



## PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EM EMPRESAS VAREJISTAS: A PERCEPÇÃO E VALORAÇÃO POR PARTE DOS COLABORADORES

Elizete Silva Passos\*  
Raimundo Santos Leal\*\*  
José Jorge Sousa Carvalho\*\*\*

\*Graduada em Filosofia pela UFBA (1977), especialista em Metodologia do Ensino Superior pela UFBA (1981), mestre em Educação pela UFBA (1991) e doutora em Educação pela UFBA (1994). Professor da Fundação Bahiana para Desenvolvimento das Ciências, Professor da Fundação Visconde de Cairu.  
E-mail: dhers04@gmail.com.

\*\*Bacharel em Administração e em Filosofia. Mestre e doutor em Administração. Professor Adjunto da Escola de Administração da UFBA. Professor do NPGA-EA/UFBA. Professor do CEPPEV/Fundação Visconde de Cairu.  
E-mail: lealr@ufba.br.

\*\*\* Graduado em Ciências Biológicas pela UCSAL (1981), Mestre em Geoquímica e Meio Ambiente pela UFBA (1998) e Doutor em Geologia pela UFBA (2007). Professor CEPPEV / Visconde de Cairu.  
E-mail: dhers04@gmail.com.

### Resumo

O artigo discute a responsabilidade social a partir do exemplo de empresas do varejo de pequeno porte. O objetivo foi analisar a percepção e as práticas de responsabilidade social pelos gestores e colaboradores, considerando os desdobramentos de tais práticas na qualidade de vida e nível de comprometimento organizacional. A pesquisa assume um caráter exploratório em razão do incipiente número de publicações que tratam da responsabilidade social no âmbito das micro e pequenas empresas. O instrumento utilizado foi um questionário semiestruturado aplicado pelos pesquisadores, tendo por público-alvo os colaboradores, gestores e sócios. Foi constatado que os dirigentes das organizações estudadas possuem uma idéia difusa acerca da

responsabilidade social. Os colaboradores não se sentem explorados, consideram que as organizações agem de acordo com a lógica do mercado. Verificou-se ainda a necessidade de divulgação de práticas socialmente responsáveis através de instituições de classe e educacionais.

### Palavras-chave:

Responsabilidade Social; Micro e Pequenas Empresas; Ética.

### Abstract:

The article discusses the social responsibility from the example of small-sized retail companies.

The goal was to analyze the perceptions and practices of social responsibility through managers and employees, considering the impact of such practices on quality of life and level of organizational involvement. The study assumes an exploratory nature due to the incipient number of publications about the social responsibility in the field of micro and small enterprises. The instrument used was a semi-structured questionnaire applied by researchers, having employees, managers and shareholders as target-public. It was noticed that the leaders of the organizations studied have a diffuse idea about social responsibility. Employees do not feel exploited; they consider that organizations act in accordance with the logic of the market. It was also noticed of the need of disseminating socially responsible practices through class and educational institutions.

**Key-words:**

Social Responsibility; Small Businesses; Ethics.

## 1. INTRODUÇÃO

Atualmente tem se observado que a cada vez mais as empresas vêm incentivando relações vazias de sentido ético e humanitário e privilegiando a dimensão econômica, ficando as pessoas em segundo plano. O ser humano não tem sido tomado como centro e preocupação das empresas nem da sociedade. Associados ao universo das coisas deixam de ser sujeitos e tornam-se objetos. Nas organizações, o ser humano é considerado como recurso, tomado como força de trabalho e meio para a lucratividade e o aumento do capital; substituível quando não estiver rendendo o esperado.

O mundo do trabalho não tem deixado espaço para o ser humano livre, consciente, autônomo. As relações têm sido distanciadas e tensas e a individualidade engolida. As pessoas são reduzidas a cargos e funções, as regras de convivência são individualistas, suas lutas fadadas

ao insucesso e as ações voltadas para elas, quase sempre, são paternas e assistencialistas.

Procurando fazer frente à situação, estudiosos do assunto, Soares (2009); Passos (2004); Dejours (2002); Morin (2001); Enriquez (2000); Chanlat (1996); Secretan (1997) vêm realizando reflexões e discussões sobre a condição humana nas organizações, às vezes congregando-se em entidades, a exemplo do Groupe Humanisme et Geston, da École des Hautes Études Commerciales de Montreal, (década de 90). Na percepção dos autores antes mencionados, o processo de gestão das organizações não tem acompanhado as constatações efetuadas pelas pesquisas acadêmicas.

Em algumas partes do mundo, a exemplo da França, Canadá, Inglaterra, existe um movimento comprometido em repensar a verdadeira missão das organizações na sociedade (DEJOURS, 1996; CHANLAT, 1996; MORIN, 2001; ENRIQUEZ, 2000; LÉVY-LEBOYER, 1994). No Brasil, mais recentemente, este movimento vem sendo estabelecido fruto das reflexões de pesquisadores da área a exemplo de Vergara & Banco (2001); Montmorency (1998); Schommer (2000); Tenório (2004), Costa (2004). Este movimento se opõe ao tradicionalmente orientado por uma filosofia que visava unicamente ao lucro econômico. A nova direção aponta para o compromisso com o social e o desenvolvimento humano, que pressupõe desde o cuidado com a qualidade de vida no trabalho até a preservação do meio ambiente.

