



Encontro Internacional sobre Gestão
Empresarial e Meio Ambiente

Os fatores determinantes do compromisso da Responsabilidade Social Empresarial com o público interno das empresas

CELIA MARIA BRAGA CARNEIRO

Universidade Federal do Ceará
celiabc@fortalnet.com.br

ALISSON VICTOR MOREIRA RODRIGUES

Universidade Federal do Ceará
alissonvictor@gmail.com

OS FATORES DETERMINANTES DO COMPROMISSO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL COM O PÚBLICO INTERNO DAS EMPRESAS

1 INTRODUÇÃO

As últimas décadas do século XX e o início do XXI foram decisivos quanto ao debate sobre o desenvolvimento sustentável no contexto mundial. O período neoliberalista pós 2ª Guerra Mundial, o mundo se deparava com uma crise social generalizada. Desemprego, exaustão dos recursos naturais, exclusão social, poluição do meio ambiente, trabalho escravo e infantil, entre outras dificuldades sociais fizeram com que as sociedades, diante da ineficácia dos governos de Estado na resolução dos problemas, demandassem soluções de outras entidades no segundo e terceiro setor.

Desde o início da década de 50 até a de 60, se discutiam ideias das empresas proporcionarem uma melhor qualidade de trabalho e de vida, tanto aos seus empregados quanto para a comunidade. Foi dada uma importância maior às práticas sociais exercidas pelas empresas que não eram exigidas por lei, dado um contexto da Organização Mundial do Trabalho (OIT) sob o aspecto de regulamentação e as leis ordinárias de cada país. Este foi o marco social primordial para uma conscientização quanto ao impacto das atividades das entidades no meio social. Na época, as ações enquadravam-se apenas como filantrópicas, e daí surgiu o conceito de filantropia.

No fim da década de 70, o que em anos passados era apenas um desejo das pessoas se transformou em pressão por mudanças na forma de agir das empresas. As entidades deveriam se preocupar não só com os acionistas e investidores, mas também, com as outras partes interessadas nas atividades empresariais e com atitudes que promovessem o desenvolvimento econômico de maneira socialmente responsável.

Inicia-se o debate para a criação da Teoria dos *Stakeholders*, que amplia as partes interessadas no patrimônio das entidades e que representa grupos de indivíduos que têm interesses nas ações corporativas. Diante desta realidade, as empresas foram pressionadas pelos investidores a incluir nas suas tomadas de decisões duas variáveis: impactos sociais e ambientais, destacando-se a variável social.

A partir da década de 80 ocorreu uma mudança empresarial importante, as empresas migraram da filantropia para a Responsabilidade Social Empresarial (RSE), que se trata da relação voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas ações e na sua interação com outras partes interessadas. Estas fazem parte, ou da dimensão interna (quando se trata de colaboradores, saúde e segurança e gestão da mudança) ou da dimensão externa à empresa (relativo à comunidade, aos fornecedores e clientes, acionistas e investidores, órgãos públicos e organizações não governamentais). A RSE foi amplamente debatida nos temas: trabalho escravo, infantil, da mulher, dos portadores de necessidades especiais e sobre as condições de segurança. Aprimorando seu conceito pelo mercado, passando da fase teórica para a prática, com os primeiros relatos sociais em demonstrações voluntárias. Surgiram neste período os primeiros estudos das relações entre ações socialmente responsáveis e o retorno financeiro das empresas.

Na década de 90, o conceito de RSE foi consolidado com a realização da ECO 92, evento no qual se buscavam estratégias para promover um desenvolvimento sustentável dos países. A partir daquele momento, as companhias que pretendiam praticar a RSE deveriam alinhar seus objetivos estratégicos aos princípios do desenvolvimento sustentável planejando e executando ações que levem em consideração as dimensões da Sustentabilidade (econômica, ambiental e social), e os interesses dos *stakeholders*. Após a ECO 92 consolidou-se a dimensão ambiental na RSE das empresas. Nesta década o destaque foi para as certificações sociais AA1000, AS 8000, OHSAS 18001 e as auditorias em relatórios voluntários.

Constatou-se que quanto mais os países se desenvolviam economicamente maior era a degradação dos recursos (naturais e sociais) utilizados de forma indiscriminada para o alcance do desenvolvimento industrial e econômico. Esse contexto focado somente no lucro, além de uma sociedade mais ativa e articulada e em conjunto com uma economia mais aberta, fez com as manifestações de oposição às teorias da firma e dos *shareholders* (acionistas) fossem intensificadas.

Na década seguinte, houve uma gradativa incorporação da RSE nas estratégias das empresas. Há uma valorização, por parte da sociedade e do mercado, do emprego de práticas que procuram uma harmonização entre os enfoques econômicos, sociais e ambientais. Houve uma preocupação na exteriorização das ações para o público, com a elaboração de Relatórios de Sustentabilidade. Com a consolidação teórica, as empresas buscam neste momento os melhores modelos de aplicação da RSE e os melhores indicadores de desempenho.

Para que a organização adote e pratique atividades voltadas para a RSE é necessário que o processo seja endógeno. Os empregados são os primeiros responsáveis por adotarem estas ações, porque são os principais *stakeholders*. Os colaboradores executam a filosofia de trabalho estabelecida pela empresa, absorvem os princípios de RSE e difundem como uma cultura empresarial para as partes interessadas externas.

Este estudo tem como objeto de pesquisa o Índice de Felicidade no Trabalho (IFT) dos colaboradores das entidades. As empresas e a economia como um todo não serão bem sucedidas se não conquistarem o comprometimento da sua força de trabalho e o compromisso de desempenhar seu trabalho com satisfação, eficiência e eficácia.

Por serem fundamentais no funcionamento das corporações e auxiliarem a difundir práticas socialmente responsáveis estimuladas no ambiente de trabalho, cada vez mais as entidades se preocupam em como incentivar e motivar seus colaboradores. Portanto, o objetivo desta pesquisa é identificar os fatores determinantes do compromisso da RSE com o público interno das empresas. Por meio do IFT os objetivos específicos são analisar o estado da arte da RSE, no Brasil e no mundo, no enfoque do público interno e relacionar a Teoria do *Stakeholders* com o papel dos colaboradores nas empresas.

