

IMPACTOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL SOBRE OS COLABORADORES

*Daniele dos Santos Pereira*⁶⁸

*Sonia Maria de Carvalho Silva*⁶⁹

RESUMO: Este artigo visa demonstrar que as ações de responsabilidade social, desenvolvidas por uma clínica de oncologia, podem refletir positivamente sobre os colaboradores que atuam como voluntários, servindo para gerar maior satisfação e motivação. Estudos comprovam que tal prática pode ser usada como uma estratégia fundamental para melhorar a imagem da empresa e motivar sua equipe. Quanto à abordagem metodológica, foi realizado um estudo de caso, cuja pesquisa classifica-se como de natureza qualitativa, quantitativa e exploratória. A pesquisa de campo utilizou como instrumentos dois questionários, um direcionado ao gestor e outro direcionado aos colaboradores. Por meio dos resultados obtidos identificou-se que a empresa pesquisada realiza inúmeras ações de responsabilidade social, com base nos indicadores determinados pelo Instituto Ethos (2010). E, conclui-se que a maioria dos colaboradores se sente satisfeita e motivada por ter participado de ações de responsabilidade social desenvolvidas pela empresa pesquisada.

PALAVRAS-CHAVE: Responsabilidade Social. Gestão de Pessoas. Satisfação dos Colaboradores.

ABSTRACT: This article aims to demonstrate that social responsibility actions, developed by an oncology clinic, can positively reflect employees who act as volunteers, serving to generate greater satisfaction and motivation. Studies prove that such a practice can be used as a fundamental strategy to improve the company's image and motivate its team. As for the methodological approach, a case study was conducted,

⁶⁸ MBA Gestão Empresarial e Sistema de Informações. Universidade Federal Fluminense.

⁶⁹ Mestre em Sistemas de Gestão pela Universidade Federal Fluminense (UFF), com pesquisa desenvolvida na área de Responsabilidade Social e Sustentabilidade (2011). MBA Organizações e Estratégia pela UFF (2010). Especialista em Educação Superior no Brasil pela UFF (2007). Bacharel em Arquivologia pela UFF (2003), com pesquisa desenvolvida na área de Gestão de Documentos. Licenciada em Estudos Sociais pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (1984).

whose research is classified as qualitative, quantitative and exploratory. The field research used as instruments two questionnaires, one directed to the manager and another directed to the collaborators. Through the results obtained, it was identified that the company surveyed carried out numerous social responsibility actions, based on the indicators determined by the Ethos Institute (2010). And, it is concluded that most employees are satisfied and motivated by having participated in social responsibility actions developed by the company researched.

KEYWORDS: Social Responsibility; People Management; Employee Satisfaction

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos a sociedade passou a ter uma postura mais consciente sobre a responsabilidade das empresas, referentes às questões socioambientais, começando assim a cobrar uma participação mais direta dos empresários em ações compensatórias e mais conscientes. Esse entendimento surge do fato de que as empresas detêm recursos financeiros expressivos e que acabam ocupando uma posição de grande poder, às vezes maior do que o próprio Estado, por esse motivo também lhes cabem uma grande responsabilidade sobre os campos: social e ambiental. Dentro desta lógica, as empresas tiveram que se adequar a certos quesitos, elas se viram obrigadas a direcionar suas políticas e ações para a gestão da sua própria responsabilidade social. Neste sentido, percebeu-se que as ações de responsabilidade social não poderiam ser apenas realizadas de forma passageira e paliativa, mas sim de forma consciente e permanente. Logo, há um bom tempo que as ações de responsabilidade social empresarial não são mais vistas como um modismo, mas sim como um requisito capaz de lhes assegurar a sobrevivência no mercado.

Os autores pesquisados afirmam que para tanto é preciso criar um ambiente socialmente responsável, no qual os colaboradores sejam tratados com dignidade, com valorização, e respeito, criando um espaço para que eles possam se sentir reconhecidos, possam dar sua opinião e possam estar conscientes sobre a importância, por exemplo, das questões socioambientais, tais como: o desenvolvimento da noção de cidadania, o compromisso com o próximo, o uso racional de água e da energia elétrica, por exemplo.

As pesquisas sobre a responsabilidade social normalmente focam o público alvo das ações desenvolvidas pelas empresas, no entanto, o presente estudo de caso está voltado para os reflexos dessas ações sobre o público interno (os colaboradores da

empresa). Estudos recentes demonstram que essa é uma preocupação no meio empresarial e que as áreas de Recursos Humanos (RH) das empresas têm voltado sua atenção para esta questão. A *Society for Human Resource Management* (SHRM, 2011) investigou algumas empresas e identificou que a quinta ação mais praticada pelo RH, é o aumento do seu papel na promoção das ações de responsabilidade social e de sustentabilidade.

O objetivo dessa pesquisa é avaliar como as práticas de responsabilidade social refletem no ambiente interno das instituições, ou seja, como essas práticas podem impactar sobre seus colaboradores, além de verificar a sua influência sobre a satisfação dos mesmos. Desta maneira, buscou-se coletar dados em uma única empresa, mais especificamente de uma clínica de oncologia, a fim de pesquisar sobre o tema em questão.

Por meio do presente artigo, pretendeu-se responder as seguintes questões:

- A empresa pesquisada realiza ações de responsabilidade social, segundo os indicadores determinados pelo Instituto Ethos?
- Os colaboradores da Empresa pesquisada se sentem mais satisfeitos e motivados, por conta da sua participação em ações de responsabilidade social desenvolvidas na empresa, segundo a ótica dos mesmos?