Certamente há uma nova postura empresarial pautada por questões de natureza ética e associada à qualidade de vida, a noção de cidadania. Esse novo contexto é fruto do nível de consciência, evidenciado pelas preocupações ecológicas e sociais, que traduzem em novas exigências sobre as empresas, não mais de produtos com qualidade e preço justo, mas que respeitem os interesses sociais e os direitos da pessoa humana.

Esse contexto de mudanças requer das empresas postura nas suas ações pautada por elevado grau de responsabilidade social. Consequentemente tais ações devem se embasar na ética e na transparência na gestão, considerando

as influências das suas ações na sociedade, no meio ambiente e no futuro dos próprios negócios.

Pesquisadores como Passos (2004); Collins & Porras (1997); Dejours (1996) demonstram a importância de valores elevados e perenes como um dos traços característicos das organizações de longevidade, ao estudar empresas com mais de cem anos de existência. Estes autores consideram que tais empresas conseguem harmonizar valores e ideais elevados com resultados operacionais promissores, considerando que a ideologia forte e articulada com práticas coerentes, inclusive de responsabilidade social, mesmo em momentos de crise são traços distintivos.

A redefinição da filosofia organizacional e de sua efetiva prática, defendida por estudiosos e exigida pela sociedade, sustenta-se em um novo conceito de organização, como entidade complexa, influenciadora dos sujeitos sociais e com grande poder construtivo ou destrutivo do mundo.

A escolha desse segmento organizacional, empresas varejistas, explica-se pela importância que o varejo tem no cenário econômico nacional, destacando-se a relevante oferta de empregos, assim como sua vocação para ações de responsabilidade social, considerando, entre outros motivos, a estreita vinculação que mantém com a comunidade e com seus clientes.

Os dados que serão apresentados e analisados originam-se de uma pesquisa de campo com 15 empresas do setor de varejo, estabelecidas na cidade de Salvador, estado da Bahia. Elas possuem mais de 30 funcionários e estão no mercado há mais de cinco anos.

Com a intenção de seguir o caminho crítico, persecutório da essência dos sentidos sem deixar de lado os dados quantitativos que decerto revelam sentidos, trabalhou-se com uma metodologia qualitativa e quantitativa. Utilizou-se como principal instrumento de coleta de dados o questionário com perguntas fechadas e abertas, entretanto, também foram feitas entrevistas com a intenção de dirimir dúvidas, complementar informações e aprofundar algumas questões.

A questão problema que orientou o estudo consistia em saber se as empresas varejistas de Salvador possuíam algum tipo de ação de responsabilidade social, especialmente destinadas aos seus empregados. Seguiram-se a ela objetivos como: identificar e analisar as ações de responsabilidade social realizadas por empresas do varejo em Salvador; mapear e analisar aquelas destinadas aos empregados; conhecer suas consequências na vida dos mesmos; reconhecer o lugar que os funcionários ocupam nessas empresas; verificar a percepção dos mesmos em relação à empresa em que trabalham e como se sentem no ambiente de trabalho e na vida.

O artigo está estruturado em três partes. Na primeira, é apresentada uma revisão sobre responsabilidade social visando a considerá-la na perspectiva das micro e pequenas empresas. Na segunda parte, é pontuado como a responsabilidade social se apresenta no Brasil. Na terceira parte tem-se a apresentação e análise dos dados coletados na pesquisa de campo.

## **2. RESPONSABILIDADE SOCIAL: REALINHANDO CONCEITOS**

Decerto que não existe unanimidade quanto ao compromisso social das organizações. As primeiras experiências, surgidas no início do século XX, tinham forte apelo filantrópico e não passavam de ações que refletiam a mentalidade e as crenças de empresários e de pessoas individualmente.

O fortalecimento do conceito das organizações como agentes sociais, influenciadas e influenciadoras da sociedade, assim como as pressões que elas vêm recebendo do ambiente externo, dentre outros, têm favorecido a discussão sobre seu papel social ensejando uma maior consciência (CARROLL, 1999).

A visão clássica de responsabilidade social, fundamentada sobremaneira na teoria do liberalismo, acredita que o bem-estar social não seja da alçada das organizações e sim função do governo, conforme observa Ashley et al (2000). A

elas compete exclusivamente cuidar da lucratividade, revertida ao estado na forma de impostos e à população pela oferta de empregos, por exemplo, cabendo aos governantes aplicar tais recursos em saúde, educação etc.

Nessa perspectiva, a responsabilidade social não passa de um instrumento para uma maior lucratividade tanto no diferencial do produto oferecido, quanto através da antecipação e prevenção de problemas que possam trazer consequências ruins para a imagem da organização e complicações com os órgãos governamentais, revertidos em multas e perdas econômicas.

Esse conceito, embora ainda encontre muitos adeptos, evoluiu com a própria evolução das organizações e de suas formas de produção, bem como pela força das pressões sociais, dando início à verdadeira prática de responsabilidade social, conforme expressa Tenório (2004); Ferreira & Passador (2002). A linha ética, diferentemente da instrumental, considera que as organizações e as pessoas que dela fazem parte precisam agir de forma socialmente responsável porque este é o caminho coreto e não porque ele seja o lucrativo, por exemplo.