O trabalho se divide em cinco seções. A primeira trata da introdução, onde se apresenta uma contextualização do tema e os objetivos específicos da pesquisa. A segunda trata do referencial teórico que aborda a evolução histórica da RSE num enfoque trabalhista no mundo e em seguida no Brasil. A seção três trata da metodologia adotada para responder aos objetivos propostos. A quarta seção apresenta o resultado da Análise de Regressão Múltipla contemplando as variáveis: Índice de Felicidade no Trabalho (IFT) (dependente), satisfação e motivação, número de colaboradores, presença no Guia das MEPT, rentabilidade da empresa, tempo de serviço e políticas e práticas de desenvolvimento (independentes). E, a quinta seção apresenta as conclusões do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. CONTEXTUALIZAÇÃO MUNDIAL DA RSE NO ENFOQUE TRABALHISTA

O foco na dimensão social e na ética nas empresas surgiu no início do século XX, na Europa. Todavia, o ambiente não era propício à expansão das ideias relacionadas à responsabilidade social. Apenas em 1942, o conceito de Responsabilidade Social (RS) foi mencionado pela primeira vez em um manifesto de indústrias inglesas.

O fortalecimento do debate, acerca da RS nos Estados Unidos da América (EUA) foi pressionado pelo momento social, político e econômico vivenciado nos anos 60. Conforme relata Torres (2003, p. 134):

[...] As lutas pela garantia dos direitos civis, com a busca de igualdade de direitos e o fim da discriminação racial pelo movimento negro norte-americano; a luta das mulheres para conquistar seu espaço e os movimentos de contestação [...] trouxeram novos e determinantes fatores para essa questão: a participação popular, a opinião pública e a cobrança por parte da sociedade de uma nova postura empresarial.

Este clamor por mudanças deixa claro o papel fundamental dos moradores da comunidade ou dos trabalhadores influenciados pelas atitudes das organizações empresariais.

A evolução do compromisso social das entidades contempla os conceitos de filantropia, *Marketing Social* e RSE. A prática filantrópica trata-se apenas de um auxílio pontual de caráter assistencialista e o *marketing social* trata sobre a imagem publicitária das ações de defesa de causas sociais, culturais e ambientais postas em prática pelas companhias (SOUZA; COSTA, 2012). A RSE representa um compromisso ético, contínuo, que visa metas de aprimoramento de impactos sociais e ambientais, internos e externos. A sua divulgação não é com a finalidade de *Marketing*, mas de prestação de contas. Portanto, a Responsabilidade Social Corporativa visa alcançar uma relação ética e transparente com todas as suas partes interessadas com foco no desenvolvimento sustentável (ABNT, 2004).

Na década de 70, na Europa e nos EUA, se consolidou a necessidade de exteriorizar as ações socioambientais da empresa, dentro do ambiente interno e externo. Além da pressão externa da comunidade, outros motivos induziram as empresas a evidenciar as ações, dentre eles: a busca da melhoria da imagem institucional da empresa, a finalidade em atrair novos investidores e o aumento no nível de confiança junto aos mercados (LUCA; MOURA; NASCIMENTO, 2012).

As primeiras informações publicadas, nesta fase embrionária dos relatórios, foram relacionadas à gestão de pessoas e às condições sociais do público interno (TORRES, 2003).

Nos anos 80 foi apresentado o conceito de desenvolvimento sustentável, pelo Relatório *Brundtland* (ou *Our Common Future*) da Organização das Nações Unidas (ONU), é “[...] o desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazer suas próprias necessidades” (Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente, 1987, p. 24).

Na década de 90, as sociedades empresárias perceberam que o desenvolvimento industrial acelerado nos países desenvolvidos e o rápido crescimento populacional, nos países considerados subdesenvolvidos, também traziam para si prejuízos. As entidades tiveram que tomar uma posição mais efetiva na relação com a sociedade e no ambiente que as cercava, porém não deixando de lado o seu objetivo de maximização do lucro. A responsabilidade pela tomada de decisão partiu da empresa, diante de uma pressão sofrida pela sociedade, acionistas e investidores, que poderia influenciar o valor das ações da empresa.

Quanto mais os gestores das empresas dialogavam com os trabalhadores e a comunidade, mais eram bem avaliadas pelo público interno e externo, conforme destacam Pombo e Magrini (2008, p. 6) “[...] é crescente o reconhecimento conquistado pelas empresas que se comprometem publicamente com a adoção de posturas socialmente responsáveis”.

A sociedade não estava satisfeita apenas com as obrigações sociais prestadas pela empresa e exigia uma postura socialmente responsável. Entendem-se aqui como obrigações sociais, o que é posto como obrigatório em normas, regulamentos e leis para as empresas cumprirem de modo a não prejudicar ou auxiliar a preservação ambiente social e ambiental (exemplificam esses deveres o pagamento de tributos e a imposição de limites para poluição).

Os gestores das empresas refletiram que parte dessa comunidade/sociedade também é colaborador ou consumidor. Monteiro *et al.* (2011, p. 464) destacam que “A forma com que as mudanças nas organizações repercutem na vida de seus colaboradores é um dos fatores que indicam a capacidade de sua influência na transformação da sociedade.”

Conforme concluíram Brammer *et al.* (2005), as organizações empresárias devem focar seus esforços na disseminação da RSE em primeiro plano junto aos trabalhadores, pois são responsáveis pela cultura da empresa e grande parte do seu resultado econômico/financeiro. Assim como corrobora Fernandes (2010, p. 8) quando diz que “[...] as organizações, como motor de desenvolvimento econômico, tecnológico e humano, só se realizam plenamente quando consideram nas suas atividade o respeito pelos direitos humanos e o investimento na valorização pessoal”.

Os colaboradores visam a melhoria das suas condições e da convivência dentro do ambiente interno para que, assim, haja motivação necessária para desempenhar suas tarefas. Sendo assim, pelo fato de trazer benefícios, tanto para os colaboradores quanto para suas famílias, os colaboradores satisfeitos (se forem maioria) alavancam os resultados da empresa que os emprega (ALI *et al.*, 2010).

Além de serem um dos fatores de produção eles “Devem ser vistos pela empresa como seres humanos que precisam ser respeitados e devidamente recompensados pelas contribuições à empresa” (OLIVEIRA, 1984, p. 205).

2.2. O ESTADO DA ARTE DA RSE NO BRASIL: FOCO NO PÚBLICO INTERNO

A cultura escravista ainda residia no país no começo do século XX devido à recém-abolição da escravidão e às lavouras que ainda se utilizavam de trabalhadores em regime de escravidão. Com a pressão internacional e a escassez de mão de obra os empregadores buscaram na imigração estrangeira uma forma de suprir as suas necessidades.

Estes estrangeiros vislumbraram: a oportunidade de trabalho que a agricultura cafeeira proporcionaria e a promessa do sistema de pagamento por “parceria” e por esta razão deixaram a Europa, em meio a onda de desemprego da segunda Revolução Industrial e os conflitos de unificação de regiões. Entretanto, a mudança do proletariado escravo para a atividade remunerada não trouxe benefícios imediatos aos mesmos.

