

RESPONSABILIDADE SOCIAL NA ÁREA DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS

Maria Clara Del Bel Montanhini

Graduanda em Administração

Olney Bruno da Silveira Junior

Mestre em Administração das Organizações

Curso: Administração

RESUMO

A responsabilidade social se tornou assunto relevante e diferencial para as organizações atuais. Conceitualmente entende-se que é a preocupação das empresas com o desenvolvimento sustentável da sociedade, por meio da ética, respeito ao meio ambiente, com inclusão social, consumo consciente e transparência nas relações. Mas, com o mercado envolto por aberturas e restrições econômicas, faz com que as organizações necessitem desenvolver estratégias competitivas, lucrativas, e que visem obter resultados significativos. Tudo isto por meio da ciência da administração que está relacionada em manter níveis operacionais de eficiência, garantia de eficácia e conquistar a efetividade. Sendo assim, surge o seguinte problema de pesquisa: como o conceito de responsabilidade social se encaixa nas práticas de gestão estratégica de pessoas? O objetivo geral desse estudo é identificar no contexto social das práticas de gestão estratégica de pessoas a aplicação do conceito de responsabilidade social. Dessa forma, os objetivos específicos são: definir qual é o conceito de responsabilidade social que se enquadra nas práticas de gestão estratégica de pessoas, e então, levantar junto a essas práticas, evidências de responsabilidade social. Como metodologia, foi realizada a pesquisa exploratória, com cunho qualitativo, e o método de coleta utilizado foi um formulário de questionário aplicado a grupos de profissionais gestores estratégicos de pessoas, consultores e professores, o que gerou dados e informações para a análise do conteúdo. A partir dos resultados, foi possível identificar o impacto na gestão quanto a inclusão da área responsabilidade social ligada as demandas dos stakeholders e estratégias direcionadas ao tema.

Palavras-chave: Responsabilidade Social; Gestão; Estratégia.

1 INTRODUÇÃO

As empresas, principalmente após a Revolução Industrial, tinham como principal foco o lucro, produção em massa e venda de produtos e serviços. Porém, o modelo de competitividade no mercado exigiu modificações a partir de novas premissas como: a alta qualidade, atratividade, acessibilidade e estratégias direcionadas as necessidades dos stakeholders, como por exemplo a proteção ao meio ambiente, relações justas de trabalho ligadas a ética e a responsabilidade com a sociedade em si.

Atualmente, com a pandemia referente ao Covid-19 instalada, o relacionamento entre os gestores e os colaboradores é de extrema importância para se manter a motivação e confortabilidade. Além disso, o trabalho sendo de forma remota, devem haver canais acessíveis de comunicação viabilizados. É o momento de a gestão capacitar gestores de RH, estimular equipes, prezar pela transparência e confiabilidade. Há a humanização em relação aos desligamentos e também estratégias utilizadas para adequação do fluxo de caixa das empresas. (SEBRAE, 2020).

Cabe ao líder de recursos humanos criar mecanismos para responder a essas evoluções. Ele deve gerenciar melhor as informações e ficar mais ágil, não só com a organização, mas também com os indivíduos. (EXAME, 2019).

Segundo Karkotli (2007, p.42), “A necessidade de elaboração do planejamento, desde então, assume uma fundamental importância para as organizações que procuram uma atuação socialmente responsável.”

Existe um vínculo entre gestão de pessoas e responsabilidade social, são desenvolvidas propostas, programas para atender as necessidades internas de uma organização, de seus colaboradores para que tenham a possibilidade de trabalhar em um ambiente adequado, com justiça, respeito, obtendo participações em treinamentos, aquisições e demonstrações de resultado, estimulando assim a motivação. Como consequência, os processos são automaticamente otimizados. A responsabilidade social traz vantagens ao ambiente de trabalho organizacional, gera alta na produção, motivação, autoestima nos colaboradores e qualidade no geral. (MELO NETO; FROES, 2001).

Diante do contexto, com a intenção de compreender qual o impacto da responsabilidade social nas organizações, surge o problema de pesquisa: como o conceito de responsabilidade social se encaixa nas práticas de gestão estratégica de pessoas?

O objetivo geral da pesquisa é identificar no contexto social das práticas de gestão estratégica de pessoas a aplicação do conceito de responsabilidade social. E os objetivos específicos são: (1) definir qual é o conceito de responsabilidade social que se enquadra nas práticas de gestão estratégica de pessoas, e então, (2) levantar junto a essas práticas, evidências de responsabilidade social.

O trabalho tem como relevância teórica propor a investigação e compreensão do impacto nas organizações direcionado ao ramo de gestão estratégica de pessoas após a aplicação do conceito de responsabilidade social adequado. Fazendo com que haja satisfação incluindo o ambiente interno e externo e todos os stakeholders que participam dessa rede corporativa.