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Responsabilidade Social Empresarial

Os princípios que funcionam como base da responsabilidade social estão ligados à questão da ética e da transparência, servindo para guiar as ações das empresas diante de todos com quem elas se relacionam, seja direta ou indiretamente, durante a realização de seus negócios. A ética determina as atitudes, viabiliza a escolha por um agir mais consciente e ponderado. Logo, passa-se a adotar uma postura fundamentada naquilo que é o ‘certo’, o correto, independentemente das questões culturais, financeiras e sociais. Refere-se à práticas sociais, construídas sobre princípios éticos. O Instituto Ethos apresenta a seguinte conceituação sobre a Responsabilidade Social:

Responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando

recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais. (ETHOS, 2010).

A responsabilidade social pode gerar e garantir o sucesso organizacional, uma vez que propõe ações transparentes e participativas. Busca melhorar a gestão; é formadora de um novo mercado; lida com um consumidor que se apresenta com um perfil mais consciente, ao se preocupar com a preservação do meio ambiente, com a origem dos produtos e mais exigente quanto a qualidade dos serviços prestados e dos produtos ofertados; está focada também na luta pela igualdade no trabalho. Segundo Ashley (2005, p. 8) “a preocupação com a responsabilidade social tornou-se um diferencial fundamental para tornar as organizações mais produtivas e garantir o respeito do público e, enfim, sua própria viabilidade”.

Cabe reforçar que a responsabilidade social surge a partir do compromisso da empresa com a ética, com o meio ambiente, com as condições igualitárias de trabalho e com os interesses econômicos das partes que com ela se relacionam. E assim, faz com que as organizações passem a pensar de forma sistemática com relação às questões sociais, ao planejamento e a estratégia sustentável dos negócios que não podem ignorar os interesses e as necessidades da sociedade. Logo, a responsabilidade social surge como a possibilidade de solução de problemas relacionados ao contexto social interno e externo da organização. Chiavenato (2008) define responsabilidade social empresarial como:

Responsabilidade social significa a atuação responsável socialmente de seus membros, as atividades de beneficência e os compromissos da organização com a sociedade em geral e de forma mais intensa com aqueles grupos ou parte da sociedade com a qual está mais em contato. (CHIAVENATO, 2008, p. 483).

Diferentes autores apontam que uma empresa deve funcionar como um núcleo social que faz parte de um todo, pois trata-se de compará-la a um ‘organismo vivo’ que pode impactar e sofrer impactos, ao se relacionar com diferentes públicos, denominados de *stakeholders* (interno: acionistas, diretoria, colaboradores, etc. e externo: clientes, fornecedores, seguradoras, comunidades do entorno, etc.). Portanto, cabe as empresas adotar um modelo de gestão que assegure um bom relacionamento com todos esses diferentes grupos.

Faz-se necessário entender que a responsabilidade social é fruto da maior

sensibilidade e da consciência social do empresário, diferentemente da filantropia que se resume no simples ato de 'doar'. A responsabilidade social pode incluir a filantropia, porém ela é mais ampla, trata-se de uma ação transformadora, focada na capacitação técnica de pessoas, na formação e aperfeiçoamento, no atendimento aos direitos e valores do público alvo, considerando seu potencial e suas necessidades básicas, visa garantir a dignidade a quem dela precisa. "Uma nova forma de inserção social e uma intervenção direta em busca da solução de problemas sociais." (GUIMARÃES, 2009, p. 27).

2.1.2 A Importância da Responsabilidade Social na Gestão de Pessoas

Considera-se que a visão sobre a importância da responsabilidade social no ambiente organizacional é ainda algo relativamente novo. Trata-se de uma maneira inovadora de algumas empresas atuarem e buscarem atender as necessidades sociais das comunidades em que se encontram inseridas, incluindo nesse novo olhar seus colaboradores. De maneira geral, é toda ação que gera uma melhora na qualidade de vida das pessoas e do meio ambiente (ASHLEY, 2005).

A responsabilidade social é subdividida em dois âmbitos: a externa e a interna que englobam todas as esferas sociais referentes às suas práticas. A responsabilidade social externa refere-se ao compromisso da empresa para com o ambiente em que se encontra inserida. Logo, uma empresa socialmente responsável tem em comum a adoção de práticas racionalizadas para com a comunidade do seu entorno. Diz respeito também a uma atuação consciente e ao uso de técnicas de produção que não comprometem os recursos naturais, degradando o meio ambiente o menos possível. Diz respeito às políticas sociais e ambientais, devendo as mesmas fazer parte do cotidiano das empresas e essa postura passa a ser adotada com relação também a todos os *stakeholders*.

Melo Neto e Froes (1999) afirmam que a responsabilidade social externa mantém seu foco na comunidade, por meio de ações sociais que, em geral, priorizam as áreas de educação, saúde, assistência social e ecologia. As empresas que optam por esse caminho buscam: por um maior retorno social; pela promoção da sua imagem; por publicidade e satisfação de seus acionistas. Segundo os autores, os empresários devem estreitar sua relação com a comunidade e, por meio das ações sociais eles conseguem promover maior justiça social. Atualmente, esse tipo de postura permite que a empresa torne-se mais competitiva, diante do mercado que se apresenta cada vez mais acirrado.