A situação torna-se caótica no Brasil quando a base da economia brasileira mudou de agrícola para industrial. Pois, as condições de trabalho impostas pelos patrões e pelos atrasos tecnológicos e culturais da época tornavam os locais e o clima de trabalho insalubre. A industrialização trouxe modernidade a um país agrário e desenvolvimento econômico significativo, contudo a custo da exploração da classe operária, com condições de trabalho desumanas para homens, mulheres e crianças.

Os principais problemas eram a carga horária por dia de trabalho superando as dez horas, o uso de crianças no ambiente industrial, a não diferenciação entre homens e mulheres nas tarefas, as condições sub-humanas de higiene do local de trabalho, a falta de equipamentos de segurança, os salários não regulamentados e outros aspectos, faziam com que a insatisfação geral só aumentasse.

Nos anos 20, a classe operária já consolidada começava a ser instigada a conquistar seus direitos trabalhistas. Os imigrantes europeus trouxeram consigo tanto a experiência por já terem trabalhado em indústrias e lidado com máquinas quanto a vivência na luta operária na Europa. Não tardou para que a insatisfação atingisse a classe operária assim como a repressão patronal em face desta ameaça, com a proibição da criação de organizações para defesa dos interesses dos trabalhadores (GIANNOTTI, 2007).

Com o surgimento dos sindicatos, as greves eram inevitáveis, como uma forma de indignação e revolta contra empresários e governo por não se organizarem a favor das pessoas que sustentavam a economia industrial vigente.

Mudanças em favor do proletariado no Brasil só foram alcançadas de forma organizada e significativa quando Getúlio Vargas assumiu o poder como presidente em 1930. O Estado resolveu delimitar as categorias e assim controlar a formação de sindicatos, criar o Ministério do Trabalho, para organizar o proletariado como força de cooperação ao Estado e anos depois com a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) (Decreto-Lei n.º 5.452, de 1º de maio de 1943).

Criada para unificar toda a legislação trabalhista existente no país e com o objetivo de legislar sobre as relações individuais e coletivas de trabalho entre empregados e empregadores. Além da unificação, instituiu vários novos direitos e deveres para ambos os lados do contrato de trabalho, destacadamente: criação da Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS); jornada máxima de trabalho de oito horas diárias; fixação do salário mínimo; repouso semanal remunerado; férias remuneradas; seguro-desemprego e aviso-prévio.

Na década de 50 destaca-se a atuação da Organização Mundial do Trabalho (OIT) no Brasil, esclarecendo e divulgando as Normas Internacionais do Trabalho, do emprego, da melhoria das condições de trabalho e da ampliação da proteção social (OIT, 2014).

No Brasil, a incorporação de propostas de caráter social nas ações das empresas foi introduzida da década de 60. A primeira vez que o conceito de Relatório de Sustentabilidade veio a ser divulgado no país foi em 1965 pela Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE), com a finalidade de conscientizar o empresariado nacional a adotar ações de caráter social (BARBOSA, 2003).

No fim da década de 70 e início de 80, os debates a respeito do tema foram se intensificando. Neste período diversas organizações da sociedade, como sindicatos, consolidaram-se, aumentando o poder de pressão em relação a diversas instituições, incluindo-se as empresas (afetados pelas greves sindicais).

A sociedade teve participação primordial na participação do movimento constituinte de 1988, na abertura econômica do país, no movimento das Diretas Já, e na redemocratização. Permitindo a sociedade exigir a presença da ética em todas as formas de organizações (públicas ou privadas), incluindo assim o empresariado “[...] os quais lidavam diretamente com a valorização (ou não) do ser humano, enquanto mão de obra e, ao mesmo tempo, consumidor de seus produtos, e do meio ambiente, enquanto matéria-prima de suas empresas” (BARBOSA, 2003, p. 107).

Somente a partir da década de 90 a Responsabilidade Social Empresarial ganhou evidência no Brasil, muito pelo incentivo de organizações não governamentais (ONGs), institutos de pesquisa e empresas multinacionais com sede no país. Os direitos conquistados com a Constituição Federal de 1988, a aprovação do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) e do Código de Proteção e Defesa do Consumidor e a aprovação da Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS) contribuíram para uma maior conscientização e organização da sociedade civil sobre seus direitos (ALESSIO, 2003).

Neste período, o Brasil, por ser um dos países mais atuantes nas discussões internacionais sobre o meio ambiente e devido seus recursos naturais e o potencial econômico, foi sede de conferências internacionais promovidas pela ONU, como a ECO 92.

A primeira foi a ECO 92, evento que teve o objetivo de criar estratégias e medidas para parar e reverter os efeitos da degradação ambiental promovendo o desenvolvimento sustentável e ambientalmente adequado em todos os países, o que veio a consolidar de vez o conceito de desenvolvimento sustentável (UNITED NATIONS, 1992, tradução livre dos autores).

O grande questionamento da RSE no Brasil é a forma como foi instituída, sem o verdadeiro compromisso ético, mais focado em *Marketing* e legitimidade que em mudanças sociais efetivas. As empresas procuram só divulgar os aspectos positivos das suas relações com *stakeholders*, os resultados que não evoluíram como previsto pela *Global Reporting Initiative* (GRI), as certificações sociais (OHSAS 18001 e SA 8000) e ambientais (ISO 14000 e 9000) que se concentram nas companhias abertas e as divulgações. A injustiça praticada em relação ao trabalho da mulher, que exercendo as mesmas funções masculinas recebem remunerações menores. E o trabalho escravo e infantil que ainda resiste silenciosamente no país. Outra prática comum é a forma como as empresas transnacionais atuam nos países desenvolvidos e no Brasil, considerando que no país atuam com menos transparência e menores remunerações e benefícios laborais.

2.3. TEORIA DOS *STAKEHOLDERS* E O PÚBLICO INTERNO

Na década de 1970 houve um aumento nas discussões sobre o relacionamento entre empresa, governo e comunidade diante do aumento da crise social e ambiental mundial. Neste período “[...] o foco da responsabilidade social, migra da figura do indivíduo (empresário) para a organização que passa a se interessar por um sistema social mais amplo” (FREIRE; SOUZA; FERREIRA, 2008, p. 11). As relações entre empresas e agentes externos tornaram-se mais firmes e a definição de RSE adquiriu uma abordagem ética e que envolve a discussão sobre as necessidades sociais dos diversos *stakeholders* (MACÊDO, 2013).