Assim, a verdadeira ação de responsabilidade social ultrapassa as ações filantrópicas, ao sabor das sensibilidades e crenças individuais; fruto de interesses econômicos ou de obrigações legais para se tornar um compromisso político das próprias corporações e um direito do ser humano em particular e da sociedade em geral.

A Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade (2001) aponta cinco grandes estágios nos quais se inserem as empresas com relação às ações de responsabilidade social por elas desenvolvidas. A inserção em um destes estágios evidencia gradativamente um estágio incipiente até um grau elevado de consciência do papel da empresa na sociedade e no ambiente. Pontualmente estes estágios são os seguintes:

1 - a organização não assume responsabilidades perante a sociedade e não realiza ações em relação ao exercício da

cidadania. Não há promoção do comportamento ético;

2 - a organização reconhece os impactos causados por seus produtos, processos e instalações, apresentando algumas ações isoladas, no sentido de minimizá-los;

3 - a organização inicia a sistematização de um processo de avaliação dos impactos de seus produtos, processos e instalações e exerce alguma liderança em questões de interesse da comunidade;

4 - o processo de avaliação dos impactos dos produtos, processos e instalações está em fase de sistematização. A organização exerce liderança em questões de interesse da comunidade de diversas formas;

5 - o processo de avaliação dos impactos dos produtos, processos e instalações está sistematizado, buscando antecipar as questões públicas. A organização lidera questões de interesse da comunidade e do setor. Estimula a participação das pessoas em esforços de desenvolvimento social de forma sistemática.

Melo Neto & Froes (2002) apresentam a responsabilidade social como o exercício da “cidadania empresarial” que pressupõe atuação eficaz da empresa em duas dimensões: interna e externa, associando com seu público-alvo, interno e externo, conforme expresso no quadro abaixo.

Quadro 1 – Responsabilidade Social Interna e Externa

	RESPONSABILIDADE SOCIAL INTERNA	RESPONSABILIDADE SOCIAL EXTERNA
FOCO	Público Interno (empregados e seus dependentes)	Comunidade
ÁREAS DE ATUAÇÃO	Educação Salários e Benefícios Assistência Médica, Social e Odontológica.	Educação Saúde Assistência Social Ecologia
INSTRUMENTOS	Programa de RH Planos de Previdência complementar	Doações Programa de Voluntariado Parcerias Programas e Projetos sociais
TIPO DE RETORNO	Retorno de Produtividade Retorno para os Acionistas	Retorno Social Retorno de Imagem Retorno Publicitário Retorno para os Acionistas

Fonte: Adaptado de Melo Neto & Froes (2000, p. 87).

Conclui-se disso que para uma organização ser socialmente responsável faz-se necessário que ela tenha como horizonte ético o bem-estar social, o respeito à dignidade humana e aos direitos fundamentais da pessoa. Ser socialmente responsável pressupõe uma visão de mundo na qual o ser humano seja o centro e a finalidade das ações organizacionais, o que definirá a forma como a organização se comporta com as pessoas com quem se relaciona diretamente, com a sociedade e com o meio-ambiente. Na prática cotidiana poderá ser vista através da distribuição justa dos lucros, fruto

do trabalho de todos os envolvidos no processo de produção; do uso responsável dos recursos naturais; do respeito às diferenças; da preservação dos valores culturais; da visão de futuro e ação preventiva são alguns exemplos.

A base de toda a mudança, que já está ocorrendo, é a convicção de que o lucro não tem um fim em si mesmo, e que as companhias existem para as pessoas, não o contrário. Especificamente quando se trata das pessoas que fazem parte do seu corpo funcional, empregados em geral e seus familiares, a orientação ética consiste em colocá-los em destaque, independentemente da posição hierárquica que ocupem. Também não basta cumprir a lei, quanto a direitos conquistados, mas tê-los como sujeitos, a quem a organização deve oportunizar crescimento, bem-estar e felicidade.

Partindo-se desta necessidade de compromissos sociais, tem sido recomendado que uma empresa ética e socialmente responsável tenha uma política de demissão que considere o outro como sujeito, ser humano, pai de família etc. (CHANLAT, 1996; DEJOURS, 1996; MORIN, 2001) Logicamente isso não quer dizer transformar a empresa em instituição de caridade, nem o empregado como pedinte e inválido, mas agir de maneira consciente, justa e leal, inclusive ajudando-o a encontrar outra colocação.

Diante do cenário atual percebe-se que muito pode ser feito. Desde pequenas ações pontuais para fazer frente a uma necessidade urgente até aquelas que envolvem uma forte convicção, como o incentivo ao debate político e a participação em fóruns e reuniões que promovam o fortalecimento da democracia e da justiça social.

### 3. A RESPONSABILIDADE SOCIAL NO BRASIL

No Brasil, a questão da responsabilidade social corporativa se faz presente desde os anos 60 do século passado, com a criação da Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE). O caráter humano é evidenciado quando se considera que um

dos princípios aponta que a empresa, além de produzir bens e serviços, possui uma função social voltada para o bem-estar dos colaboradores e da comunidade em geral.

