta seletiva do lixo e a integração de pessoas portadoras de necessidades especiais, seja por meio de ações que demandam maior investimento, como a criação de uma estação de tratamento de efluentes e reciclagem de resíduos. As ações são simples e sem impacto regional.

A questão seguinte foi relacionada aos programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) que a empresa possui. A maioria não possui programas de QVT, e as empresas que possuem são relacionadas à prevenção de LER (Lesão por Esforço Repetitivo) e DORT (Distúrbio Orto-muscular Relacionado ao Trabalho), ginástica laboral regulares, bem como utilização dos 5s, sendo eles, utilização e liberação de áreas, senso de organização, senso de limpeza, senso de padronização e senso de disciplina.

Outro ponto discutido com os entrevistados foi com relação ao processo de recrutamento utilizado pela empresa, o qual obteve respostas como segue na Tabela 4.

Tabela 4 – Processo de recrutamento

Adm	Resposta
1	Análise currículos, entrevistas com o auxílio de psicólogo, indicações dos empregados.
2	Utiliza-se de recrutamento interno e externo.
3	Processo formalizado e regulamentado a nível nacional de forma a possibilitar o acesso de forma igualitária a todo o mercado de trabalho aos processos de recrutamento e seleção.
4	Concurso público.
5	Seleção e análise de currículos, entrevista e análise dos candidatos.
6	A empresa utiliza da internet para o envio de currículos e contatos. Usufrui da análise de currículos, entrevistas, avaliação médica para a contratação, a empresa também utiliza o recrutamento interno.
7	Teste seletivo, entrevista e análise de currículo.
8	Interno e externo. Utiliza-se no processo de seleção dinâmicas e entrevistas.

9	Teste seletivo e concursos.
10	Interno e externo.
11	Análise de currículos.
12	Processo misto e transparente, processo interno e externo.

Fonte: Elaborados pelos autores com base na pesquisa (2012)

Percebe-se que o processo de recrutamento mais utilizado pelos gestores entrevistados é por meio de análise de currículos e entrevistas. Além disso, algumas das empresas proporcionam aos colaboradores oportunidades para concorrerem às vagas aos cargos ofertados.

Em seguida, questionou-se sobre os planos de cargos e salários oferecidos aos colaboradores, o qual percebeu-se que, como apresentado na Tabela 5, que as empresas pesquisadas possuem diferentes formas de estabelecer os salários e crescimento profissional, sendo que a maioria delas possuem, mesmo de que forma não estruturada, um plano de cargos e salários para os colaboradores.

Tabela 5 - Planos de cargos e salários das empresas pesquisadas

Adm	Resposta
1	Cada cargo um salário específico.
2	Plano baseado em nível de permanência e experiência, subdividido em: Junior, sênior e pleno.
3	Política estabelecida por modelo por pontos, com descrição de cargos e tabelas salariais.
4	Cada cargo tem salário fixo, sem variações dentro do mesmo cargo.
5	Comissões, salários fixos em alguns cargos, bônus ao alcance de metas e premiações.
6	Cargo definido a partir da especialização, os salários variam de acordo com a atividade.
7	Encontra-se em reestruturação.
8	Análise e descrição de cargos. Remuneração tradicional, mais remuneração por resultados.
9	São aprovados por lei estadual.
10	Não é bem definido, há tabelas salariais.
11	Não possui plano de cargos e salários.
12	Quanto maior trabalho desenvolvido maior é a pontuação agregada no cargo, sistema HAIGROUP (pontos) 21 níveis, 4 bases salariais.

Fonte: Elaborados pelos autores com base na pesquisa (2012)

Com relação aos benefícios oferecidos aos colaboradores, entre os citados pelos entrevistados, pode-se destacar o auxílio alimentação, os planos médicos e odontológicos, possibilidade da realização de cursos profissionalizantes e pós-graduações, vales transporte, bem como bolsa de estudo para filhos dos funcionários, previdência privada e seguro de vida, o qual nota-se que as empresas oferecem, além dos salários, oportunidades de crescimento aos colaboradores, bem como para seus familiares.

Na Tabela 6, são apresentadas as respostas sobre a avaliação de desempenho utilizada pelas empresas.

Tabela 6 - Avaliação de desempenho

Adm	Resposta
1	Cada setor possui um responsável de avaliação de desempenho.
2	Resultado no atendimento, cumprimento de metas e responsabilidade no trabalho.
3	Por competências, ainda em implantação.
4	Realizado a cada dois anos.
5	Através de metas.

6	Realizada através do feedback dos clientes comparando os resultados obtidos com as metas iniciais. Análise dos progressos alcançados individualmente e em grupo.
7	Realizada pela gerência por meio de observação informal.
8	Administração por objetivos (APO) e avaliação por competências.
9	As leis estaduais específicas regulamentam a avaliação de desempenho.
10	Acompanhamento individual.
11	Realizada somente no período de experiência do funcionário.
12	Baseado em habilidades e competências, requisitos e avaliação.