O termo *stakeholder* define os “grupos e indivíduos que se beneficiam ou são prejudicados, e cujos direitos são violados ou respeitado, por ações corporativas” (FREEMAN, 1984, p. 46). Clarkson (1995) aprimorou o conceito de *stakeholders*, são pessoas ou grupos que possuem ou reivindicam posses, direitos ou interesses em uma empresa e das suas atividades, resultante de transações ou ações realizadas, ou que ainda serão no futuro, pela companhia.

Clarkson (1995) considerou as partes interessadas primárias com um grupo essencial para a continuidade das atividades de uma empresa, dado a sua ligação direta com as atividades fim empresarial. Compostos de acionistas e investidores, colaboradores, clientes e fornecedores, comunidade e o governo (cujas leis e regulamentos devem ser obedecidos e a quem se deve pagar os tributos).

Desta forma, a Teoria do *Stakeholders* busca exercer atitudes, criar estruturas e práticas que, em conjunto, constituam uma filosofia de gestão dos interesses das partes relacionadas (Donaldson e Preston, 1995). Componente dos *stakeholders* primários, o público interno de uma empresa possui suas políticas e práticas específicas de RSE para atender as suas necessidades.

Corroborando com a pesquisa de Welcomer *et al.* (2003 *apud* Machado Júnior, p. 102, 2009) quanto mais a empresa avalia que um *stakeholder* tem potencial para influenciar positivamente ou negativamente suas atividades ou práticas mais provável será que a organização tenha um forte vínculo com este. Dependendo da harmonia da relação entre este grupo e a empresa, tanto o resultado individual quanto o da organização crescem juntos, ou o inverso.

3 METODOLOGIA

O estudo adota os métodos de pesquisa dedutivo, como principal, e indutivo de forma subsidiária. De acordo com Gil (2011), se baseiam, respectivamente, no racionalismo (em virtude da lógica) e no empirismo da observação dos fatos, para chegar a uma conclusão.

O método dedutivo fundamenta-se no conceito filosófico de desenvolvimento sustentável da ONU. E, o indutivo tem enfoque empírico no estudo de uma amostra de empresas, publicadas em 2012, listadas no

‘Guia 2013 – As Melhores Empresas para se Trabalhar’ da revista ‘Você S/A’, do ano de 2013. No que tange aos métodos de procedimento foram adotados o monográfico e o estatístico (MARCONI; LAKATOS, 2010). Para atender aos objetivos geral e específicos, a pesquisa tem um nível exploratório e é do tipo quantitativa (GIL, 2011).

A técnica utilizada para análise dos dados é a Regressão Linear Múltipla. Os delineamentos utilizados são a pesquisa bibliográfica e documental (MARCONI; LAKATOS, 2010). A pesquisa documental é de fonte secundária e utilizou as Demonstrações Financeiras Padronizadas (DFP), referentes ao exercício de 2012 e retirados dos *sites* das empresas e da Bolsa de Mercadorias & Futuros (BOVESPA), além dos Índices e Notas dos critérios do *ranking* 2013 das ‘Melhores Empresas para se Trabalhar’, da revista ‘Você S/A’.

A coleta dos dados utilizou-se da técnica de análise de conteúdo, por buscar a objetividade, a sistematização e a inferência a partir das fontes de coleta de dados (MARTINS; THEÓFILO, 2007).

3.1. DEFINIÇÃO DA AMOSTRA

A amostra é do tipo intencional e por acessibilidade, Gil (2011, p. 104). O universo da pesquisa são as 150 empresas listadas no GUIA – As 150 Melhores Empresas para se Trabalhar’ (MEPT), da revista Você S/A, de 2013. A amostra de 35 empresas, de diversos setores econômicos, foi selecionadas a partir dos pressupostos de 1) integrar o guia, 2) ter as demonstrações financeiras, exercício 2012, divulgadas publicamente, e 3) divulgar voluntariamente as suas informações sociais e ambientais em Relatório de Sustentabilidade. A amostra encontra-se evidenciada no Quadro 1.

Quadro 1: Amostra do estudo.

Setor	Empresa	Setor	Empresa
Autoindústria	Embraer	Minação Química e Petroquímica	Samarco
Bancos e Serviços Financeiros	Banco Bradesco		Cristal Pigmentos do Brasil
	Banco Mercantil do Brasil		Basf
	Cielo	Serviços	Algar Empreendimentos e Participações
	Itaú Unibanco		Cart
	Prudential Brasil		Ecorodovias
Bens de Consumo	Ambev		MRS Logística
Construção	Eternit	Serviços de Saúde	Fundação Pró-rim
	UTC Engenharia	Siderurgia e Metalurgia	Aperam South America
Energia	Elektro		Brasilata
	AES Sul		Fras-le
	Ampla		Gerdau
	Cemar		Votorantim Metais
	Coelce	Tecnologia e Computação	Instituto de Pesquisas Eldorado
	CPFL Paulista	Varejo	Magazine Luíza
Farmacêutico	Grupo São Martinho	Instituições Públicas	Banco Central do Brasil
Indústrias Diversas	Whirpool Latin America		Banco do Brasil
			Copasa

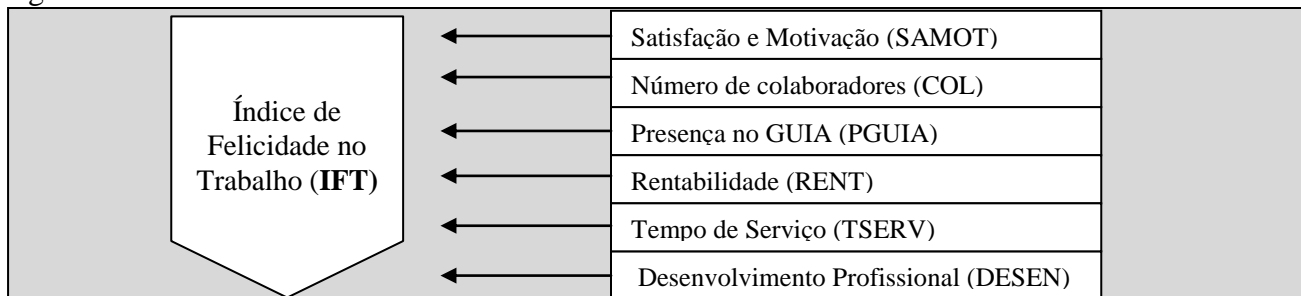
Fonte: elaborado pelos autores.