Sucupira (2000) aponta que apenas em 1977 a responsabilidade social mereceu destaque, chegando a ser tema central do 2º Encontro Nacional de Dirigentes Cristãos de Empresas. Curiosamente, só em 1984 foi publicado o primeiro balanço social de uma empresa brasileira, a Nitrofertil, e apenas oito anos depois, o Banco do Estado de São Paulo (Banespa) publicou um relatório completo divulgando todas as suas ações sociais. Em 1997, o Ibase lançou o Selo Balanço Social para estimular a participação das empresas. O selo é oferecido a todas as empresas que divulguem o balanço social no modelo proposto por esta instituição.

Ao falar em empresa socialmente responsável apontam-se alguns princípios, a exemplo da transparência em seus objetivos, investimento no bem-estar dos colaboradores e dependentes, desenvolvimento da comunidade, desenvolvimento da cidadania individual e coletiva, preservação do meio ambiente e sinergia com seus parceiros.

Quando a organização observa tais princípios, ela está aumentando o seu capital reputacional, sua imagem corporativa, e naturalmente conquistando consumidores e o reconhecimento da sociedade.

Assim, responsabilidade social pode ser sintetizada como o compromisso que a organização tem em desenvolver estratégias e ações que possam contribuir para o desenvolvimento dos seus colaboradores e ambiente adequado ao trabalho, maior lealdade com o consumidor, participação em projetos ambientais e atenção aos interesses da comunidade (COLLINS & PORRAS, 1997; SCHOMMER, 2000).

Alguns autores como Ashley et al. (2000) nominam tais princípios de filosofia empresarial, que tem como objetivo a valorização da imagem, consumidores fiéis, maior capacidade de atrair e reter talentos, flexibilidade e capacidade de

adaptação às mudanças, longevidade, melhoria do desempenho financeiro e aumento da produtividade e da qualidade.

O Instituto Ethos (2004) aponta sete diretrizes que norteiam a responsabilidade social empresarial, delineando um caminho para alcançar o patamar de uma organização socialmente responsável, calcadas nas seguintes premissas: valores e transparência, público interno, meio ambiente, fornecedores, consumidores e clientes, comunidade, governo e sociedade. As sete diretrizes da Responsabilidade Social Empresarial são:

- 1ª Adote valores e trabalhe com transparência
- 2ª Valorize empregados e colaboradores
- 3ª Faça sempre mais pelo meio ambiente
- 4ª Envolver parceiros e fornecedores
- 5ª Proteja clientes e consumidores
- 6ª Promova sua comunidade
- 7ª Comprometa-se com o bem comum.

O Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas – IPEA (1998), em pesquisa envolvendo as ações sociais de empresas situadas na região sudeste, identificou que 67% delas promoveram atividades sociais voltadas para a coletividade, sendo considerada qualquer atividade no sentido de atender às comunidades, às áreas de assistência social, alimentação, saúde, educação, meio ambiente e desenvolvimento comunitário.

Segundo dados da pesquisa, as razões que levam as empresas às práticas de responsabilidade social foram: a crença em melhoria da imagem institucional, que levou cerca de 90% das empresas a investir em ações sociais; melhoria e ampliação nas relações com a comunidade, que gerou investimentos sociais por parte de 74% das empresas na região sudeste. A pesquisa demonstrou que 61% das microempresas do universo pesquisado executaram ações de responsabilidade social em 1998.

Ainda segundo o IPEA, as ações internas, realizadas pelas empresas pesquisadas são fragmentadas, distribuindo-se de forma equivalente entre alimentação (30%), saúde (25%), qualificação profissional (24%), educação (22%) e lazer (22%). A pesquisa realizada pelo IPEA se deu no ano de 1999, o que comprova que responsabilidade social e ética nos negócios são temas ainda em desenvolvimento, mas em ascensão.

Ashley et al] (2000); Parente (2004) e Schommer (2000) apontam que o desenvolvimento da responsabilidade social no Brasil, é um momento oportuno para o fortalecimento do papel social das empresas, afinal, elas têm sua função social e não podem se preocupar somente em oferecer produtos e serviços bons, mas ampliar o escopo de atuação e intervenção para estágios mais avançados.

Gomes [et al] (2005) comentam que o conceito de que responsabilidade social está, habitualmente, associado às ações e projetos de grandes organizações preocupadas com o fortalecimento de estratégias de melhoria de imagem e que têm, portanto recursos financeiros à disposição para realização das ações. Ocorre que a limitação de recursos financeiros é, habitualmente, o principal problema comum das pequenas e microempresas (PMEs).

Para o Ethos (2004) a micro e pequena empresa que busca adotar uma filosofia que respalde práticas da RSE tende a ter uma gestão mais consciente e maior clareza quanto à própria missão. Consequentemente consegue um melhor ambiente de trabalho, com maior comprometimento de seus funcionários, relações mais consistentes com seus fornecedores e clientes e melhor imagem na comunidade. Tudo isso contribui para sua permanência e seu crescimento, diminuindo o risco de mortalidade, que costuma ser alto entre os novos negócios.