A responsabilidade social interna que refere-se a relação das empresas com seus públicos internos e esta não se limita apenas a relações trabalhistas que definem direitos e obrigações, tarefas e salários, pois existe nessa relação inúmeras questões que ultrapassam até mesmo a própria legislação trabalhista.

Portanto, os princípios da responsabilidade social se embasam na necessidade de disseminação de práticas no ambiente externo e interno, criando um instrumento de práticas que se refletem dentro e fora da organização. E assim, a prática da responsabilidade social empresarial deve priorizar não apenas o público externo, pois o público interno deve ser contemplado com a mesma dose de conscientização a cerca do seu valor inquestionável. Logo, ao reconhecer o poder dos recursos humanos e de transmitir aos seus clientes satisfação ou insatisfação, a empresa identifica que os colaboradores são uma ferramenta fundamental na formação da imagem da empresa junto ao público externo. “A responsabilidade social interna [...] prioriza o bem estar de seus funcionários, procurando fomentar um clima organizacional saudável e promovendo um processo de comunicação caracterizado pela transparência, além de cumprir as obrigações legais.” (BARROS, 2008, p. 38).

Existe uma conexão entre responsabilidade social e a gestão de pessoas, pois no ambiente interno, desenvolvem programas para atender as expectativas de seus colaboradores e para que possam ter um ambiente de trabalho em boas condições. Buscam trabalhar com respeito e igualdade além de desenvolver o capital humano por meio de treinamentos, participação nos resultados e dessa forma estimular a motivação dos colaboradores para aumentar a qualidade nos processos da empresa. (JUSTO, 2017).

Estudos realizados comprovam que os colaboradores são peças fundamentais nesse processo. E assim, quando os colaboradores são respeitados e reconhecidos, recebem estímulos e são incentivados, eles passam a apresentar melhores resultados e a ter um valor inestimável para a organização que poderá receber da sua equipe muito mais do que esperava. Porém, quando a empresa não investe em seus colaboradores, eles podem se tornar um empecilho aos planos almejados, podendo passar a impactar diretamente sobre o processo de produção e sobre a visão que o público externo tem da empresa. Por tudo isto, as empresas têm reconhecido a importância da adoção de práticas pautadas na responsabilidade social interna.

A responsabilidade social viabiliza o surgimento de relações de transparência e de participação com relação aos colaboradores, cria um vínculo social em que o

colaborador deixa de ser visto apenas como uma força de trabalho que passa a ser encarado como um membro fundamental e decisivo para o sucesso da empresa. Assim sendo, para que uma gestão seja considerada como socialmente responsável, torna-se primordial que seja reconhecida pelo seu público interno, pois são eles que fazem a empresa ser o que é e a leva a atingir objetivamente suas metas.

2.1.3 A Responsabilidade Social Interna

A Responsabilidade Social interna foca na geração da cidadania empresarial. Segundo Melo Neto (2001, p.80), o processo de gestão empresarial deve focar nas “as atividades regulares da empresa: saúde, segurança dos funcionários e qualidade do ambiente de trabalho”. A ideia principal da Responsabilidade Social para a área de Gestão de Pessoas se baseia na ética e no respeito ao colaborador.

Existe uma ferramenta criada pelo o Instituto Ethos que serve para orientar as empresas a incorporarem práticas socialmente responsáveis. Trata-se de uma ferramenta que envolve um conjunto de indicadores organizados em sete temas, são eles: valores; transparência e governança; público interno; meio ambiente; fornecedores; consumidores e clientes; comunidade e governo; sociedade. A aplicação dessa ferramenta se dá pelas empresas, por meio do preenchimento de um questionário *online*, que possibilita a realização de um auto diagnóstico da gestão, sobre seu planejamento e alcance de metas. (ETHOS, 2013).

Cabe ressaltar que a área temática a qual se refere esse estudo é o público interno. Segundo o Instituto Ethos (2010), a responsabilidade da empresa para com os colaboradores deve ultrapassar as obrigações legais, pois “o funcionário é um dos mais importantes *stakeholders* da empresa.” Portanto, torna-se fundamental investir no desenvolvimento pessoal e profissional deles, sendo primordial também garantir condições adequadas de trabalho.

As principais práticas de responsabilidade social voltadas para o público interno são o investimento no bem estar dos empregados e seus dependentes; preservação dos direitos trabalhistas; programas de remuneração e participação nos resultados; gestão participativa, respeito aos direitos humanos, assistência médica, social, odontológica, alimentar e de transporte; investimentos na qualificação dos empregados; gestão do ambiente e das condições de trabalho; organização do trabalho; materiais, equipamentos, segurança e saúde do trabalhador. (MATTONI, PENA; QUEIROZ, 2007).