Para justificar o estudo em âmbito mercadológico, sugere-se a partir dos resultados definir na implantação da responsabilidade social nas organizações alguns métodos eficazes de gestão, de forma que o colaborador e todos os envolvidos na empresa entendam seu valor, as modificações instaladas e produza de forma satisfatória contribuindo para o aumento do resultado da empresa preocupando com o quesito social, ambiental e econômico com uma nova visão.

A metodologia utilizada foi bibliográfica e exploratória, com cunho qualitativo, e como método de coleta de dados foi utilizado questionário aplicado a gestores estratégicos de pessoas, consultores e professores, e a informação organizada a partir da análise do conteúdo.

O presente artigo é composto por cinco seções. A primeira seção composta por um breve resumo sobre o assunto abordado, seguido pela introdução, que traz uma visão mais desenvolvida e abrangente do tema. A segunda apresenta o referencial teórico com conceitos, itens a respeito da tese estudada com destaque no planejamento estratégico, gestão estratégica de pessoas e ISO 26000. A terceira aborda a metodologia utilizada no estudo. A quarta traz os resultados e análise de conteúdo. A quinta e última seção refere-se às considerações finais e referências bibliográficas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceitos de responsabilidade social

A responsabilidade social tem uma dimensão maior atualmente, atua em toda a cadeia produtiva da organização, fornecedores, clientes, colaboradores, sociedade e ambiente em sua

totalidade. Refere-se a conduta de uma organização no quesito das necessidades sociais em diversos aspectos, sejam culturais, sociais, políticos, ambientais e econômicos. Uma organização efetiva consegue atender as necessidades tanto do seu ambiente quanto dos parceiros envolvidos, sempre direcionadas para grupos ou parte das sociedades que há mais contato. (CHIAVENATO, 2009).

Segundo Chiavenato (2009, p. 473): “A nova concepção da organização carregada da convicção de sua responsabilidade social impõe uma profunda mudança quanto a informação a oferecer ao público interno e externo.”

Melo Neto e Froes (2001, p.42) conceituam: “responsabilidade social interna como sendo “o foco da empresa, seus empregados e seus dependentes, ou seja, beneficiários internos da empresa os quais a organização não pode sobreviver sem.”

Dessa forma, a responsabilidade social está inserida como parte e referência no interior de uma organização, sendo até mesmo justificada com a norma internacional SA8000 que avalia as relações humanas da empresa no quesito ético, civil e produtivo. Além disso, pode ser citada a criação do Instituto Ethos em 1997 com a finalidade de destacar e aprofundar o conceito de responsabilidade social, demonstrando assim sua importância e crescimento na difusão do tema. (GIL, 2001).

Num conceito mais amplo, responsabilidade social são as ações no geral que amparam, e fortalecem a qualidade de vida daquela sociedade, demonstrando assim uma atenção especial aos projetos sociais. (KARKOTLI, 2007).

A inserção da responsabilidade social nas organizações, promove novas discussões sociais, políticas e econômicas, dentro da cultura interna já instalada e influenciadora nas decisões. (BAHIA, 2006).

Com a realidade mundial instalada, a consciência organizacional é necessária para que haja um desenvolvimento em conjunto no processo, tendo como objetivo a preservação ambiental, uma sociedade economicamente viável e vivendo em todos os sentidos de forma justa. O mercado sofre alterações, demandas estão mais exigentes, o que faz com que as empresas sofram inquietações e seus gestores devem se reprogramar e elaborar uma nova ordem referente a sustentabilidade incorporada a responsabilidade social. (MELLO; MELLO, 2018).

2.2 Planejamento estratégico

De acordo com Oliveira (2015), o planejamento estratégico é um processo que sugere o melhor caminho a ser seguido pela empresa, possibilita a interação de fatores externos e não controláveis, fazendo com que haja diferenciação e inovação.

“A estratégia nada mais é que o universo-meio para se atingir o universo-fim, enquanto a tática é o universo-esquema para implementar a estratégia.” (SILVEIRA; VIVACQUA, 1999, p. 31).

A administração estratégica é dividida em três grandes etapas, sendo elas: o planejamento estratégico, a implantação do que foi planejado, ou seja, o plano concretizado e o controle dos objetivos se foram alcançados e seus resultados. (SILVEIRA; VIVACQUA, 1999).

No caso do planejamento estratégico direcionado para o desenvolvimento sustentável, deve haver uma assimilação entre políticas ambientais, responsabilidade social ligada a componentes econômicos, financeiros e operacionais. Além disso, uma visão compartilhada entre os stakeholders envolvidos com base no modelo do *balanced scorecard*. (BEJA, 2003).

O planejamento tendo como foco a responsabilidade social vem acompanhado de uma modificação cultural e gerencial, para possibilitar novas alternativas, caminhos a serem projetados, técnicas e hábitos para controlar e avaliar a proposta organizacional socialmente responsável. (KARTOTLI, 2007).