Fonte: Elaborados pelos autores com base na pesquisa (2012)

Observando a Tabela 6, nota-se que as empresas possuem diferentes maneiras de avaliar o desempenho de seus colaboradores, podendo ser formal, fazendo uso de técnicas como a administração por competências, ou informal, como a observação individual dos colaboradores e feedback dos clientes.

O treinamento e desenvolvimento das empresas pesquisadas, como verificado na Tabela 7, é por meio de cursos, treinamento interno, incentivos aos colaboradores para iniciarem cursos de pós-graduações.

Tabela 7 - Treinamento e desenvolvimento utilizados pelas empresas pesquisadas.

Adm	Resposta
1	Cursos e treinamento interno.
2	Realizado a partir do cargo de subgerência uma vez ao mês junto a matriz.
3	Programa anual de treinamento.
4	Oferece treinamento para os servidores do setor de Recursos Humanos.
5	A empresa utiliza o treinamento quando abre outra filial ou quando contrata um novo funcionário.
6	Cursos de aperfeiçoamento ao SENAI e treinamentos relacionados às atividades da empresa.
7	Não possui.
8	Instruções, cursos e palestras.
9	Incentivos a especializações, como por exemplo: facilitar o afastamento para mestrado e doutorado e programas de cursos em diversas áreas administrativas.
10	Treinamento interno e externo e integração do funcionário para os novos colaboradores, oportunidade para eles conhecerem as normas e procedimentos da empresa.
11	Há treinamento constante, principalmente aos funcionários da linha de produção.
12	Treinamentos sobre: 5's, gerenciamento de rotina, relações interpessoais, dinâmicas-PDCA, análises gerais e auditorias, procedimentos de segurança, operação de máquinas diversas.

Fonte: Elaborados pelos autores com base na pesquisa (2012)

Em relação às questões de higiene e segurança no trabalho, notou-se que as empresas possuem, entre os diversos programas citados pelos entrevistados, a CIPA – Comissão Interna de Prevenção a Acidentes, PCMSO – Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional, técnicos de segurança, limpeza no local de trabalho, conscientização dos colaboradores por meio de palestras, utilização de pisos diferenciados e corrimões, entre outros, o que demonstra que as empresas preocupam-se com o bem estar e segurança dos colaboradores.

Por último, foi solicitado aos profissionais entrevistados que apontassem sugestões para outros profissionais e também acadêmicos da área de administração e recursos humanos, entre os quais, pode-se citar:

- a) Desenvolver treinamentos e cursos;
- b) Ter visão holística da empresa;
- c) Saber ouvir os colaboradores
- d) Dar atenção às normas trabalhistas, e estar atento às mudanças;

e) Buscar conhecimentos práticos na área de recursos humanos.

As sugestões identificadas são relacionadas aos aspectos de competências técnicas e comportamentais dos colaboradores das empresas pesquisadas, sem foco no desenvolvimento sustentável ou gestão sócio ambiental.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em consequência às diversas mudanças no comportamento das pessoas, é necessário que as empresas adêquem suas práticas de recursos humanos, além disso, com o aumento das exigências da sociedade sobre o meio ambiente, seja socialmente ou ambientalmente, as empresas também necessitam de ações sustentáveis, com seus produtos ou serviços. Como afirma Sousa (2005), são as práticas de recursos humanos que possibilitam às empresas desenvolverem competências ou capacidades distintas, os quais podem constituir fontes de vantagens competitivas sustentáveis. Por esta razão, segundo esse autor, as mudanças nas práticas de conceitos de gestão de pessoas são fundamentais para os novos desafios que as empresas estão enfrentando atualmente.

Com base nesse conceito e na pesquisa realizada, pode-se perceber que as empresas pesquisadas, mesmo que de formas ainda incipientes, estão desenvolvendo práticas que visam melhor qualidade de vida aos colaboradores, bem como estão proporcionando formas para capacitar os funcionários. Nota-se que, mesmo utilizando meios informais, as empresas pesquisadas implementam práticas de recursos humanos, que auxiliam nos processos, como recrutamento, treinamento, avaliação de desempenho, plano de cargos e salários.

Em relação às ações sociais e ambientais realizadas pelas empresas, percebe-se que são projetos que visam apenas proporcionar melhorar locais, a maior parte voltadas à comunidade ou para o bem estar de seus colaboradores.

As empresas pesquisadas que apresentaram práticas estruturadas de recursos humanos e projetos sociais e ou ambientais que demandam maiores investimentos são aquelas que possuem mais de 200 colaboradores, ou seja, são consideradas empresas de grande porte da região.

Nesse sentido, as organizações devem ter ações derivadas das estratégias organizacionais que visem seus colaboradores como vantagens competitivas dos negócios e para isso devem ter práticas internas e externas de gestão sócio ambiental, qualidade de vida no trabalho e desenvolvimento sustentável.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, L. G. A gestão estratégica de pessoas. In: FLEURY, M. T. L. (Org.) **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.