A dimensão interna da responsabilidade social está ligada a função geral da empresa, está relacionada à oferta de trabalho e a geração de riqueza. No quesito das questões sociais, as práticas de responsabilidade social internas focam nos trabalhadores e seus familiares. As empresas sabem que seus empregados são recursos fundamentais para o desenvolvimento adequado das suas atividades. Portanto, a classe de empresários está ciente de que o investimento nos recursos humanos é a base do desenvolvimento de uma empresa e gera maior capacidade competitiva no mercado. A gestão de investimento no público interno apresenta como retorno maior capacitação, satisfação e motivação dos empregados o que gera, conseqüentemente, o aumento da produtividade da empresa, além da retenção de talentos; redução do índice de abstenção; melhoria do clima organizacional; redução de custos com ações na justiça do trabalho; melhoria na qualidade de vida do trabalhador; aumento da autoestima dos empregados, dentre muitos outros. (MELO NETO; FROES, 2001). Assim sendo, a responsabilidade social interna para fins de certificação, exige muito mais do que pagamentos de dividendos, gestão de benefícios, e de remuneração. Segundo MELO NETO; FROES (2001, p. 112), a área de avaliação do exercício da responsabilidade social interna engloba: *Gestão do trabalho*: se refere à duração da jornada de trabalho, distribuição de carga horária, distribuição de cargos e funções, equipamentos, além das habilidades e capacidades dos colaboradores; *Gestão do ambiente de trabalho*: considera a qualidade do gerenciamento das ações físicas, sociais, e psicológicas que interferem sobre desempenho dos trabalhadores no trabalho (refere-se ao clima da empresa, a humanização no trabalho, ao estresse gerado ou não); *Gestão da relevância da vida social no trabalho*: diz respeito à visão que o empregado tem sobre a imagem e o exercício da responsabilidade social da empresa, valorização e participação no trabalho, qualidade dos serviços e produtos. Incluir aspectos que tornam mais equilibrada a vida profissional e pessoal do colaborador; *Gestão dos direitos dos empregados*: compreende os direitos trabalhistas, liberdade de expressão, e privacidade dos colaboradores no ambiente das empresas; *Gestão do crescimento e desenvolvimento dos empregados*: envolve as políticas adotadas pelas empresas voltadas para o crescimento de pessoal, da carreira, e da segurança no trabalho e *Gestão de benefícios e remuneração*: inclui a remuneração recebida e os benefícios ofertados, aos colaboradores e seus dependentes.

2.1.4 Impactos das Práticas de Responsabilidade Social sobre a Satisfação dos Colaboradores

Já existem estudos realizados que comprovam que há uma relação significativa entre a reputação da empresa em responsabilidade social interna e a satisfação no trabalho dos colaboradores. Portanto, a responsabilidade social empresarial propõe a ética como uma forma de fortalecer o contato informal estabelecido entre a empresa e seus colaboradores, sendo obrigação das empresas proporcionarem condições adequadas de trabalho, capazes de gerar maior satisfação e o consequente aumento da produção. (DESHPANDE, 1996; KOH & BOO, 2001).

As ações de responsabilidade social promovem uma imagem organizacional favorável que pode servir como um incentivo maior que ajuda os trabalhadores a reconhecer o esforço da empresa e a se sentir reconhecido, isso permitirá que ele se identifique e construa um vínculo maior com a empresa. (MOZES, JOSMAN, YANIV, 3 - 2011).

Para Mozes, Josman, Yaniv (2011) a principal causa da insatisfação no trabalho entre os colaboradores é gerada por iniciativas e práticas que surgem no formato verticalizado, ou seja, de cima para baixo. Ele refere-se ao momento em que as direções das empresas tomam decisões e adotam novas práticas sem a participação e ciência de seus empregados, sem que eles tenham tido a oportunidade de emitir alguma opinião ou de participar dos processos de mudança. Logo, os conhecimentos insuficientes sobre as práticas de responsabilidade social, em geral, criam insatisfações e inseguranças, além disso, os colaboradores passam a temer que eles precisem comprometer seus próprios valores para se manterem alinhados com os valores da empresa.

Aguilera, et al (2006) realizaram estudos sobre a relação estabelecida entre a responsabilidade social, o comprometimento e o desempenho do trabalhador, onde a relação de troca social era o fator moderador. Esse estudo serviu para detectar e confirmar a forte relação estabelecida entre as ações de responsabilidade social, o desempenho e o comprometimento organizacional dos colaboradores.

Vários outros estudos realizados serviram para comprovar que existe total relação entre a responsabilidade social empresarial, o desempenho e o comprometimento organizacional dos colaboradores. Eles ainda para confirmar a influência da responsabilidade social sobre o comprometimento dos funcionários, por meio das suas atitudes e comportamentos. Pois, as ações de responsabilidade social acabam gerando um sentimento de identidade nos trabalhadores, ao se sentirem como parte beneficiada e como agentes de transformação, que realizam trocas sociais e dão

suporte às necessidades da comunidade do entorno ou a outros públicos. Neste sentido, ficou comprovado que as iniciativas de responsabilidade social são capazes de estimular os colaboradores e de levá-los a desenvolver um senso de obrigação, acompanhado de satisfação e engajamento com as condições de trabalho, no momento em que eles passam a se comprometer, se interessar e se identificar com os interesses da empresa. (AGUILERA ET AL., 2006).

Após as inúmeras pesquisas realizadas concluiu-se que a alta administração das organizações deve promover e implementar políticas de responsabilidade social empresarial para gerar satisfação nos funcionários e aumentar, consecutivamente, as tão almejadas produção e lucratividade. Portanto, a relação estabelecida entre as ações de responsabilidade social e a satisfação dos colaboradores no trabalho também foi testada em uma pesquisa ocidental que serviu para comprovar a geração de satisfação nos colaboradores. Concluiu-se que as empresas devem desenvolver estratégias e políticas para ajudar os funcionários a aproveitarem os resultados oriundos das ações de responsabilidade social, além de comprovar seu comprometimento com o social e com a geração de cidadania (GLOBAL MEDIA JOURNAL, 2015).