3.2. MODELO CONCEITUAL E ECONOMÉTRICO

A pesquisa utiliza como base: o conceito de RSE, no enfoque ético; a Teoria do *Stakeholders*, com foco no público interno, e como fundamento conceptual a hipótese geral de que empresas rentáveis, com um

maior número de colaboradores e que adotem uma política de motivação e desenvolvimento do seu público interno tendem a ter um maior Índice de Felicidade no Trabalho (IFT). Diante dessa abordagem, o modelo conceitual apresentado na Figura 1, mostra a relação entre a variável dependente Índice de Felicidade no Trabalho (IFT) e as variáveis independentes: o nível de satisfação e motivação dos colaboradores (SAMOT), o número de colaboradores (COL), a quantidade de anos presentes no GUIA (PGUIA), a rentabilidade da empresa (RENT), o tempo médio de serviço dos colaboradores (TSERV) e o índice de desenvolvimento profissional (DESEN).

Figura 1 – modelo conceitual



Fonte: elaborado pelos autores.

A técnica estatística utilizada é a Análise de Regressão Múltipla (ARM), (GUJARATI, 2006).

O modelo econométrico utilizado na análise está representado na Equação 1:

$$IFT_i = \beta_0 + \beta_1 SAMOT_i + \beta_2 COL_i + \beta_3 PGUIA_i + \beta_4 RENT_i + \beta_5 TSERV_i + \beta_6 DESEN_i + \varepsilon \quad (1)$$

Onde:

- IFT: Índice de Felicidade no Trabalho;
- β_0 : Intercepto;
- SAMOT: % de Motivação e Satisfação;
- COL: Número de Colaboradores;
- PGUIA: Presença no GUIA 150MEPT;
- RENT: Rentabilidade da Empresa;
- TSERV: Tempo Médio de Serviço;
- DESEN: Índice de Desenvolvimento Profissional;
- ε : Erro Aleatório Estimado.

As variáveis do modelo foram operacionalizadas conforme os fundamentos teóricos a seguir.

O IFT, variável dependente, é formado por um índice estruturado pela revista Você S/A, que classifica as empresas através de índices que mensuram o clima organizacional, percebido pelos colaboradores, e as práticas de gestão. A percepção dos empregados é coletada por meio de questionários distribuídos de forma aleatória e respondidos pelos mesmos e pela empresa. Além da opinião das pessoas, o *ranking* é baseado em um documento de evidências, elaborado pela própria empresa, contendo as práticas de gestão exercidas no período examinado.

O IFT resulta da ponderação de três índices. O primeiro é denominado Índice de Qualidade do Ambiente de Trabalho (IQAT), é formado por dados relativos à visão do empregado sobre a empresa. É obtido por meio de pesquisa com uma amostra de empregados da empresa nos moldes de diagnóstico de clima organizacional. O IQAT contribui com 70% do total de pontos na apuração do IFT. Neste estudo foi utilizado o indicador 'Satisfação e Motivação' dos colaboradores contemplados no IQAT.

O segundo é o Índice de Qualidade da Gestão de Pessoas (IQGP) formado por dados relativos ao que empresa oferece aos seus empregados. É obtido por meio de informações fornecidas pela empresa em um formulário eletrônico sobre seus processos de gestão de pessoas, além do Caderno de Evidências. Este índice equivale a 20% do total de pontos na apuração do Índice de Felicidade no Trabalho (IFT). Este estudo considerou na análise estatística o indicador 'Políticas e práticas: desenvolvimento'. Os dados obtidos por meio de visitas *in loco* dos jornalistas às empresas pré-classificadas equivalem a 10% do total na apuração do IFT. Portanto, o Índice de Felicidade no Trabalho (IFT) é composto pela ponderação dos índices citados, conforme Equação 2:

$$IFT = (IQAT \times 0,7) + (IQGP \times 0,2) + (Visita \times 0,1). \quad (2)$$

3.3. HIPÓTESES DA PESQUISA

Da hipótese geral foram formuladas seis sub-hipóteses: (i) Nível de Satisfação e Motivação (SAMOT), (ii) Número de Colaboradores (COL), (iii) Presença no Guia da Você S/A (PGUIA), (iv) Rentabilidade (RENT), (v) Tempo de Serviço na Empresa (TSERV) e (vi) Desenvolvimento Profissional (DESEN). A seguir, apresentam-se as hipóteses e as justificativas teóricas.

1) Nível de Satisfação e Motivação (SAMOT)

As relações provenientes do público interno e a responsabilidade social empresarial é tema de vários estudos em diversos países. E, são unânimes em destacar a importância deste grupo de *stakeholders* na continuidade da empresa.

De acordo com Ali *et al.* (2010), há uma relação positiva significativa entre: as ações de responsabilidade social e comprometimento organizacional do colaborador; RSE e desempenho organizacional; comprometimento organizacional do colaborador e desempenho organizacional. Além disso, por meio da identificação das necessidades da comunidade, melhoramento do ambiente de trabalho, promoção do bem-estar dos funcionários, produção produtos de qualidade para os clientes, cumprindo as regulamentações governamentais e trabalhando dentro de um ambiente legal pode-se melhorar ainda mais o comprometimento organizacional dos colaboradores.

No estudo de Duarte e Neves (2011), em uma empresa portuguesa foi demonstrado que a relação entre a percepção do envolvimento em práticas nas dimensões social, ambiental e econômica e a satisfação no trabalho é explicada pela imagem que os colaboradores detêm da organização. Obtido através da implantação de práticas de gestão de recursos humanos sustentáveis e de melhoria da qualidade de vida, assim como de outras práticas de responsabilidade social que facilitem o desenvolvimento de uma imagem organizacional favorável.

A *proxy* da variável SAMOT é o percentual do indicador 'Estão satisfeitos e motivados', que compõe o índice IQAT, da publicação *GUIA 150MEPT*.

Portanto, a hipótese 1 é de que:

H1: O nível de satisfação e motivação dos colaboradores impacta positivamente no IFT da empresa.

2) Número de colaboradores (COL)

São recorrentes as discussões empíricas que tratam sobre a importância da quantidade e da qualidade da competência profissional dos colaboradores para o desempenho de excelência das organizações. Muitos projetos de gestão precisam de uma quantidade específica de colaboradores e com conhecimento diferenciado, tais como: a implementação de *Balanced Scorecard*, Qualidade Total e Responsabilidade Social Empresarial. As pequenas e médias empresas consideram como limitação para realizar esses projetos o pequeno número de colaboradores.

De acordo com Robbins (1999), há evidência considerável para sustentar que o tamanho de uma organização, considerando que uma de grande porte, que emprega em média 2000 pessoas ou mais, tem tendência a ser mais especializada.

Diante da percepção de que um número maior de colaboradores pode contribuir para a inovação, a expansão de novos projetos de gestão nas entidades e para sua estruturação e especialização, contribuindo para a execução de tarefas de forma eficaz, trata-se como hipótese 2:

H2: O número de colaboradores impacta positivamente no IFT da empresa.