A estratégia se torna um instrumento que otimiza a relação da empresa com os fatores externos, mas também os internos, no qual tem uma relação direta com os próprios colaboradores e responsabilidades. Toda empresa deve se questionar e entender quais os fatores estratégicos que influenciam, quais devem ser destacados e melhorados para se obter sucesso. (OLIVEIRA, 2015).

De acordo com Dowbor (1998), é impossível separar uma questão econômica das sociais e ambientais, pois se elas privilegiarem sua produção, produtividade e lucratividade, em detrimento da comunidade e da sociedade, pode ocorrer uma paralisia do desenvolvimento social, e conseqüentemente, esse comportamento corporativo prejudicará o processo de crescimento econômico.

É necessário que a empresa incorpore em suas estratégias, atitudes que propaguem interesses sociais, promovendo o desenvolvimento de políticas que ajudem o progresso social

da comunidade e de outros parceiros institucionais. Com isso, uma empresa cidadã atende ao quesito economia, sem, contudo, deixar de incluir em seu planejamento estratégico o bem-estar de seus empregados e da sociedade, ganhando assim força no mercado, pois, como aborda Drucker (1984), ao comprar um produto, o cliente dá preferência a empresa que possui o papel de cidadã.

2. 3 Gestão estratégica de pessoas

A responsabilidade social deve ser focada na gestão empresarial, cada vez mais, não somente pelas considerações de natureza ética, mas também pelo fato de se constituir um bom negócio. (GIL, 2001).

A gestão estratégica de pessoas voltada para a ética e a responsabilidade social traz mais lucratividade, por sua conexão com os colaboradores. Algumas organizações reconhecem seus colaboradores como parte da empresa, parceiro na tomada de decisões, de forma que a participação em equipe seja indispensável. Sendo assim, o retorno é mais satisfatório após a inserção de recursos e de métodos nesse modelo, o empregado se sente valorizado e disposto para mudanças, visão e valores da empresa. (GIL, 2001).

Segundo Melo Neto e Froes (2001), empresas reconhecidas desconhecem ou são displicentes com investimentos internos em áreas necessárias e necessitam destaque: gestão do trabalho, gestão social da vida no trabalho, gestão do ambiente e direito dos colaboradores.

O processo decisório acontece em todas as organizações, em todos os momentos que ela se encontra, principalmente no que se refere a gestão. E essas decisões não são somente futuras e sim presentes pensando nos efeitos que terão futuramente. O processo tem a mesma importância que sua conclusão. (TEIXEIRA et al., 2008).

A responsabilidade social se enquadra cada vez mais em um modelo de gestão que tem como objetivo alcançar os alvos pré-definidos compatíveis ao desenvolvimento sustentável e social, em que a área de recursos humanos, colaboradores tenham a mesma visão neste aspecto. Preservando o meio ambiente e futuras gerações, respeitando as diferenças e reduzindo as desigualdades sociais. (BAHIA, 2006).

Atualmente, o gestor de uma organização não só tem a função de gerenciar e tomar as decisões da empresa, mas também como um profissional de recursos humanos com excelência,

enfrentando desafios competitivos, barreiras internas e externas, promovendo sucesso na gestão do capital intelectual, que é de extrema importância. (GIL, 2001).

O conceito de responsabilidade social está diretamente relacionado à ação empresarial lucrativa que podem incluir ou não ações filantrópicas com uma comunidade. Diferentemente, o conceito de responsabilidade social implica um modelo de gestão que vai além da simples filantropia, pois, como salienta Melo Neto e Froes (1999), houve uma quebra de paradigma no que se refere ao rompimento com como ações de caráter unicamente filantrópico, substituindo-as por uma filantropia de alto rendimento.

2.4 ISO 26.000

Conforme afirmado por Ursini e Sekiguchi (2005), o processo de construção de uma norma internacional requer o consenso de vários países. Sendo assim, a norma corre o risco de ser genérica demais, acarretando, portanto, a redução do patamar desejável da gestão com responsabilidade social.

Como base na validação da responsabilidade social e desenho do instrumento de coleta de dados, é coerente citar a seguinte norma proposta pela ABNT. Segundo Deus, Seles e Vieira (2013), a norma ISO 26000 não tem como base a certificação e sim tem como objetivo o auxílio para as organizações no quesito contribuição para o desenvolvimento sustentável, mantendo as regras de acordo com as internacionais de comportamento em relação à economia, ambiente, jurisdição, cultura e política. A norma não distingue porte ou área geográfica das organizações, oferece conceitos, tendências, práticas, implementação e comunicação entre os setores da empresa.

Algumas organizações poderão buscar a manutenção de uma boa imagem perante o público, sob pena de perder seus consumidores adotando a ISO 26000 por motivos estritamente comerciais, burocratizando assim a temática – conforme alertado por Ursini e Sekiguchi (2005). Fazendo com que não sejam geradas reflexões mais profundas de mudanças de valores, comportamentos e, conseqüentemente, do modelo de gestão das organizações.