3. METODOLOGIA

A pesquisa de campo tem como objetivo conseguir informações e dados sobre um problema, pelo qual se busca uma resposta e/ou solução, além da confirmação de uma hipótese que se pretenda confirmar. Pretende-se ainda, descobrir novos fenômenos ou correlacioná-los. (MACONI; LAKATOS, 2003).

A pesquisa pode ser considerada um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que necessita de um tratamento científico. E um dos caminhos para se conhecer a realidade ou o para descobrir verdades parciais. Significa muito mais do que apenas procurar a verdade, ela busca encontrar respostas para questões propostas, utilizando para isso métodos científicos. (MARCONI, LAKATOS, 2001).

Alves (1999) afirma que os dados coletados na pesquisa documental são aqueles que não receberam tratamento analítico, por exemplo, certidões, atas, laudos, cartas pessoais, fotografias, entre outros. Na pesquisa bibliográfica realizada utilizou-se de livros, periódicos, artigos científicos, monografias e dissertações que retratam do tema em questão, além de dados extraídos do site da empresa pesquisada.

Os dados primários foram obtidos através da aplicação de dois questionários semiestruturados, construídos com base nos indicadores determinados pelo Instituto Ethos (2010). Tendo sido um deles encaminhado a um dos gestores da empresa, contendo 12 questões referentes aos seguintes indicadores: gestão participativa; valorização da diversidade; critérios de contratação; compromisso com a não discriminação da equidade racial, de gênero e outros; política de remuneração, benefícios e carreiras; compromisso com o desenvolvimento profissional e a empregabilidade e envolvimento com ações sociais, a fim de identificar se a empresa pesquisada realiza ações de responsabilidade social. E, o outro questionário foi respondido por 18 colaboradores, contendo 7 questões fechadas de múltipla escolha, acompanhadas de opções de ações vinculadas ao tema tratado em cada questão, visando identificar a opinião dos colaboradores sobre as atividades desenvolvidas pela empresa, bem como os reflexos dessas ações de responsabilidade social como geradoras de maior satisfação e motivação.

A pesquisa de campo desenvolvida pode ser classificada como sendo de natureza qualitativa que contou com a participação, como já foi mencionado, de um dos gestores e dos colaboradores de uma Clínica de Oncologia, unidade de Icaraí – Niterói/RJ. Tratando-se ainda de uma pesquisa de natureza quantitativa, na medida em que os percentuais foram obtidos por meio da aplicação de dois questionários, caracterizando ainda como uma pesquisa de natureza exploratória, graças o método adotado, cabendo ressaltar que esses instrumentos de pesquisa foram aplicados no mês de setembro de 2018 (GIL, 1999).

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1. A Empresa⁷⁰

A Clínica oncológica que participou da pesquisa foi criada em 1995, visando ofertar aos pacientes e profissionais de saúde um atendimento diferenciado na especialidade em oncologia, buscando se pautar nos princípios da eficiência, seriedade e comprometimento ético e humano. Além disso, segundo informações disponibilizadas em seu site, todos os seus colaboradores recebem diversos benefícios, usufruem de programas focados na capacitação e qualidade de vida. Possui, atualmente, três unidades localizadas em: São Gonçalo, Niterói e Botafogo/RJ.

⁷⁰ Adaptado de: < <https://www.oncomed.com.br/a-oncomed> > Acesso em: 11/09/2018.

O grupo de oncologistas que atua na clínica tem formação no INCA - Instituto Nacional do Câncer, fato que comprova o compromisso da empresa com a qualidade dos serviços prestados, pois seus profissionais passam por programas de aperfeiçoamento continuado no Brasil e no exterior. Ao longo dos anos tem mantido relacionamento com as principais operadoras de saúde do país, desenvolvendo seu trabalho com profissionalismo e transparência.

Trata-se da primeira clínica de oncologia que funcionou em Niterói/RJ e que obteve acreditação do IBES – Instituto Brasileiro para Excelência em Saúde. Já recebeu o mais importante selo de certificação de qualidade para serviços de saúde e, para isso, levou quase dois anos se preparando, além dos inúmeros investimentos que foram necessários na sua estrutura física, na melhoria de seus processos, na organização de reuniões periódicas de alinhamento, no comprometimento e integração promovidos em todos os setores e na qualificação dos colaboradores da empresa.

A referida empresa investe na qualidade e busca oferecer sempre o melhor. Atua focada na oferta de um atendimento humanizado que prioriza seus pacientes e familiares. Portanto, percebe-se que conquistar a certificação ONA 1 (Organização Nacional de Acreditação), tratando-se de um passo bem significativo.