ANDRADE, S. G.; STEFANO, S. R. Segurança no Trabalho: Custos e benefícios do investimento para as empresas e para os empregados. **Revista Eletrônica Lato Sensu – UNICENTRO**, Guarapuava, 2008. Disponível em: <http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista_Pos/P%C3%A1ginas/6%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Aplicadas/PDF/21-Ed6_CS-SegTr.pdf>. Acesso em: 18 maio 2012.

BINDES, G; STEFANO, S. R. Papéis e Práticas de Gestão de Pessoas. In: STEFANO, S. R. (Org) **Gestão de Pessoas: Fundamentos e Aplicações**. Guarapuava: Unicentro, 2011.

CALDAS, L. M. STEFANO, S R. Avaliação de Desempenho: Métodos e Técnicas. In: STEFANO, S. R (Org.). **Gestão de Pessoas: Fundamentos e aplicações**. Guarapuava: Unicentro, 2011.

CALDAS, L. M; SOARES, A. C. C. Terceirização no Recrutamento e Seleção. In: STEFANO, S. R (Org.). **Gestão de Pessoas: Fundamentos e aplicações**. Guarapuava: Unicentro, 2011.

CORRÊA, D. A. et al. Inovação, Sustentabilidade e Responsabilidade Social: Análise da experiência de uma empresa de equipamentos pesados. **RGSA – Revista de Gestão Social e Ambiental**. Set-Dez 2010, v. 4 , n. 3, p. 90-105.

DECENZO, D. A; ROBBINS, S. P. **Administração de recursos humanos**. 6 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

DIAS, S. R. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HUZEK, D.; STEFANO, S. R.; GRZESZCZESZYN, G. Perfil dos Gestores de Pessoas e Suas Práticas. In: SEGeT – SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 2008, 5., Resende. **Anais...** Resende: AEDB, 2008.

LACOMBE, Francisco J. M. ; HEILBORN, Gilberto. **Administração: Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MACÊDO, N. M. M. N.; CÂNDIDO, G. A. Identificação das Percepções de Responsabilidade Social Empresarial: Um estudo qualitativo a partir da aplicação do modelo conceitual tridimensional de performance social. **RGSA – Revista de Gestão Social e Ambiental**. São Paulo. jan-abr 2011, v. 5 , n. 1, p. 85-108.

MANUAIS DE LEGISLAÇÃO ATLAS. **Segurança e medicina do trabalho**. Volume 16.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: Do operacional ao estratégico**. 13 ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MILKOVICH, George; BOUDREAU, John. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

PACHECO, D. R.; OLIVEIRA, M. S. **Descrição de Cargos e Funções: O processo inicial de estruturação de um departamento de gestão de pessoas em uma instituição de ensino**. 2007.

Disponível em:

<<http://www.ead.fea.usp.br/semead/10semead/sistema/resultado/trabalhosPDF/134.pdf>>.

Acesso em: 27 jun . 2012.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Estratégia & Sociedade: O elo entre vantagem competitiva e responsabilidade social empresarial. **Harvard Business Review Brasil**. Dez. 2006.

REVISTA EXAME. **70% podem pagar mais por produto sustentável, diz Ibope.** 2012. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/economia/meio-ambiente-e-energia/sustentabilidade/noticias/70-podem-pagar-mais-por-produto-sustentavel-diz-ibope>>. Acesso em: 09 jul 2012.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de Pessoas.** São Paulo: Saraiva, 2006

SECRETARIA MUNICIPAL DE GESTÃO PÚBLICA DA PREFEITURA DE LONDRINA. **Manual de Avaliação de Desempenho.** 2009. Disponível em <http://acesf.com.br/dados/images/stories/Storage/sec_gestao/gestao_pessoas/avaliacao_desempenho2:009/manual_ad2009.pdf> Acesso em: 23 maio 2012.

SILVA, M. A. F. **Métodos e Técnicas de Pesquisa.** 2 ed. Curitiba: Ibpex, 2005.

SOUSA, J. B. **Recursos Humanos e Estratégia Empresarial:** Um sistema de remuneração variável com instrumento de reforço estratégico. 2005. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/8semead/resultado/trabalhosPDF/121.pdf>>. Acesso em: 27 jun . 2012.

STEFANO, S.R et al. Acidentes no Trabalho e Programa de Prevenção. In STEFANO, S. R. (org) et al. **Gestão de pessoas:** fundamentos e aplicações. Guarapuava: Unicentro, 2011. Cap. 9, p. 257-288.

VOLPE, R. A.; LORUSSO, C. B. **A Importância do Treinamento para o Desenvolvimento do Trabalho.** 2009. Disponível em: <<http://www.psicologia.pt/artigos/textos/TL0136.pdf>>. Acesso em: 21 maio 2012.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de Estudo e de Pesquisa em Administração.** Florianópolis: Departamento de Ciência da Administração - UFSC, 2009.