A *proxy* da variável é o número de empregados das empresas, no exercício de 2012, coletado do *GUIA 150MEPT*.

3) *Presença no GUIA 150MEPT (PGUIA)*

Considerando que o Guia 150MEPT se tornou no mercado brasileiro uma referência em divulgação sobre o comportamento empresarial, com uma divulgação consistente há 17 anos. O objetivo dessa variável ser inserida no modelo é avaliar se a divulgação da empresa de forma positiva para o mercado influencia no IFT, destacadamente para as empresas que estão listadas nas publicações de forma consistente ao longo da existência da publicação.

A *proxy* para esta variável é o número de anos que cada empresa foi listada na publicação Guia 150MEPT.

H3: A presença da empresa no Guia das MEPT impacta positivamente no IFT da empresa.

4) *Rentabilidade (RENT)*

Também existem vários estudos na área de RSE que buscam relações entre a RSE e o desempenho financeiro ou econômico das empresas, ou seja, se a adoção de práticas de RSE levam as empresas a ter uma *performance* melhor no mercado.

Este tema foi objeto de estudo de Cesar e Silva Júnior (2008), que investigaram a relação entre o desempenho social e ambiental e a situação financeira das empresas. Foram analisadas 273 empresas brasileiras e foi constatado que a *performance* financeira contábil está sujeita a influência de indicadores sociais internos e externos das empresas consideradas neste estudo. Verificou-se que o Retorno sobre o Ativo (ROA) está relacionado negativamente com os indicadores sociais internos e positivamente relacionado com os indicadores sociais externos. E ainda, que o Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE) tem as relações exatamente opostas ao ROA. Foi demonstrado que não houve relação do indicador ambiental das empresas analisadas com os indicadores de rentabilidade. O resultado demonstra que os investimentos sociais numa empresa podem ser justificados não só por aspectos éticos ou filosóficos, mas também por torná-la socialmente responsável e pela geração de resultado econômico favorável.

Neste estudo, a *proxy* utilizada para Rentabilidade é o *Return On Equity* (ROE), considerado como o índice do lucro líquido sobre o patrimônio líquido das empresas da amostra, no exercício de 2012..

Considerando que uma empresa mais rentável pode propiciar aos empregados um número maior de benefícios sociais voluntários visando reduzir o *turn over*, aumentar a retenção de talentos e elevar o nível de satisfação do grupo, a hipótese quatro é:

H4: A rentabilidade da empresa impacta positivamente no IFT da empresa.

5) *Tempo de serviço (TSERV)*

São escassas as pesquisas que estudam o tempo de serviço do colaborador na empresa como fator relevante de RSE e de nível de satisfação no trabalho. De acordo com Gonzaga (1998), pode-se inferir uma relação entre a permanência do empregado no seu posto de trabalho com a qualidade do clima laboral. O argumento principal do estudo é que a qualidade do emprego depende fundamentalmente de

alta produtividade da mão de obra, que por sua vez, depende não apenas de alta qualificação geral da força de trabalho (via educação), mas também de capital humano específico desenvolvido através de treinamento dentro do ambiente de trabalho. Neste sentido, uma alta rotatividade da mão de obra, pode prejudicar o investimento em treinamento, impede um aumento da produtividade e da qualidade do emprego (GONZAGA, 1998, p. 134).

A qualidade do emprego está diretamente relacionada com a satisfação do colaborador, portanto pode se concluir que, quanto maior a rotatividade de emprego menor é a satisfação e/ou motivação do colaborador no ambiente laboral.

Portanto, a *proxy* para essa variável é o tempo médio de emprego nas empresas da amostra, conforme Guia 150MEPT.

H5: Quanto maior o tempo médio de permanência do empregado maior o IFT da empresa.

6) *Índice de desenvolvimento profissional (DESEN)*

De acordo com Souza e Laros (2010), em um estudo com 5.990 colaboradores, de 103 empresas do sul do Brasil, constatou-se que ações que envolvem: a implementação de melhorias gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho; promoção de um ambiente seguro e saudável, e o desenvolvimento do potencial humano, melhoram a qualidade de vida no ambiente de trabalho e consequentemente aumenta a satisfação no ambiente laboral.

A *proxy* da variável é o 'índice de Políticas e Práticas: Desenvolvimento' calculado pelo GUIA 150MEPT, baseado em questionamentos, respondidos pelos colaboradores da empresa, envolvendo: estrutura, avaliações e resultados das ações de treinamento, desenvolvimento e educação corporativa; avaliações das ações de treinamento, desenvolvimento e educação Corporativa; presença de Universidade Corporativa; como os programas (ou práticas) de treinamento, desenvolvimento e educação corporativa se relacionam com as diretrizes estratégicas da empresa (EXAME, 2013). Trata-se de um dos indicadores do IQGP. Portanto, a hipótese 6 do estudo é:

H6: A oportunidade de desenvolvimento profissional impacta positivamente no IFT da empresa.

4. ANÁLISE DOS DADOS

O modelo de regressão múltipla foi realizado com o *software Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) e a análise dos dados contempla a correlação entre as variáveis, o modelo estatístico e os pressupostos da análise de regressão.

A análise do coeficiente de correlação de *Pearson*, visando o reconhecimento de relações entre as variáveis, mostra que as relações entre as variáveis são fracas, merecendo destaque apenas a alta correlação entre as variáveis IFT e SAMOT dos Colaboradores (82,25%), conforme a Tabela1.

Tabela 1 – Matriz de Correlação

	Índice de Felicidade e no Trabalho	Satisfação e motivação	Nº de Colaboradores	Presença no GUIA	Rentabilidade	Tempo de Serviço	Políticas e Práticas: Desenvolvimento
Índice de Felicidade no Trabalho	1	0,8225	-0,1774	0,1696	-0,1238	-0,2608	0,3167
Satisfação e Motivação		1	-0,3598	-0,0121	-0,1915	-0,2728	-0,0026
Nº de Colaboradores			1	0,0668	-0,0744	0,0412	0,3465
Presença no GUIA				1	0,1156	-0,2462	0,168
Rentabilidade					1	0,0376	0,1219
Tempo de Serviço						1	0,1036

5% valor crítico (bilateral) = 0,3338 para n = 35

Fonte: elaborada pelos autores.

A variável Políticas e Práticas: Desenvolvimento (DESEN) apresentou a segunda maior correlação, com 31,67%.

O resultado demonstra que, a correlação entre o IFT e as variáveis: Número de Colaboradores (COL), Rentabilidade (RENT) e Tempo de Serviço (TSERV) é negativa e fraca. Portanto, além da correlação ser baixa entre estas variáveis independentes e a dependente, a correlação existente é inversa.