A clínica pesquisada oferta oncologia clínica e onco hematologia, possui uma boa estrutura física, equipe especializada, utiliza de uma tecnologia bem significativa e suporte para realização de quimioterapia, além dos seguintes procedimentos: *Consulta médica ambulatorial* – visa realizar uma avaliação diagnóstica, um tratamento e acompanhamento de pacientes com diagnóstico de câncer; *Quimioterapia ambulatorial* – consiste na administração de quimioterápicos, hormonioterapia e imunoterapia ambulatorial; *Enfermagem* – os profissionais realizam o manuseio de quimioterápicos, colocação de cateteres venosos periféricos, totalmente implantados, presta consulta, acompanhamento e orientações sobre o tratamento e intercorrências; *Atendimento psicológico* – oferta de atendimentos ambulatoriais, presta maiores esclarecimentos para pacientes e/ou familiares; *Medicina paliativa* – realiza acompanhamento para controlar dos sintomas e redução da dor; *Nutrição* – realiza acompanhamento nutricional, objetiva melhorar o estado nutricional e o sistema imunológico dos pacientes; *Oncogenética* - possibilita mapear casos hereditários ou esporádicos de câncer, permite ainda antecipar a adoção de um programa preventivo, pois descobre se o risco de câncer é alto, intermediário ou baixo; *Mantém parceria com o público e privado* – presta serviço humanizado aos pacientes cadastrados no Programa Essencial e

Suporte aos pacientes internados – realização de visitas médicas hospitalares diárias, visando dar suporte e acompanhamento aos pacientes (Disponível em: < <https://www.oncomed.com.br/nossos-servicos-cfno> > Acesso em: 15/09/2018).

4.2 Descrição dos Resultados

4.2.1 Questionário Aplicado ao Gestor da Empresa

A pesquisa de campo realizada foi composta pela aplicação de um questionário, direcionado a um dos gestores da empresa pesquisada que ocupa o cargo de gerente de operações, ocorrida no mês de setembro de 2018.

Os dados relacionados no quadro 1 foram obtidos, segundo a opinião do gestor que participou da pesquisa de campo. O questionário foi montado com base nos indicadores determinados pelo Instituto Ethos (2010), tratando-se de uma ferramenta de avaliação e aprendizado no que tange à inclusão de práticas de Responsabilidade Social nas empresas, seguem as respostas:

INDICADOR	RESPOSTA	ACÕES ADOTADAS
INDICADOR 1 - Gestão Participativa	A empresa exercita os princípios da <i>gestão participativa</i>	-
INDICADOR 2 - Valorização da Diversidade	A empresa adota uma política <i>valorização da diversidade</i>	-
INDICADOR 3 - Critérios de Contratação	A empresa adota o <i>processo de contratação por indicação e seleção</i>	- Os critérios adotados no processo de seleção se dão por indicação, levando em conta as experiências profissionais, perfil e formação do candidato. - Também ocorre por meio de um processo seletivo (realização de prova, entrevista, testes, etc.)
INDICADOR 4 – Compromisso com a não discriminação da equidade racial, de gênero e outros	A empresa promove ações que garantem a <i>equidade racial, de gênero e outros</i>	- Não há um critério que determine alguma característica entre os candidatos, porém as seleções não restringem qualquer diversidade baseando-se apenas em critérios isentos e meramente profissionalizados
INDICADOR 5 - Política de remuneração, benefícios e Carreiras	A empresa adota uma <i>política de remuneração, benefícios e carreiras</i>	- Fornece refeições ou ticket refeição; - Custeia o transporte; - Paga assistência médico hospitalar (adota o sistema de coparticipação, visando promover boas práticas com o uso consciente do seguro saúde); - Mantém a perspectiva de promoção; - Organiza e custeia a oferta de práticas esportivas e oferta terapias alternativas direcionadas aos colaboradores
INDICADOR 6 -	A empresa tem por hábito	- Oferta novas oportunidades e investir

Compromisso com o desenvolvimento profissional e a empregabilidade	observar o perfil do colaborador para identificar o <i>desenvolvimento do profissional e sua empregabilidade</i>	naqueles que apresentam perfis diferenciados de autodesenvolvimento e auto investimento
INDICADOR 7 – Envolvimento com ações sociais	A empresa adota boas práticas de <i>Reponsabilidade Ambiental</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Utiliza lâmpadas econômicas; - Possui um sistema de reaproveitamento da água da chuva (apenas na sua unidade recém construída); - Realiza práticas de conscientização ambiental com o público interno e externo; - Estimula a impressão consciente de documentos e a reutilização de folhas para rascunho – separa, picota e doa (preservação da informação)
INDICADOR 7 – Envolvimento com ações Sociais	A empresa adota uma política de desenvolvimento de <i>ações sociais direcionadas aos colaboradores</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Garante todos os direitos trabalhistas; - Realiza investimentos em novos conhecimentos; - Mantém um processo de reconhecimento pelos resultados; - Desenvolve ações focadas na qualidade de vida do colaborador; - Investe na satisfação e ou motivação dos colaboradores; - Adota o método de Gerenciamento das Rotinas com uso de indicadores estratégicos, táticos e operacionais que proporciona acompanhamento comunicação dos casos de sucessos e tratando as falhas como oportunidades de melhorias; - Dispõe do Programa de Qualidade de Vida; realiza o contínuo acompanhamento Nutricional, Psicológico e Avaliação Física, focada inicialmente nos resultados dos exames físicos periódicos
INDICADOR 7 – Envolvimento com ações Sociais	A empresa também adota uma política de desenvolvimento de <i>ações sociais direcionadas ao público externo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Promove palestras de orientação sobre temas como: saúde, meio ambiente, cidadania, etc.; - Realiza ações de aferição de pressão arterial, exames preventivos e de imagem, análises clínicas, serviços de beleza, educação, cultura, arte e outros; - Faz doações financeiras a instituições sociais; realiza ou participa de campanhas de doação de agasalhos, cobertores, alimentos, brinquedos, medicamentos e outros; - Realiza ações e visitas à orfanatos, asilos, hospitais e outros <p>Obs. dentre as ações sociais realizadas, direcionadas ao público externo, tem alguma(s) que conta(m) com a participação dos colaboradores, com destaque para a participação presencial em dois eventos na ACAPE (Piratininga) – doação contínua de latas de leite vazias, alimentos e agasalhos para uma instituição de caridade</p>
INDICADOR 8 - Acesso a informação	A empresa utiliza <i>ferramentas de acesso a informação</i> para divulgar os serviços ofertados ao <i>público externo</i>	- São elas: <i>website, facebook e twitter</i>
INDICADOR 8 - Acesso a informação	A empresa utiliza <i>ferramentas de acesso a informação</i> para se	- São elas: <i>Webmail</i> e encontros Trimestrais (4 ao ano) de Gestão Participativa com duração de