3 METODOLOGIA

Metodologia é a junção de diversos métodos científicos que trazem maior segurança, coerência e validade, para a pesquisa realizada. Os métodos e técnicas devem ser identificados desde o início da pesquisa científica, da elaboração das suposições e escolha das amostras, que devem estar adequados e diretamente relacionados com o problema de pesquisa, objetivo e público. (LAKATOS; MARCONI, 1995).

O tipo de pesquisa utilizado foi bibliográfica quanto ao quesito de retirada de dados a partir de documentos, artigos já escritos e publicados e também a conceitualização de responsabilidade social. De acordo com Lakatos e Marconi (1995), a pesquisa bibliográfica tem a finalidade de aproximar o pesquisador e leitor com fontes já escritas anteriormente sobre o assunto de forma que mantenha coerência com a pesquisa e agregue uma nova abordagem e inovações. Podem ser utilizados livros, revistas, teses, entre outras fontes que podem ser manipulados e utilizados de maneiras diferentes.

A pesquisa exploratória abordou os elementos e questionamentos ainda não estudados. De acordo com Sampieri et al. (1991), proporciona a formação de ideias para entendimento do conjunto do problema. Os estudos exploratórios servem para aumentar o grau de familiaridade com fenômenos relativamente desconhecidos, obter informações sobre a possibilidade de levar adiante uma investigação mais completa sobre um contexto particular da vida real e estabelecer prioridades para investigações posteriores, entre outras utilizações.

Conforme Malhotra (1993), a pesquisa com dados qualitativos é a principal metodologia utilizada nos estudos exploratórios e consiste em um método de coleta de dados não-estruturado, baseado em pequenas amostras e cuja finalidade é promover uma compreensão inicial do conjunto do problema de pesquisa.

Quanto a tipologia da pesquisa foi qualitativa. De acordo com Beuren (2006), as análises realizadas são mais complexas, profundas e focam em dados não levantados pela pesquisa quantitativa, como um fenômeno social.

A coleta de dados durante a pesquisa é a etapa em que são aplicadas as técnicas escolhidas com objetivo de se obter os dados desejados. O método de coleta foi o questionário, que tem o objetivo de recolher por meio de questionamentos a maior quantidade de informações e dados para a pesquisa, sendo assim, uma forma de complemento das fontes anteriormente já

pesquisadas. É um instrumento de coleta de dados constituído por uma série de perguntas, que devem ser respondidas por escrito. (LAKATOS; MARCONI, 1995).

4 RESULTADOS

A partir dos dados coletados por meio do questionário, foi possível responder em partes os objetivos específicos. Pois, a maioria das respostas foram extremamente objetivas, sem apresentação de evidências ou observações adicionais.

O questionário foi enviado por meio de formulários eletrônicos por meio de redes sociais a grupos de profissionais gestores estratégicos de pessoas, consultores e professores.

O retorno, após diversas formas de estimular aos sujeitos para responderem foi pequeno, como já é indicado para retorno à questionários.

Quatro sujeitos de pesquisas foram obtidos com devolutiva aos questionamentos. Três do gênero feminino e um masculino, entre 30 e 40 anos um respondente e para o intervalo de 41 até 45 anos os demais. O questionamento sobre estado civil dos sujeitos não foi obtido nenhuma resposta, porém não impacta na análise da pergunta problema deste artigo. Três respondentes possuem pós-graduação/mestrado e apenas um respondente superior incompleto. Os sujeitos da pesquisa atuam em empresas de portes variados, considerados os números de empregados, 4100, 1800, 7 e não informado.

Após a classificação demográfica dos sujeitos da pesquisa, a segunda parte do questionário trata sobre o conceito e conhecimentos sobre o foco do tema deste artigo. E foram questionados sobre o conceito tácito sobre responsabilidade social e três respostas foram observadas:

“Dar a minha contribuição para sustentabilidade ao convívio das pessoas e comunidades. Isso passa em contribuir para dar dignidade, acesso e responsabilidade a todos.” Entrevistado (A)

“Gestão de todas as ações empresariais que poderiam causar algum dano na sociedade na qual a empresa está inserida, assim como ter padrões de conduta éticos na condução de suas relações com seus diversos stakeholders. Buscando com suas ações minimizar possíveis riscos ambientais que sua atividade possa acarretar e se possível criar ações que de alguma forma beneficiem a comunidade na qual está inserida.” Entrevistado (B)

“Exercer meu dever de cidadã para contribuir com a melhoria da qualidade de vida minha e da comunidade.” Entrevistado (C)

As respostas foram amplas, e talvez somente o entrevistado (B) possa estar mais alinhado com o conceito de responsabilidade social adequado para gestão estratégica. Pois citou o quanto a gestão de pessoas e da empresa com seus stakeholders impacta de forma positiva ou negativa na sociedade e no quesito responsabilidade social. Além de que se enquadra cada vez mais em um modelo de gestão que tem como objetivo alcançar os alvos pré-definidos compatíveis ao desenvolvimento sustentável e social.

