



**Gestão Sustentável de Recursos Humanos e suas Implicações nas Externalidades,
no Comprometimento e na Satisfação no Trabalho:
um Estudo nas Empresas Vinculadas ao ISE Bovespa**

Autor: Denise Genari (denisegenari@hotmail.com)

Orientador: Janaina Macke (jmacke@terra.com.br)

Universidade de Caxias do Sul (UCS)

Projeto de Tese de Doutorado

**Instituição Financiadora: Coordenação de Aperfeiçoamento
de Pessoal de Nível Superior (CAPES)**

RESUMO EXPANDIDO

1 PROPÓSITO CENTRAL DO TRABALHO

No cenário corporativo, percebe-se, atualmente, a valorização do equilíbrio entre as perspectivas da integridade ambiental, da prosperidade econômica e da equidade social, emergindo, assim, um novo paradigma: a gestão sustentável de recursos humanos. Esta abordagem reconhece resultados empresariais mais amplos, incluindo aspectos humanos e sociais nos processos gerenciais. A gestão sustentável de recursos humanos apoia-se na premissa da criação e entrega de práticas condizentes com os princípios da sustentabilidade e na visão de que as pessoas são um recurso importante para o sucesso organizacional.

Neste sentido, o presente projeto está embasado no seguinte objetivo geral: identificar e analisar as práticas de gestão sustentável de recursos humanos e seus impactos nas externalidades, no comprometimento e na satisfação no trabalho, no contexto das empresas vinculadas ao ISE Bovespa. Para o atendimento deste propósito central, são estabelecidos os seguintes objetivos específicos: i) identificar as variáveis vinculadas à gestão sustentável de recursos humanos, considerando as práticas relacionadas à atração, retenção e desenvolvimento de profissionais; ii) verificar os impactos das práticas de gestão sustentável de recursos humanos nas externalidades organizacionais vinculadas com este processo; iii) analisar os impactos das práticas de gestão sustentável de recursos humanos no comprometimento organizacional; iv) analisar os impactos das práticas de gestão sustentável de recursos humanos na satisfação no trabalho e; v) comparar os resultados das verificações e análises mencionadas, de acordo com o perfil dos respondentes e das empresas pesquisadas.

2 MARCO TEÓRICO

A gestão sustentável de recursos humanos baseia-se na adoção de estratégias e práticas de gestão que possibilitam a consecução de objetivos financeiros, sociais e ecológicos, com perspectiva de longo prazo, controlando possíveis efeitos negativos e não intencionais nos profissionais (recursos humanos) da organização. Ademais, o desenvolvimento desta perspectiva, no contexto corporativo, está alicerçado em três objetivos complementares: atrair e reter talentos, manter uma força de trabalho produtiva, motivada e saudável e investir nas competências dos profissionais, com enfoque no presente e no futuro.

Neste contexto, a integração entre a sustentabilidade e a gestão de recursos humanos está fundamentada em duas premissas: o papel da gestão de recursos humanos na promoção

da sustentabilidade organizacional e a sustentabilidade do próprio processo de gestão de recursos humanos. Na primeira vertente, destaca-se o papel que a gestão de recursos humanos apresenta no sentido de apoiar a sustentabilidade dos negócios, com a adoção de práticas que possam influenciar indivíduos e grupos a desenvolver atitudes e comportamentos condizentes com a perspectiva sustentável. Já na segunda vertente, verifica-se que os princípios da sustentabilidade podem ser incorporados nas práticas de gestão de recursos humanos, oportunizando bem-estar físico, social e econômico, para os profissionais, em longo prazo. Além disso, é possível assinalar certa integração entre as duas perspectivas, ao se considerar que a gestão de recursos humanos beneficia-se das premissas da sustentabilidade e, concomitantemente, auxilia na implementação de seus preceitos.