Ao assumirem uma postura comprometida com a Responsabilidade Social Empresarial, micro e pequenos empreendedores tornam-se agentes de profunda mudança cultural, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e solidária.

Gomes et al (2005), ao considerar as fontes de motivação e barreiras encontradas pelas pequenas e médias empresas (PMEs) em suas ações sociais, apontam o caráter assistencialista e informal das ações evidenciando que apenas 7% dos investimentos voltam-se para a melhoria da imagem das empresas, ou seja, tais organizações, ao realizar ações de responsabilidade social, não o fazem em prol do *marketing* social.

A falta de recursos é caracterizada como a principal barreira encontrada pelas PMEs, seguida da falta de informação ou de conscientização social dos microempresários. Em 21% dos casos os participantes da pesquisa ainda não pensaram em assuntos relacionados à que responsabilidade social e 4% não conhecem sequer instituições beneficiárias, apesar do grande esforço de divulgação de mídia, realizado nos últimos anos, por instituições de caridade.

O SEBRAE (2004) identificou como principais motivadores para as práticas de Responsabilidade Social por MPEs as seguintes razões: colaborar com a sociedade (78%); solicitação de entidades (55%); melhorar a imagem da empresa (7%); campanhas publicitárias (3%); sugestão dos empregados (2%); outros (8%). Quanto às principais barreiras foram apontadas: falta de recursos (57%); nunca pensou no assunto (21%); faltam incentivos governamentais (9%); não conhece instituições (4%); não conhece os incentivos (2%) outras (7%).

Gomes et al (2005) identificaram que as PMEs têm as doações em dinheiro para instituições de caridade como principal forma de ação. As práticas internas são dirigidas ao apoio e alimentação dos funcionários em 59% dos casos analisados. Consideram que a caridade e a filantropia estão presentes em 38% das PMEs e que a existência de sérios limites e escassez de recursos explica, em parte, a falta de estruturação dos investimentos sociais. Assim, a filantropia aparece como um caminho para a melhoria do quadro social.

## 4. A PERCEÇÃO DOS COLABORADORES ACERCA DAS AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

### 4.1. CARACTERIZAÇÃO DOS SUJEITOS DA PESQUISA

Como se pode deduzir dos objetivos apresentados, não se trata de um estudo sobre empresas em si, objetivando conhecer sua história, objetivos, missão, mas sobre suas ações de responsabilidade social especialmente para os empregados, e a visão que têm sobre as consequências dos modelos adotados pelas empresas para eles. Desse modo, os verdadeiros sujeitos da pesquisas foram os empregados.

A amostra em questão compõe-se de 45 pessoas; 10 da empresa “A”, 17 da “B” e 18 da “C”; 14 são do sexo feminino e 31 do masculino. Quanto à idade, 16 delas estavam na faixa etária de 18 a 25 anos; 15 na de 26 a 30 anos; 4 na de 31 a 35; 6 na de 36 a 40 e 4 maiores de 40 e quanto à prole, 24 não tinham filhos, 18 tinham 1 ou 2 filhos e 3 tinham de 3 a 5 filhos.

Quanto ao tempo de serviço nas empresas, a média era de 1 a 5 anos, distribuída de forma equilibrada entre as empresas. Nenhum ultrapassava 10 anos. Em resumo, são 17 funcionários com até 1 ano de empresa; 22 de 1 a 5 anos; 6 com 6 a 10 anos de emprego.

No que se refere às funções ocupadas são 13 vendedores; 3 caixas, 3 supervisores, 9 estoquistas, 8 conferentes e 1 zelador, 1 operador, 1 técnico e 6 auxiliares administrativos. A maioria, 30 sujeitos, é proveniente da capital do estado, 9 do interior e 6 de outros estados do país. Quanto à escolaridade, 3 cursaram o terceiro grau, 30 o segundo grau completo, 6 o segundo grau incompleto e 5 o primeiro grau completo.

Visando a atender aos objetivos do trabalho, buscou-se identificar, a partir dos empregados, se as empresas possuem algum tipo de ação de responsabilidade social destinada a eles. Foram três as questões sobre o assunto: “Além da remuneração, a empresa oferece outros benefícios

adicionais?” “Ela disponibiliza programas para a melhoria da qualidade de vida do empregado e seus familiares?” “A empresa oferece cursos e treinamentos? Em que áreas?”

Todos os funcionários entenderam “benefícios” como ações que fazem parte de obrigações legais: assistência médica, odontológica, vale transporte e vale alimentação.

Detalhando as respostas: a empresa “A” nada oferece, nem mesmos os benefícios exigidos por lei. Quanto às “B” e “C”, 12 funcionários da primeira enumeraram: “plano de saúde e odontológico, vale transporte, promoção em relação a vendas de produtos e quebra de caixa”. Da “C”, 10 funcionários, além dos benefícios acima, acrescentaram: “bonificações em dinheiro decorrentes do desempenho, vontade, horário de chegada”. Quanto aos familiares nada foi registrado, pois segundo aqueles que disseram possuir plano de saúde para si, as pessoas da família não eram contempladas.