Ainda sobre o conceito de responsabilidade social e suas aplicações na área de gestão estratégica de pessoas 50% dos respondentes consideram que o conceito generalista é diferente do mesmo aplicado à gestão estratégica de pessoas. Em sua totalidade responderam que é relevante a conscientização e a prática do conceito de responsabilidade social pela área de gestão estratégica de pessoas.

Porém quando questionados sobre o conhecimento dos mesmos sobre a norma ISO26000, já citada anteriormente, 75% responderam pelo desconhecimento. E que, nas empresas que trabalham o mesmo percentual, o conceito de responsabilidade social encontra-se presente no dia a dia da gestão.

A terceira parte do questionário trata exatamente das práticas existentes nas empregadoras dos sujeitos da pesquisa em relação a responsabilidade social.

1.1 Dimensão: Responsabilização (accountability): condição de responsabilizar-se por decisões e atividades e de prestar contas destas decisões e atividades aos órgãos de governança, autoridades legais e às partes interessadas da organização:

Em relação a dimensão responsabilização da empresas, foi realizada uma pergunta sobre o desenvolvimento de ações preventivas pela área de gestão de pessoas com a intenção de reduzir os passivos trabalhistas, que demonstrou o conhecimento somente do respondente (C): “Sobe a luz da responsabilidade social, quanto esta dimensão é trabalhada a rotina de trabalho é transparente todos sabem qual a responsabilidade de cada um e que as mesmas serão cobradas, a meu ver as práticas de responsabilidade social reduzem passivos trabalhistas ao deixar o processo mais transparente.” Os demais respondentes desconhecem essas ações na organização em que trabalham.

Quanto ao controle, monitoria e prestação de contas sob aspectos positivos e negativos da área de gestão estratégica de pessoas e índices obtidos pela equipe que são apresentados para

diretoria ou superiores, somente o Entrevistado (B) respondeu: “Sim, o desempenho de toda equipe é apresentado e algumas sugestões para melhorar a eficácia do processo como um todo é apresentado. Nas reuniões periódicas são tratados a produtividade de todos e realiza-se um debate para possível melhorias nos processos realizados.”

1.2 Dimensão: Transparência: franqueza sobre decisões e atividades que afetam a sociedade, a economia e ao meio ambiente e a disposição de comunicá-las de forma clara, precisa, tempestiva, honesta e completa:

No que diz respeito à transparência da empresa com seus colaboradores sobre decisões e atividades que afetam a sociedade, a economia e ao meio ambiente somente o Entrevistado (A) apontou que na empresa em que trabalha há um sistema de gestão em que todos os envolvidos as atividades da organização tem acesso.

1.3 Dimensão: Comportamento ético: comportamento que esteja de acordo com os princípios aceitos de uma conduta moral e correta no contexto de uma situação específica e que seja consistente com as normas internacionais de comportamento:

No quesito comportamento ético de acordo com os princípios aceitos de uma conduta moral e correta no contexto de uma situação específica foram atingidas duas respostas:

“Sim. Possui código de conduta o qual é apresentado na admissão do colaborador e atualizado juntamente com o programa de Compliance a cada 2 anos.” Entrevistado (A). E o Entrevistado (B) afirmou possuir esse quesito em sua organização.

No caso de reclamações ou indignações por assédios e ou qualquer tipo de situação vexatória que o empregado queira registrar, os respondentes foram questionados se existe mecanismo específico para registro, e foram citados alguns modelos, como a ouvidoria, o Programa Compliance que possui canal de denúncia aberto à todos os colaboradores e comunidade em geral, e ainda foi complementado que após a denúncia, todos os envolvidos são ouvidos por um Comitê de Ética Institucional.

Seguindo o mesmo raciocínio sobre ética dentro das organizações, foram questionados sobre o incentivo para tais comportamentos corretos. Foram obtidas respostas em relação a palestras, e-mails, novamente o Programa Compliance de maneira direta e incisiva e também o próprio incentivo entre os colegas para se obter transparência.

1.4 Dimensão: Respeito pelos interesses das partes interessadas (Stakeholders): Ouvir, considerar e responder aos interesses das pessoas ou grupos que tenham interesse em qualquer decisão ou atividade da organização ou por ela possam ser afetados:

Com destaque na dimensão respeito pelos interesses das partes interessadas (Stakeholders), os respondentes informaram que as organizações que participam utilizam de canais de comunicação para ouvir seus colaboradores e envolvidos, como canais de ouvidoria, de forma verbal, ou não há essa abertura. Além disso, recebem feedbacks por sistemas de gerenciamento de pessoas e canais oficiais elaborados pela instituição, mas há o problema de os dados atrasarem por serem de forma virtual.