As práticas de gestão sustentável de recursos humanos auxiliam na atenuação de alguns impactos sociais, além de proporcionar maior bem-estar para o indivíduo, seus familiares e para a sociedade. Como exemplo, pode-se mencionar elementos vinculados à sustentabilidade da gestão dos profissionais da empresa: o aprimoramento das relações de trabalho; a promoção da saúde e da segurança ocupacional; a remuneração justa e adequada; as oportunidades de crescimento na carreira e aprendizagem em longo prazo e; a valorização da diversidade na organização. Estas práticas, por sua vez, poderão apresentar impactos positivos para o indivíduo, favorecendo seu bem-estar psicológico e social, sua satisfação e seu comprometimento com a organização. Como consequência, aponta-se ganhos para a própria empresa, uma vez que profissionais satisfeitos e comprometidos tendem a promover a produtividade, a lucratividade e a alavancagem do desempenho dos negócios. Por conseguinte, uma *performance* econômica satisfatória, favorece os investimentos em aspectos sociais e ambientais e, conseqüentemente, a sustentabilidade corporativa.

A partir destes enfoques, o presente estudo vincula o tema gestão sustentável de recursos humanos com outros tópicos, como as externalidades organizacionais, que representam os impactos das práticas empresariais sobre os profissionais vinculados à corporação; o comprometimento organizacional, que aborda as relações e o envolvimento do trabalhador com a empresa e; a satisfação no trabalho, que está relacionada ao estado emocional positivo do indivíduo e à maneira como este percebe o seu trabalho.

3 MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO

O presente estudo possui caráter exploratório e descritivo, com abordagem uma mista de pesquisa, enfocando aspectos qualitativos e quantitativos, tendo em vista que estes podem ser considerados complementares. Neste sentido, opta-se pelo desenvolvimento de uma fase qualitativa de pesquisa, antecedendo o estágio quantitativo. A etapa qualitativa será desenvolvida a partir de método de estudo casos múltiplos. As organizações que serão consideradas para a realização do estudo estão vinculadas ao ISE Bovespa 2015. O referido Índice foi desenvolvido a partir de 2005, com a meta de criar um ambiente de investimentos compatível com as demandas de desenvolvimento sustentável da sociedade contemporânea, além de estimular a responsabilidade ética das corporações. O ISE se estabelece como uma ferramenta para análise comparativa da *performance* das organizações vinculadas ao BM&FBOVESPA, no que se refere à sustentabilidade corporativa, baseada em eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa.

A coleta dos dados qualitativos ocorrerá a partir de entrevistas semiestruturadas com os gestores da área de recursos humanos e de sustentabilidade das empresas. Os dados oriundos das entrevistas serão submetidos à análise de conteúdo e também serão analisados com o apoio do *software* Alceste, versão 2015. Além disso, pretende-se verificar outros

documentos relacionados às organizações e que tratam das temáticas deste estudo, tais como relatórios, publicações em revistas, jornais e *sites* e outros materiais que sejam pertinentes.

A partir da realização da etapa qualitativa, define-se a participação dos funcionários das empresas referidas anteriormente, como respondentes na fase quantitativa. Para tanto, determina-se a técnica de pesquisa por *survey* como a mais adequada. A condução da *survey* será baseada em uma amostra não probabilística e por conveniência. Inicialmente, pretende-se aplicar um instrumento de pesquisa, de forma presencial ou virtual, em formato de questionário, contemplando cinco blocos temáticos: práticas de gestão sustentável de recursos humanos, externalidades, comprometimento organizacional, satisfação no trabalho e dados gerais dos respondentes. A análise dos dados quantitativos ocorrerá a partir das seguintes técnicas: análise descritiva, modelagem de equações estruturais e análise de variância.