O cumprimento da lei é uma atitude louvável, considerando a prática comum da sonegação, mas não concede à empresa o *status* de cidadã, pois os direitos trabalhistas podem ser respeitados apenas por imposição e/ou medo de punições. A responsabilidade social pressupõe ações que ultrapassem o cumprimento da legislação trabalhista e invista no desenvolvimento humano, oportunizando a ampliação das condições humanas, o exercício da liberdade, a participação social, o acesso à saúde, educação, enfim, o respeito aos direitos humanos.

As respostas à segunda questão do bloco em discussão são facilmente dedutíveis da primeira: as empresas nada fazem no sentido de melhorar a qualidade de vida dos seus funcionários. Os argumentos comuns foram: “Teve um tempo que sim, só não sei dizer de que... Através de palestras e orientações, transporte, almoço”. “Palestras sim. Sempre participo de palestras técnicas que a empresa oferece”.

Apesar desses relatos, a maioria se posicionou de maneira taxativa, deixando claro que as empresas não tinham pretensão alguma de



ajudar os funcionários a crescer como pessoa e muito menos seus familiares.

Quanto aos treinamentos, os colaboradores das empresas estudadas registraram que assistem a palestras sobre o lançamento de novos produtos; sobre formas de atendimento ao cliente e principalmente de como convencê-los a adquirir o produto.

Também fazem cursos sobre técnicas de vendas, atendimento e telemarketing. O depoimento seguinte sintetiza a maioria das opiniões dos funcionários: “Os treinamentos que a gente recebe são sobre produtos da própria empresa. Cursos sobre vendas, conhecimento de novas peças; na área de vendas. Temos curso da parte do próprio benefício da empresa; palestras sobre motivação. Já fui duas vezes tomar curso no Centro de Convenções, a empresa patrocinou. Atendimento, telemarketing, vendas em todas as áreas. Como tratar o cliente”.

Evidencia-se que as empresas pesquisadas oferecem aos seus empregados treinamentos específicos, que os habilita à atividade lucrativa. Mesmo sabendo-se que eles são importantes, pois as empresas precisam ser lucrativas a fim de se manterem, essas ações não podem ser relacionadas entre aquelas com a alcunha de responsabilidade social.

As ações socialmente responsáveis são aquelas praticadas por empresas que exercem a gestão participativa, na qual os funcionários são incentivados a participarem dos desafios vividos por ela em todos os aspectos e não apenas em uma área restrita e operacional.

Também faz parte do perfil de empresas participativas e cidadãs, apoiar e incentivar os empregados a conhecerem seus direitos trabalhistas, o que pode ajudar muito a articulação dos mesmos com os sindicatos. Diante disso, perguntou-se aos funcionários: “Você é sindicalizado? Sua empresa recomenda que você conheça as normas e os direitos trabalhistas?”. O percentual dos sindicalizados é insignificante, apenas 5 deles confirmaram tal vínculo.

Também relataram que suas empresas nada falam sobre o assunto, contudo, quanto aos direitos concedidos por lei e fruto de conquistas dos trabalhadores possuem um pouco mais de informação:

[...] Hora extra, férias, décimo terceiro. Quando o funcionário trabalha a mais do que o que está na lei ele deve receber extraordinário [...].

[...] Sim, sou sindicalizado. Temos direito à homologação, a orientação, advogado trabalhista [...].

[...] No feriado temos que receber R\$ 20,00 reais após as 12 horas. De extra eles pagam bem menos do que se eles estivessem contratando uma pessoa extra[...]. [...] Salário comerciário e a carteirinha do SESC. [...]

Verifica-se que os colaboradores, sindicalizados ou não, que afirmaram conhecer seus direitos trabalhistas expressaram dúvidas primárias acerca de ganhos materiais, entretanto, nenhum demonstrou conhecimento sobre atitude política do trabalhador, papel ideológico dos sindicatos como fóruns reivindicatórios do cumprimento não apenas dos direitos conquistados, mas fomentadores de novas conquistas.

Como visto em passagem anterior, a prática de responsabilidade social corporativa para com os funcionários deve contemplar, além das ações acima discutidas, uma política de trabalho ético que ofereça oportunidades a todos, sem discriminações de raça, gênero, classe, dentre outras. Especificamente, que ofereça apoio e proteção às minorias; ambiente de trabalho digno; carga horária de trabalho humana; flexibilidade para contribuir com estudos, atividades esportivas e convivência familiar.

Essas questões foram feitas aos sujeitos da pesquisa: A empresa oferece boas condições para você desempenhar suas funções? Você acha que a carga horária semanal de trabalho é satisfatória? Com ela você tem tempo para cuidar de você e de sua família? Você gostaria de ter um horário flexível? Você considera o seu salário justo? Você

possui alguma perspectiva de crescimento na empresa?

Cerca de 90% dos colaboradores responderam que possuem boas condições de trabalho. Os argumentos usados para justificar não fazem alusão à inclusão, oportunidades de crescimento ou melhora na sua qualidade de vida. O olhar é focado no operacional, de modo que para eles as “boas condições” significam ter material de trabalho: computadores, canetas, papel e produtos a serem oferecidos aos consumidores. Apenas 02 funcionários da empresa “B” que não se incluíram entre os que afirmaram positivo à questão, demonstraram compreensão mais crítica sobre o assunto. A fala de um deles é significativa: “Não, falta dividir as responsabilidades com os funcionários. Falta algo mais, falta capacitação adequada”.