1.5 Dimensão: Atendimento aos requisitos legais e outros requisitos subscritos pela organização (cumprimento da lei e outros requisitos):

Para entender melhor e relacionar o nível de responsabilidade social presente na instituição, e o impacto pela falta desse tema, os respondentes foram questionados sobre os requisitos legais presentes na empresa, 75% informou que foram dois processos nos últimos cinco anos, e 25% respondeu que somente um neste mesmo período. Foi citado ainda que na empresa do Entrevistado (A) existe um departamento exclusivo e atuante para atender tais demandas.

1.6 Dimensão: Respeito pelas Normas Internacionais de Comportamento: comportamento organizacional socialmente responsável, oriundos do direito internacional consuetudinário, dos princípios geralmente aceitos de leis internacionais e ou de acordos intergovernamentais que sejam universalmente ou praticamente universalmente reconhecidos. Direito aos humanos: Reconhecer a importância e a universalidade dos direitos humanos, cuidando para que as atividades da organização não os agredam direta ou indiretamente, zelando pelo ambiente econômico, social e natural que necessitam.

Como última dimensão colocada em destaque, houve o questionamento acerca do respeito pelas Normas Internacionais de Comportamento, ou seja, comportamento organizacional socialmente responsável.

Sobre a política de integração racial somente o respondente (B) respondeu que existe, que há essa junção de trabalhadores em todos os setores. Os demais respondentes desconhecem esse quesito.

Os respondentes (A) e (B) informam que há gerentes e cargos superiores integrados por mulheres, pessoas negras, índios ou LGBT, demonstrando assim a inclusão e reconhecimento de todos os colaboradores de forma igualitária, aplicando assim a responsabilidade social por um ou mais gestores.

Em relação a estrutura da empresa para atender os requisitos de ergonomia e higiene do trabalho, todos responderam. Sendo o Entrevistado (A) mediano em relação a pergunta, e os demais positivos, informando até mesmo que essas normas são acompanhadas e validadas por departamentos especializados.

Por fim, o questionário ficou aberto em sua última questão para observações, sugestões, ou acréscimo de algum comentário adicionais, no qual não foi obtido nenhuma resposta dos quatro respondentes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou conhecer um pouco mais sobre a relação do tema tão impulsionado atualmente de responsabilidade social, com o quesito gestão estratégica de pessoas, sendo aplicado assim um questionário com perguntas abertas e fechadas para grupos de profissionais gestores estratégicos de pessoas, consultores e professores.

Diante da pesquisa sobre responsabilidade social na área de gestão estratégica de pessoas, verifica-se a importância da responsabilidade social, cidadania empresarial, preocupação com o meio ambiente e o desenvolvimento sustentável. Esses quesitos podem ser considerados conceitos estratégicos para as empresas, dada uma dinâmica de globalização de mercados e consequente acirramento da competição, da volatilidade e da customização de produtos e serviços.

Atendendo o objetivo geral do estudo de identificar no contexto social das práticas de gestão estratégica de pessoas a aplicação do conceito de responsabilidade social, o conceito de responsabilidade social encontra-se presente no dia a dia dos gestores. Foi possível identificar que a maioria dos gestores tem conhecimento acerca do conceito de responsabilidade social, e se preocupam com a sociedade e minimização de riscos ambientais. Em sua totalidade responderam que é relevante a conscientização e a prática do conceito de responsabilidade social pela área de gestão estratégica de pessoas.

Quanto a relação de responsabilidade social com a gestão estratégica de pessoas, há baixo entendimento sobre essa conexão e também a presença do tema dentro das organizações. As ações de responsabilidade social na empresa em que trabalham é identificada em baixa proporção. É passível também citar, que maioria das empresas estudadas ainda não tem como

base as certificações ambientais e não transmitem aos colaboradores sua importância, ou há diálogo entre líder e liderados sobre o assunto.

Durante a realização do estudo houveram limitações na coleta de dados, pois devido a Pandemia Covid-19, o método de coleta entrevista foi alterado pelo questionário online, em favor do distanciamento social, empresas com carga horária, público e funcionários reduzidos. Foram respondidos um número sucinto de questionamentos, com respostas amplas e objetivas, o que talvez a entrevista aprofundaria com maior eficiência.

O objetivo específico principal do estudo era definir o conceito de responsabilidade social enquadrado na gestão estratégica de pessoas, no qual não foi adquirida a definição esperada. O levantamento em relação a evidências de ações relacionadas ao tema nas empresas foi escasso, no qual ficou pressuposto que a maioria das empresas não prezam por essas ações ou não deixam explícitas aos colaboradores. E que, o conceito de responsabilidade social que está diretamente relacionado à gestão estratégica de pessoas, está ligado a ação empresarial lucrativa que pode incluir ou não ações filantrópicas com uma comunidade.