	comunicar com o <i>público interno</i>	horas, sempre aos sábados, que conta com a participação voluntária (estimulada) de todos os Colaboradores
--	--	---

Quadro 1: Indicadores, Ações e Respostas do Questionário Aplicado ao Gestor

Fonte: Pesquisa de Campo - Questionário Aplicado ao Gestor (Elaborado pelas Autoras, 2018).

Uma análise mais detalhada sobre as respostas do gestor permite perceber que, segundo ele, todos os indicadores de Responsabilidade Social, determinados pelo Instituto Ethos, são cumpridos pela clínica de oncologia pesquisada. Logo, com base nas respostas do gestor e nas ações elencadas por ele, pode-se perceber que a empresa pesquisada pratica ações que a coloca no rol de empresas classificadas como socialmente responsáveis.

4.2.2 Questionário Aplicado aos Colaboradores

Durante a realização da pesquisa de campo houve ainda a aplicação de um questionário com perguntas semiestruturadas, direcionado aos colaboradores, a fim de identificar se eles reconhecem a atuação da empresa na área de Responsabilidade Social e se percebem que ficam mais satisfeitos e motivados, por conta da sua participação enquanto voluntários, nas referidas ações. Segue abaixo, o resultado das 7 (sete) perguntas fechadas, acompanhadas das respectivas opções de ações desenvolvidas.

Cabe reforçar que o referido questionário foi aplicado a 18 profissionais da clínica de oncologia, pertencentes à unidade localizada no bairro de Icaraí/Niterói-RJ, em que as respostas foram transformadas em percentuais. Logo, o resultado obtido representa a opinião pessoal de cada colaborador que participou da pesquisa de campo, fato que justifica a identificação de algumas respostas antagônicas. Seguem, abaixo, os principais percentuais obtidos nas questões referentes à percepção dos colaboradores com relação às ações de responsabilidade social desenvolvidas pela empresa pesquisada:

- 60% consideram que a empresa *adota uma política de desenvolvimento de ações de Responsabilidade Social, direcionadas ao público externo;*
- 60% consideram que a empresa *adota boas práticas de Responsabilidade Social Ambiental;*
- 40% responderam que a empresa *adota uma política de desenvolvimento de ações de Responsabilidade Social, direcionada aos colaboradores;*

- 70% responderam que *as ações de Responsabilidade Social promovidas pela empresa geram maior satisfação no trabalho e fazem com que eles se sintam mais motivados*;
- 70% afirmaram que *já participaram, na condição de voluntários, de uma das ações de Responsabilidade Social desenvolvidas pela empresa*;
- *A postura da empresa de engajá-los nos projetos de Responsabilidade Social gera para 80% deles a sensação de orgulho por fazer parte da equipe de uma empresa que se preocupa com as questões socioambientais*;
- *As ações de Responsabilidade Social desenvolvidas pela empresa contribuem, na opinião de 80% dos colaboradores, para melhorar o espírito de equipe do grupo.*

Uma análise comparativa e mais detalhada entre as respostas do gestor e dos colaboradores permite perceber que os mesmos apresentam em alguns itens uma visão um pouco diferenciada.

4.3 Análise dos Dados Coletados

Pelas respostas do gestor foi possível identificar que a empresa adota inúmeras ações de Responsabilidade Social, direcionadas ao seu público interno e externo. Por meio de suas respostas é possível afirmar que a empresa pesquisada: exercita os princípios da *gestão participativa*; adota uma política de valorização da diversidade; realiza um processo de contratação por indicação, levando em conta as experiências, perfil e formação e adota o processo seletivo (prova, entrevista, testes, etc.); promove ações que garantem a equidade racial, de gênero e outros; adota uma política de remuneração, benefícios e carreiras; tem por hábito observar o perfil do colaborador para identificar o desenvolvimento do profissional e sua empregabilidade, a fim de ofertar novas oportunidades e investir naqueles que apresentam perfis diferenciados de autodesenvolvimento e auto investimento; adota boas práticas de responsabilidade ambiental; possui uma política de desenvolvimento de ações sociais, direcionada aos colaboradores e ao público externo.