O mesmo reivindica participação, oportunidade para ajudar a pensar a empresa, para contribuir com suas idéias na solução dos problemas e das soluções enfrentadas pela organização onde ele vive seu dia-a-dia, garante sua sobrevivência e gostaria de empenhar mais esforços do que os meramente físicos. Incentivar e valorizar as iniciativas dos funcionários nesse caminho consiste em uma ação socialmente responsável, a partir da abordagem da responsabilidade ética e não instrumental ou normativa.

Dentre os poucos que afirmaram não ter boas condições de trabalho, outro argumento merece destaque: “Não porque não assinou minha carteira, pois não tenho direito trabalhista. O lugar é muito apertado, mas não podemos fazer nada”. Mais do que o não exercício da responsabilidade social, o funcionário denuncia o descumprimento de obrigações trabalhistas e as péssimas condições de trabalho, literalmente falando.

A maioria dos funcionários, cerca de 80%, não se queixa da carga horária de trabalho, apesar de cumprirem em média 09 horas diárias e de demonstrarem que não conseguem cuidar da família e dos seus interesses pessoais como gostariam. Explicam a resposta aparentemente contraditória com as condições da realidade, por

acharem que a carga horária exigida pela empresa está coerente com o que determina a lei e porque ganham horas extras. Assim, não se sentem explorados e esforçam-se para se adaptarem a ela.

O horário flexível é um desejo de 80% dos funcionários das empresas A e B e apenas de 20% dos empregados da C. Os primeiros argumentam de forma plausível e esperada: Mais tempo para cuidarem dos estudos, da família, levar os filhos para a escola, etc. Os que não demonstraram interesse pela flexibilização do horário de trabalho demonstraram acomodação, dificuldade para enfrentarem o novo, medo de perderem dinheiro e oportunidades, necessidade de serem conduzidos por outrem.

As perspectivas de crescimento dentro das empresas são consideradas possíveis pela grande maioria dos funcionários. Todos acham que as empresas oferecem oportunidades e eles querem muito aproveitá-las. Colocam sobre si mesmos a responsabilidade pelo sucesso. Muitos querem fazer parte da “família” da empresa; outros querem chegar ao topo, quiçá até como acionista. Porém, há quem não veja caminhos para isto porque não se sentem interessados, capazes ou porque as empresas não favorecem.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A responsabilidade social pode ser caracterizada pela preocupação com a ética e transparência em todas as instâncias das relações, quer internas ou externas, ainda é um objetivo a ser alcançado, mas com significativos avanços nos últimos anos.

A maioria das ações realizadas nas grandes organizações é voltada para o público interno e a atuação se destaca no binômio “assistência médica e educação”. Observa-se, também, que as ações voltadas ao público externo têm um perfil assistencialista, como doação a comunidades carentes; mas isso ainda ocorre de maneira aleatória e pulverizada.

Verifica-se na literatura que há limitado

envolvimento com a filantropia empresarial, revelando como motivos que levam os empresários a algumas práticas sociais são os motivos humanitários e no âmbito organizacional refletem uma postura reativa, ou seja, a empresa mobiliza esforços e se envolve com a comunidade diante de um problema.

Mesmo sabendo-se que a responsabilidade social corporativa se apresenta, cada vez mais, como uma tendência, decorrente das pressões sociais, da consciência cidadã de empresários ou ainda, como diferencial competitivo, as empresas estudadas apresentam práticas incipientes e não conscientes da importância da responsabilidade social.

Quanto aos colaboradores, com base nos dados levantados, a maioria não questiona ou reclama da organização sobre suas práticas, especialmente de ordem trabalhista ou mesmo social. Consideram que o aumento do salário só depende deles produzirem mais, já que a maioria é remunerada por comissão, diante do que não gostariam do horário flexível, pois perderiam tempo e deixariam de vender mais. Também não pretendem deixar o emprego, pois não se sentem explorados, não veem outras oportunidades de colocação, já se acostumaram à rotina.

O conformismo e a assunção de uma culpa subjacente, que decerto é das empresas e não deles, no mínimo demonstra o quanto essas empresas precisam fazer em prol da ampliação das condições desses indivíduos que vivem o dia-a-dia dessas empresas. Alargando sua consciência, sua liberdade, poder de escolha e de decisão, condições para o desenvolvimento humano, que no fundo deve ser a meta da verdadeira ação de responsabilidade social.

Foi constatado que os membros das organizações estudadas possuem uma idéia difusa acerca da responsabilidade social limitando-se ao cumprimento da legislação trabalhista. Os colaboradores não se sentem explorados, consideram que as organizações agem de acordo com o mercado e que a prioridade é manter o emprego. Assim, questões de natureza social,

ambiental e humana não são relevantes. A ênfase é na ampliação da remuneração, que por ser parte comissionada exigem total concentração em vender mais, individualizando os interesses e ações no cotidiano organizacional.