4 RESULTADOS, CONCLUSÕES E SUAS IMPLICAÇÕES

Com base no desenvolvimento do presente estudo, espera-se identificar as principais práticas de gestão sustentável de recursos humanos, baseadas nas seguintes dimensões: capacidade da organização de atrair e reter talentos e ser considerada como uma corporação em que os profissionais desejariam trabalhar; manutenção de uma força de trabalho saudável, produtiva e motivada e; desenvolvimento de competências dos funcionários, com enfoque no cenário atual e futuro. A partir destas dimensões, espera-se identificar que a introdução de práticas sustentáveis de gestão de recursos humanos possibilita minimizar os impactos nos indicadores relacionados às externalidade organizacionais negativas (danos psicológicos aos funcionários, problemas familiares, dependência de álcool e drogas, etc.), através da melhoria das condições gerais de trabalho. Como exemplo destas ações, pode-se citar: o aprimoramento das relações de trabalho; ações para o bem-estar do profissional; intervenções para a valorização e oportunidades de desenvolvimento; atividades que promovam a saúde e a segurança ocupacional e que permitam que o indivíduo obtenha um equilíbrio entre sua vida profissional e pessoal.

Outro possível resultado do estudo é a identificação de que as práticas de gestão sustentável de recursos humanos impactam positivamente no comprometimento afetivo, normativo e instrumental. A literatura assinala que a sustentabilidade da gestão de recursos humanos e o comprometimento estão relacionados, ao se considerar que o comprometimento dos indivíduos é influenciado pelos valores organizacionais, pelo tratamento justo e adequado para os trabalhadores e pela valorização dos profissionais. Paralelamente, as empresas que aplicam práticas sustentáveis de gestão de recursos humanos promovem a diversidade, as relações positivas no trabalho, o bem-estar do trabalhador, as condições favoráveis de labor e oportunidades de desenvolvimento e de carreira. Logo, o desenvolvimento das ações de recursos humanos mencionadas possibilitará que os trabalhadores sintam-se amparados, valorizados e respeitados pela gestão da empresa e este contexto suscitará, conseqüentemente, o comprometimento dos membros vinculados à organização.

Por fim, assinala-se que as práticas de gestão sustentável de recursos humanos fomentam: a existência de um ambiente de trabalho harmonioso; o desenvolvimento de práticas de recompensas adequadas; a promoção de boas relações de trabalho; as oportunidades de desenvolvimento de competências e aquisição de novas habilidades e; as possibilidades de crescimento na carreira e empregabilidade. Neste sentido, espera-se verificar que estas práticas impactam positivamente na satisfação no trabalho. Este elemento, por sua vez, emerge de um sentimento sensível às políticas e práticas gerenciais, em especial aquelas que: definem procedimentos e a distribuição de retornos para os comportamentos dos

trabalhadores; revelam o compromisso da empresa com seus funcionários, principalmente em relação à preocupação com seu bem-estar e; demonstram a disposição da corporação em retribuir aos empregados todos os esforços e investimentos que eles aplicam na organização. Em paralelo, empresas que desenvolvem práticas sustentáveis de gestão de recursos humanos também objetivam promover o bem-estar do trabalhador e recompensá-lo adequadamente, através de uma remuneração justa, qualidade no local de trabalho e oportunidades de aprendizagem e crescimento na empresa.

Em suma, espera-se, a partir dos resultados do estudo, sustentar a seguinte declaração de tese: a integração da sustentabilidade às práticas de gestão de recursos humanos favorece o comprometimento e a satisfação no trabalho, além de reduzir as externalidades negativas no contexto organizacional.

REFERÊNCIAS

- DE PRINS, Peggy et al. Sustainable HRM: Bridging theory and practice through the 'Respect Openness Continuity (ROC)'- Model. **Management Revue**. v. 25, n. 4, p. 263-284, 2014.
- EHNERT, Ina et al. Reporting on sustainability and HRM: A comparative study of sustainability reporting practices by the world's largest companies. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 27, n. 1, p. 88-108, 2016.
- JABBOUR, Charbel José Chiappetta; SANTOS, Fernando César Almada. The central role of human resource management in the search for sustainable organizations. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 19, n. 12, p. 2133-2154, 2008.
- KRAMAR, Robin. Beyond strategic human resource management: is sustainable human resource management the next approach?. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 25, n. 8, p. 1069-1089, 2014.
- MARIAPPANADAR, Sugumar. The harm indicators of negative externality of efficiency focused organizational practices. **International Journal of Social Economics**, v. 39, n. 3, p. 209-220, 2012.