Os resultados da Análise de Regressão Múltipla são apresentados na Tabela 2, com análise da variável dependente IFT e SAMOT, COL, PGUIA, RENT, TSERV e DESEN como variáveis independentes.

Tabela 2 – Análise de Regressão Múltipla (Variável dependente IFT, heterocedasticidade robusta, erro padrão)

Variáveis Explicativas	Coefficiente	Erro Padrão	Valor p
(Constante)	25,7548	4,21921	<0,00001***
SAMOT	53,8403	5,34562	<0,00001***
COL	0,0000002	0,00001	0,99035
PGUIA	0,127045	0,0955087	0,19419
RENT	-0,313159	2,11581	0,8834
TSERV	-0,0512654	0,103913	0,62561
DESEN	0,138896	0,0431846	0,00327***

$R^2=0,796323$; R^2 ajustado= 0,752678; $F(6, 28)= 44,4390$ e $p\text{-valor}=4,88e-13$

Fonte: elaborada pelos autores.

O modelo foi realizado com regressão robusta para garantir a obtenção de resultados homocedásticos dos resíduos, com um nível de confiança de 95%.

O coeficiente de determinação (R^2) ou poder explicativo da regressão demonstra que as variáveis SAMOT e DESEN explicam 79,6% do IFT e são significativas ao nível de 95% (GUJARATI, 2006). Também foi confirmada a relação positiva entre estas variáveis e a variável dependente. Confirmando as hipóteses H1 e H6 do estudo.

O R^2 ajustado como parâmetro, nota-se que as variáveis SAMOT e DESEN explicam 75% do Índice de Felicidade no Trabalho.

O teste F confirma que o modelo é significativo e que pelo menos um dos coeficientes é diferente de zero, com sig. 0,000.

As variáveis COL e PGUIA, apesar de possuírem uma relação positiva, não são significativas para o modelo, portanto as hipóteses H2 e H3 foram negadas.

As variáveis RENT e TSERV não são significativas como determinantes do IFT, e ambas apresentam relação inversa com a variável dependente, o que resulta na negação das hipóteses H4 e H5.

Quanto aos pressupostos da análise de regressão foi testada a normalidade, a heterocedasticidade e a multicolinearidade.

O teste Doornik-Hansen para normalidade apresentou um resultado de $X^2(2) = 3,354$, com valor $p = 0,18694$, demonstrando que a amostra é normal.

A multicolinearidade foi analisada pelo método do Fator de Inflação da Variação (FIV). Todas as variáveis apresentam multicolinearidade aceitável, de acordo com Cunha e Coelho (2007, p. 188) “[...] de 1 até 10 – com multicolinearidade aceitável”. Os valores FIV das variáveis são exibidos na Tabela 4.

Tabela 4 – Teste FIV

Variável	Valor FIV
SAMOT	1,387
COL	1,42
PGUIA	1,128
RENT	1,12
TSERV	1,274
DESEN	1,205

Fonte: elaborada pelos autores.

Para testar a homocedasticidade dos resíduos do modelo foi realizado o Teste de White (GUJARATI, 2006). Considerando que o resultado apresentado é de 0,5837, maior que 0,05, se aceita a hipótese H0 e o modelo é homocedástico.

5. CONCLUSÃO

A RSE nas empresas é resultado de uma longa jornada de lutas, que envolve os diversos *stakeholders* das entidades. Merece destaque na dimensão social do público interno as intervenções dos empregados pela regulamentação dos direitos trabalhistas, destacadamente após a Segunda Grande Guerra Mundial. No Brasil, a industrialização foi responsável pela migração do modelo agrícola para o trabalho na iniciativa privada, promovendo a criação dos sindicatos e os movimentos políticos de direitos do trabalho apoiado pela OIT.

Essa sinergia de ações de melhorias em nível mundial e brasileiro por um modelo trabalhista mais ético e responsável chegou na década de 90 à ONU, promovendo inúmeros eventos internacionais para debater os aspectos de desenvolvimento sustentável.

A relevância dos empregados como *stakeholders* prioritários nas organizações motivaram inúmeras pesquisas sobre o comportamento dos colaboradores e o seu desempenho profissional, que afeta o desempenho econômico e financeiro das organizações.

O estudo concluiu que o Índice de Felicidade no Trabalho pode ser utilizado para medir o compromisso da RSE dos empregados, e que o fator que mais influencia diretamente na felicidade do público interno é o nível de Satisfação e Motivação (SAMOT) no seu ambiente de trabalho. O outro fator são as Políticas e Práticas: Desenvolvimento que também foi significativa, confirmando as hipóteses H1 e H6, respectivamente.

As variáveis número de colaboradores (COL) e Presença no guia (PGUIA), apesar de possuírem uma relação positiva, não são significativas para o modelo, portanto as hipóteses H2 e H3 foram negadas.

As variáveis Rentabilidade (RENT) e Tempo médio de emprego (TSERV) não são significativas como determinantes do IFT, e ambas apresentam relação inversa com a variável dependente, o que resulta na negação das hipóteses H4 e H5.

Conclui-se que, as organizações empresariais listadas no Guia Melhores Empresas para Trabalhar, 2013, podem incrementar a felicidade de seu público interno se investirem em políticas e práticas de RSE voltadas para o desenvolvimento profissional e a satisfação e motivação dos colaboradores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALESSIO, Rosemeri. Responsabilidade social das empresas no Brasil: reprodução de posturas ou novos rumos? **Revista Virtual Textos & Contextos**, n. 2, p. 1-10, dez. 2003.

ALI, Imran *et al.* Corporate social responsibility influences, employee commitment and organisational performance. **African Journal of Business Management**, v. 4, n. 12, p. 2796-2801, out. 2010.

ASHLEY, Patrícia Almeida. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **Norma Brasileira**

ABNT NBR 16001:2004: Responsabilidade Social: sistema da gestão. Rio de Janeiro. Disponível em:

<

http://www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/sites/default/files/arquivos/%5Bfield_generico_imagens-filefield-description%5D_20.pdf > Acesso em 1 dez. 2013.

BARBOSA, Lia Pinheiro. A Responsabilidade Social das Empresas no Brasil. **Sociedade em Debate**, Pelotas, v. 9, n. 3, p. 101-116, dez. 2003.

BRAMMER, Stephen; MILLINGTON, Andrew; RAYTON, Bruce. **The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment.** Disponível em: <

<http://www.bath.ac.uk/management/research/pdf/2005-20.pdf> >. Acesso em 23 ago. 2014.