Concluiu-se que há um longo caminho a percorrer, onde a valorização da educação não apenas formal de todos os envolvidos, no entorno das organizações, é essencial para melhoria da qualidade de vida e ambiental. Tal processo de mudança perpassa os sócios e dirigentes quanto ao papel social das organizações e para tanto as instituições de classe, Sebrae, instituições de ensino são fundamentais para a ampliação do grau de compreensão e integração social.

Para os colaboradores, o caminho não é distinto, seja através da ampliação do nível de educação formal, seja através de uma maior politização das questões sociais, para além da remuneração, para a qual as instituições sindicais e representativas dos interesses do segmento trabalhador são fundamentais.

## REFERÊNCIAS

ASHLEY, P. A.; COUTINHO, R. B. G.; TOMEI, P. A. Responsabilidade social corporativa e cidadania empresarial: uma análise conceitual comparativa. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24, 2000, Florianópolis. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2000.

CARROLL, Archie. Corporate Social Responsibility. **Business and Society**, vol. 28, set. 1999.

CHANLAT, J-F. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: CHANLAT, Jean-François. (Org.). **O Indivíduo na organização: dimensões esquecidas**, vol. I, 3ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1996.

COLLINS, J. C. & PORRAS, J. I. **Feitas para dura: práticas bem sucedidas de empresas visionárias**. 4

ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.

COSTA, W. S. Humanização, relacionamento interpessoal e ética. **Caderno de Pesquisas em Administração**. São Paulo, vol. 11, nº 1, p. 17-21, janeiro/março 2004.

DEJOURS, C. **O Fator humano**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.

\_\_\_\_\_. Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. In: CHANLAT, Jean-François.(Org.). **O Indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. VOL.I. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.

ENRIQUEZ, E. Vida psíquica e organização. In: MOTTA, Fernando C. P. & FREITAS, Maria E. de (Orgs.). **Vida psíquica e organização**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

ETHOS – Instituto de Empresas e Responsabilidade Social. **Práticas empresariais de responsabilidade social: relações entre os princípios do Global Compact e os indicadores Ethos de responsabilidade social** / [Carmen Weingrill, coordenadora]. São Paulo: Instituto Ethos, 2004.

FERREIRA, M. R.; PASSADOR, C. S. Apontamentos sobre ação social nas médias e grandes empresas de Maringá: responsabilidade social? In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26, 2002, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2002.

FUNDAÇÃO PARA O PRÊMIO NACIONAL DA QUALIDADE. **Critérios de excelência**. São Paulo, 2001.

GOMES, P. A.; SANTOS, L. M. L. DOS; GOMES, J. V. Responsabilidade social - análise das dimensões sistêmicas nas pequenas e grandes empresas. **Revista Capital Científico**. Guarapuava - PR vol. 3, n. 1, p. 77-90 jan./dez. 2005.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA. **Rede IPEA de pesquisa**. Rio de Janeiro, 2006. <Disponível em: <http://www.ipea.gov.br>> Acesso em 05/12/2007.

LÉVY-LEBOYER, Claude. **A Crise das motivações**. São Paulo: Atlas, 1994.

MACAROV, D. Humanizing the workplace as squaring the circle. **International Journal of Manpower**, Bradford: [s.n.], vol. 2, n. 3, p. 6-14, 1981.

MONTMORENCY, S. Investimento no capital humano: a humanização das organizações como força propulsora de modernização da sociedade. **Dissertação** (Mestrado em Administração). São Paulo: PUC – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 1998.

MORIN, E. M. Os sentidos do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo: EAESP/FGV, vol. 41, n. 3, p. 8-19, jul./set. 2001.

MELO NETO, F. P. de; FROES, C. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

PARENTE, J. **Responsabilidade social no varejo**. São Paulo: Saraiva, 2004.

PASSOS, E. **Ética nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.

SOARES, N. S. Gestão Organizacional Transdisciplinar para o desenvolvimento humano. IN: **Educação transdisciplinar e desenvolvimento humano**. Salvador: EDUFBA, 2009.

SCHOMMER, P. C. Investimento Social das empresas: cooperação organizacional num espaço compartilhado. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM

© Cadernos Gestão Social, Salvador, v.2, n.1, p.121-134, set.-dez. 2009 - [www.cgs.ufba.br](http://www.cgs.ufba.br)

ADMINISTRAÇÃO, 24, 2000, Florianópolis. **Anais...**  
Rio de Janeiro: ANPAD, 2000.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO  
E PEQUENAS EMPRESAS. **Responsabilidade Social  
nas MPEs Paulistas**. São Paulo, 2004. <Disponível  
em: <http://www.sebraesp.com.br>> Acesso em  
12/01/2005.

SECRETAN, L. **Um Nível Acima**: construindo  
organizações que estimulem a excelência. São  
Paulo: Cultrix, 1997.

SUCUPIRA, J. A responsabilidade social.  
**Boletim IBASE**. 20 de maio de 2000.

TENÓRIO, F. G. **Responsabilidade social  
empresarial**. Rio de Janeiro: FGV Editora,  
2004.

VERGARA, S. C.; BRANCO, P. B. Empresa  
humanizada: a organização necessária e  
possível. **Revista de Administração de  
Empresas**. vol. 42, n. 2, p. 20-30, abr./jun.  
2001.