Além disso, a partir do questionário e referencial teórico, é possível determinar que o modelo de responsabilidade social que mais se enquadra na gestão estratégica de pessoas é o que tem como objetivo alcançar os alvos pré-definidos compatíveis ao desenvolvimento sustentável e social, em que a área de recursos humanos, colaboradores tenham a mesma visão neste aspecto.

Considerando que este trabalho buscou a investigação e compreensão do impacto nas organizações direcionado ao ramo de gestão estratégica de pessoas após a aplicação do conceito de responsabilidade social adequado, uma pesquisa complementar pode ser realizada com um número maior de gestores, consultores e professores, determinando um ramo, porte da empresa estudada e com o método de coleta de dados relacionado a entrevistas, com a finalidade de se obter respostas mais detalhadas, aprofundadas e concisas.

Em âmbito mercadológico e social, a importância do estudo sobre o tema supracitado está na implantação de métodos eficazes de gestão nas organizações a partir dos resultados já obtidos, de forma que o colaborador e todos os stakeholders entendam o valor da responsabilidade social, tenham conhecimento de sua aplicação e com sua inserção será possível a identificação do aumento de resultado da empresa.

REFERÊNCIAS

- BAHIA, Melissa Santos. **Responsabilidade social e diversidade nas organizações: contratando pessoas com deficiência**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006. 95 p.
- BEJA, Rui. Balanced scorecard e desenvolvimento sustentável. **Revi. & Emp., Lisboa**, n.23, p. 7, out/dez. 2003.
- BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 195 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 9. ed. São Paulo: Elsevier Editora Ltda, 2009. 506 p.
- COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007. 424 p.
- DEUS, Rafael Mattos; SELES, Bruno Michel Roman Pais; VIEIRA, Karina Rabelo Ogasawara. **As organizações e a ISO .26000: revisão dos conceitos, dos motivadores e das barreiras de implementação**. Biblioteca Eletrônica Científica Online – SciELO, UNESP, Bauru, p. 2-5, jun. 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/gp/2014nahead/aop_077213.pdf>. Acesso em: 12 nov. 2019.
- DICAS DE GESTÃO DE PESSOAS DURANTE A CRISE DO COVID-19. **Sebrae**, 2020. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/dicas-de-gestao-de-pessoas-durante-a-crise-do-covid-19,870d975df38c1710VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 14 set. 2020.
- DOWBOR, Ladislau. **Uma reprodução social**. São Paulo: Vozes, 1998
- DRUCKER, Peter. **Introdução à administração**. São Paulo: Pioneira. 1984.
- FERREIRA, Victor Cláudio Paradela. et. al. **Modelos de gestão**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006. 188 p.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001. 307 p.
- KARKOTLI, Gilson. **Responsabilidade social empresarial**. 2. ed. Petropolis: Vozes, 2007. 157 p.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995. 270 p.
- MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação ampliada**. Nova Jersey: Prentice-Hall, 1993. 156 p.
- MELLO, Mario Fernando de; MELLO, Arthur Zago de. Uma análise das práticas de Responsabilidade Social e Sustentabilidade como estratégias de empresas industriais do setor moveleiro: um estudo de caso. **Biblioteca Eletrônica Científica Online SciELO**, FAPESP, São Carlos, v.25, n.1, p.1, Jan./Mar. 2018.
- MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, Cesar. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001. 169 p.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico**. 33. ed. São Paulo: Atlas, 2015. 340p.

SAMPIERI, Roberto Hernandez; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Maria Del Pilar Baptista. **A investigação da metodologia**. México: McGraw-Hill, 1991. 60 p.

SILVEIRA JUNIOR, Aldery; VIVACQUA, Guilherme. **Planejamento estratégico como instrumento de mudança organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 150 p.

SIMÕES, Marcio. 7 reflexões para o RH se reinventar em 2019. **Revista Exame**, fev. 2019. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/7-reflexoes-para-o-rh-se-reinventar-em-2019/>>. Acesso em: 10 nov. 2019.

TEIXEIRA, Gilnei Mourão. et. al. **Gestão estratégica de pessoas**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008. 142 p.

URSINI, Tarcila Reis; SEKIGUCHI, Celso. **Desenvolvimento sustentável e responsabilidade social: rumo à terceira geração de normas ISO**. São Paulo: Instituto Uniemp, 2005.

APÊNDICE – QUESTIONÁRIO PARA GESTORES

Primeira parte:

- 1) Qual o seu nome? opcional
- 2) Sua idade?
- 3) Gênero?
- 4) Estado Civil?
- 5) Sua formação?
- 6) Seu cargo na empresa?
- 7) Qual o número de empregados da empresa?