CESAR, Jesuína Figueira; JÚNIOR, Anor da Silva. A relação entre a responsabilidade social e ambiental com o desempenho financeiro: um estudo empírico na Bovespa no período de 1999 a 2006.

In: Congresso Anual da Associação Nacional Programas de Pós-Graduação em Ciências

Contábeis, 2008, Salvador. Anais... Salvador: ANPCONT, 2008. Disponível em: <

http://www.fucape.br/_public/producao_cientifica/2/ANPCONT%20-%20Anor.pdf >. Acesso em: 23 ago. 2014.

CLARKSON, Max B. E. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. **Academy of Management Review**, Mississippi State, v.20, n. 1, p. 92 -117, jan. 1995.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE O MEIO AMBIENTE (CMMAD). **Nosso Futuro Comum.**

Disponível em: < <http://ambiente.files.wordpress.com/2011/03/brundtland-report-our-common-future.pdf>. Acesso em: 5 dez. 2013.

CORRAR, Luiz J.; PAULO, Edilson; DIAS FILHO, José Maria. **Análise Multivariada para os cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia.** 1 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

CUNHA, Jacqueline Veneroso Alves da; COELHO, Antonio Carlos. Regressão Linear Múltipla. *In:*

CORRAR, Luiz J.; PAULO, Edilson; FILHO, José Maria Dias (Org). **Análise Multivariada: para os Cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia.** São Paulo: Atlas, 2009. p. 131-231.

DONALDSON, T.; PRESTON, L.E. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 1, p. 65-91, 1995.

DUARTE, Ana Patrícia; NEVES, José. Relação entre responsabilidade social percebida e satisfação no trabalho: o papel mediador da imagem organizacional. *In: Percursos da investigação em psicologia social e organizacional*, M. Roberto, M. Batista, R. Morais, R. Costa e L.Lima, vol. 4. Lisboa: Colibri, 2011.

EXAME, **Manual de instruções para o desenvolvimento do Caderno de Evidências** – Book. 2013.

Disponível em: < http://exame.abril.com.br/revista-voce-sa/melhores-empresas-para-trabalhar/inscricoes/2013/download/manual_de_instrucoes_book.pdf >. Acesso em: 1 dez. 2013.

FERNANDES, Nuno Miguel Alves. **A Responsabilidade Social das Empresas - a dimensão interna: uma ferramenta para a criação de valor.** 2010. 86 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade e Gestão das Instituições Financeiras) - Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Lisboa, 2010.

FREIRE, Robson. SOUZA, Maria José Barbosa de. FERREIRA, Elaine. Responsabilidade social corporativa: evolução histórica dos modelos internacionais. *In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 5., 2008, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: SEGET, 2008. Disponível em: <

http://www.aedb.br/seget/artigos08/257_257_RSC_-_evolucao_historica_dos_modelos.pdf >. Acesso em: 08 ago. 2014.

- FREEMAN, R. Edward. **Strategic Management: a stakeholder approach**. Boston: Pitman, 1984. Disponível em: < <http://academic.udayton.edu/lawrenceulrich/Stakeholder%20Theory.pdf> >. Acesso em: 4 dez. 2013.
- GIANNOTTI, Vito. **A história das lutas dos trabalhadores no Brasil**. Rio de Janeiro: Mauad X, 2007.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- GONZAGA, Gustavo. Rotatividade e Qualidade do emprego no Brasil. **Revista de Economia Política**, v. 18, n. 1, p. 120-140, jan.mar. 1998.
- GUJARATI, Damodar. **Econometria Básica**. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- LUCA, Márcia Martins Mendes de; MOURA, André Aroldo Freitas de; NASCIMENTO, Fernando Saulo Pinheiro do. Evidenciação voluntária de informações sociais por empresas de capital aberto no Brasil com base nos indicadores de responsabilidade social da ONU. **Revista Alcance – Eletrônica**, Santa Catarina, v. 19, n. 3, p. 362-380, jul.set. 2012.
- MACÊDO, Nívea Marcela Marques do Nascimento de. Considerações acerca da Responsabilidade Social Empresarial: um estudo a partir de sua evolução histórica. *In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 10., 2013, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: SEGET, 2013. Disponível em: < <http://www.aedb.br/seget/artigos13/55618685.pdf> >. Acesso em: 03 ago. 2014.
- MACHADO JÚNIOR, Eliseu Vieira. **Sinergia dos stakeholders**: um *framework* de gestão e responsabilidade social – estudo de caso em instituição de ensino superior brasileira. 2009. 312 f. Tese (Pós-Graduação em Engenharia da Produção) - Faculdade de Engenharia, Arquitetura e Urbanismo, da Universidade Metodista de Piracicaba, 2009.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓFILOS, Carlos Renato. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.
- MONTEIRO, Líbia Gomes; OLIVEIRA, Sônia Maria Queiroz de; RODRIGUES, Suely Maria; DIAS, Carlos Alberto. Responsabilidade Social Empresarial: inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. **Revista Brasileira de Educação Especial**, Marília, v. 17, n. 3, p. 459-480, set.dez. 2011.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TRABALHO (OIT). **OIT no Brasil**. Disponível em: < <http://www.oitbrasil.org.br/content/oit-no-brasil> >. Acesso em: 7 set. 2014.
- OLIVEIRA, José Arimatés de. Responsabilidade social em pequenas e médias empresas. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 24, n. 4, p. 203-210, out.dez. 1984.
- POMBO, Felipe Ramalho; MAGRINI, Alessandra. Panorama de aplicação da norma ISO 14001 no Brasil. **Gestão & Produção**, São Paulo, v. 15, n. 1, p. 1-10, jan.abr. 2008.
- ROBBINS, Stephen P.. **Comportamento Organizacional**. 8 ed. Rio de Janeiro: Editora LTC, 1999.
- SOUZA, Júlia Alves e; COSTA, Thiago de Melo Teixeira da. Responsabilidade social e empresarial e desenvolvimento sustentável: conceitos, práticas e desafios para a contabilidade. **Organizações em contexto**, São Paulo, v. 8, n. 15, jan.jun. 2012.
- SOUZA, Milton Mattos; LAROS, Jacob Arie. Satisfação no Trabalho e Responsabilidade Social Empresarial: uma Análise Multinível. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Brasília, v. 10, n. 2, p. 21-37, jul.dez. 2010.
- TORRES, Ciro. Capítulo 2. Responsabilidade social das empresas. *In: Fórum Responsabilidade e balanço social: Coletânea de textos*. SESI, 2003. Disponível em: < http://www.balancosocial.org.br/media/ART_2002_RSE_Vertical.pdf >. Acesso em: 02 ago. 2014.