Segunda parte:

- 8) O que você entende por responsabilidade social?
- 9) O seu entendimento para o conceito de responsabilidade social é o mesmo quando focado apenas na área de gestão estratégica de pessoas?
- 10) Você considera relevante a conscientização e a prática do conceito de responsabilidade social para a área de gestão estratégica de pessoas?
- 11) Você conhece a norma ISO 26000?
- 12) Dentro da empresa em que trabalha, a responsabilidade social está presente?

Terceira parte:

(Nesta parte do questionário iremos abordar algumas dimensões específicas sobre a prática da Responsabilidade Social)

• **Dimensão: Responsabilização (accoutability): condição de responsabilizar-se por decisões e atividades e de prestar contas destas decisões e atividades aos órgãos de governança, autoridades legais e às partes interessadas da organização:**

- 13) A área de gestão estratégica de pessoas desenvolve ações preventivas afim de mitigar dos passivos trabalhistas? – Considere apresentar evidências.
- 14) O gestor e sua equipe controla, monitora e presta contas para a diretoria dos indicadores da área de gestão estratégica de pessoas indicando os resultados positivos e negativos das ações da área? – Considere apresentar evidências.

15) Os índices atingidos pela sua empresa para os indicadores sob a responsabilidade da área de Gestão Estratégica de Pessoas são apresentados para a diretoria e colaboradores de maneira transparente e objetiva? – Considere apresentar evidências.

• **Dimensão: Transparência: franqueza sobre decisões e atividades que afetam a sociedade, a economia e ao meio ambiente e a disposição de comunicá-las de forma clara, precisa, tempestiva, honesta e completa;**

16) As informações pertinentes aos empregados da sua empresa circulam em veículos formais? – Considere apresentar evidências.

17) As informações que afetam o dia a dia dos empregados são apresentadas de forma clara aos mesmos e são discutidas? – Considere apresentar evidências.

18) É incentivado a comunicação assertiva na relação de líderes e liderados? – Considere apresentar evidências.

• **Dimensão: Comportamento ético: comportamento que esteja de acordo com os princípios aceitos de uma conduta moral e correta no contexto de uma situação específica e que seja consistente com as normas internacionais de comportamento.**

19) A empresa possui código de ética declarado e o mesmo está disponível para consulta a qualquer momento pelos empregados? – Considere apresentar evidências.

20) No caso de reclamações ou indignações por assédios e ou qualquer tipo de situação vexatória que o empregado queira registrar, existe mecanismos formais para tal registro? – Considere apresentar evidências.

21) Caso exista procedimentos formais de registro de reclamações de assédios ou quaisquer situações vexatórias, quais os procedimentos a partir de então? – Considere apresentar evidências.

22) Como são incentivados os comportamentos éticos dentro da empresa? – Considere apresentar evidências.

• **Dimensão: Respeito pelos interesses das partes interessadas (Stakeholders): Ouvir, considerar e responder aos interesses das pessoas ou grupos que tenham interesse em qualquer decisão ou atividade da organização ou por ela possam ser afetados.**

23) Quais são os canais de comunicação que a empresa utiliza para ouvir as demandas dos empregados? - Considere apresentar evidências.

24) Qual a política para definição de escala de férias na sua empresa? - Considere apresentar evidências.

25) Os empregados que expressam suas necessidades recebem feedback para suas demandas? Como? - Considere apresentar evidências.

• **Dimensão: Atendimento aos requisitos legais e outros requisitos subscritos pela organização (cumprimento da lei e outros requisitos).**

26) Quantos processos trabalhistas (reclamações) a sua empresa sofreu nos últimos 5 anos?

27) Quais são as principais reclamações trabalhistas em tais processos?

28) Quantos processos trabalhistas a empresa foi julgada e condenada nos últimos 5 anos?

29) Em relação a Legislação de Higiene e Segurança do Trabalho os pré-requisitos necessários legalmente estão atualizados e são praticados no dia a dia? - Considere apresentar evidências.

• **Dimensão: Respeito pelas Normas Internacionais de Comportamento: comportamento organizacional socialmente responsável, oriundos do direito internacional consuetudinário, dos princípios geralmente aceitos de leis internacionais e ou de acordos intergovernamentais que sejam universalmente ou praticamente universalmente reconhecidos. Direito aos humanos: Reconhecer a importância e a universalidade dos direitos humanos, cuidando para que as atividades da organização não os agredam direta ou indiretamente, zelando pelo ambiente econômico, social e natural que necessitam.**

30) Existem políticas de integração racial na empresa? - Considere apresentar evidências.

31) Existem trabalhadores LGBTI+ no seu quadro de empregados? - Considere apresentar evidências.

32) Existem mulheres, pessoas negras, índios ou LGBTI+ em cargos de liderança na sua empresa? - Considere apresentar evidências.

33) As instalações da sua empresa como banheiros, refeitórios e outras atendem aos princípios da ergonomia e higiene do trabalho? - Considere apresentar evidências.

34) Gostaria de acrescentar algo?