Uma análise mais detalhada sobre as respostas do gestor permite perceber que, segundo ele, todos os indicadores de Responsabilidade Social, determinados pelo Instituto Ethos, são cumpridos pela clínica de oncologia pesquisada. Logo, com base nas respostas do gestor e nas ações elencadas por ele, pode-se perceber que a empresa

pesquisada pratica ações que a coloca no rol de empresas classificadas como socialmente responsáveis. Porém, como era de se imaginar, uma análise comparativa e mais detalhada entre as respostas do gestor e dos colaboradores, permite perceber que os mesmos apresentam em alguns itens uma visão um pouco diferenciada, não só com relação à percepção do gestor, mas também entre eles mesmos. Cabendo destacar os resultados mais relevantes obtidos, visando atender os objetivos do presente estudo de caso:

- Mais da metade dos colaboradores consideram que: a empresa adota uma política de desenvolvimento de ações de Responsabilidade Social, direcionadas ao público externo;
- Todos reconhecem que: a empresa adota boas práticas de Responsabilidade Social Ambiental; desenvolve uma política baseada em ações de Responsabilidade Social, direcionada aos colaboradores; as ações de Responsabilidade Social, promovidas pela empresa, geram maior satisfação no trabalho e fazem com que eles se sintam mais motivados;
- Mais da metade dos colaboradores confirmaram que já participaram na condição de voluntários, de ações de Responsabilidade Social desenvolvidas pela empresa. A esse grupo foi perguntado sobre o nível que essa participação contribuiu para melhorar o seu desempenho e, quase todos eles reconheceram que ‘contribuiu de alguma forma’ ou que ‘contribuiu bastante’;
- Sobre a postura da empresa de engajá-los nos projetos de Responsabilidade Social eles consideram que gera, fundamentalmente, o aumento da produtividade e maior satisfação no dia a dia de trabalho;
- Um grupo bem significativo, ainda avaliou que as ações de Responsabilidade Social contribuem para aumentar o nível de satisfação no exercício de suas funções, além de gerar motivação no trabalho.

Portanto, considera-se que por meio dos resultados obtidos foi possível atingir os principais objetivos do presente estudo de caso, além de confirmar que a empresa pesquisada realiza ações de responsabilidade social, segundo a visão do gestor que participou da pesquisa de campo, com base nos indicadores determinados pelo Instituto Ethos. E, os colaboradores da Empresa pesquisada se sentem mais satisfeitos e motivados, por conta da sua participação, enquanto voluntários, em ações de responsabilidade social desenvolvidas pela empresa.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Cabe reforçar que o objetivo central do presente estudo de caso foi identificar a opinião do gestor e dos colaboradores da empresa pesquisada sobre as ações de responsabilidade social, a fim de demonstrar a importância da implantação dessa ferramenta, sendo a mesma capaz de gerar e manter a satisfação no ambiente empresarial, podendo ser encarada como uma estratégia empresarial, conforme sinalizam os autores pesquisados.

Estudos realizados apontam que aumenta cada vez mais o reconhecimento das empresas sobre a importância em investir na satisfação dos colaboradores, por meio da implantação das ações de responsabilidade social, ações essas que as colocam à frente, no mercado altamente competitivo. No entanto, cabe reforçar que apenas investir em ações de responsabilidade social, focadas no público interno da empresa não é o suficiente, pois se torna fundamental levar em conta outros fatores que também podem influenciar sobre o processo de motivação dos colaboradores. .

Os autores pesquisados sinalizam que um desempenho mais adequado e o comprometimento dos colaboradores podem ser gerados por meio da exploração, por exemplo, de características psicológicas e comportamentais; de condições de trabalho mais satisfatórias e pela geração de um ambiente de trabalho mais seguro e saudável, ações essas que poderão possibilitar o desenvolvimento dos funcionários; proporcionar maior satisfação e criatividade profissional, além de viabilizar o atendimento às necessidades e anseios da equipe interna e da direção. Logo, o presente estudo de caso permitiu confirmar que uma das formas de engajar os colaboradores nas ações de responsabilidade social é realmente fazer com que eles sintam que a empresa se preocupa, de fato, com o tema socioambiental.

Por meio da aplicação dos questionários, direcionados ao gestor e aos colaboradores, foi possível confirmar que, a empresa pesquisada adota uma política de desenvolvimento de ações de Responsabilidade Social, direcionada ao público externo e interno e, que uma parte bem expressiva dos colaboradores se sente satisfeita e motivada.

Portanto, com base nas respostas obtidas na pesquisa de campo, também é possível afirmar que a empresa pesquisada atende, de maneira satisfatória, aos requisitos exigidos por todos os indicadores definidos pelo Instituto Ethos. Com base nos autores pesquisados e, segundo a opinião dos colaboradores que participaram da

pesquisa de campo, pode-se concluir que as ações de Responsabilidade Social desenvolvidas na empresa pesquisada aumentam a produtividade, o nível de satisfação e geram motivação.

5.1 Sugestões e Recomendações

A responsabilidade social além de gerar satisfação no trabalho pode gerar também a motivação que é algo extremamente importante para influenciar sobre o desenvolvimento dos colaboradores e sobre o crescimento das empresas, porém o maior desafio encontrado pelas empresas está em desenvolver ações capazes de manter os níveis de motivação dos membros de sua equipe. No entanto, as ações de responsabilidade social direcionadas aos colaboradores, funcionam como uma ferramenta que as empresas podem utilizar para incentivá-los, por meio da adoção de ações socioambientais e da participação em projetos comunitários. Trata-se de uma maneira de engajar os funcionários, enquanto aumenta o impacto positivo da empresa sobre o público interno, aumenta a satisfação, a produtividade e promove a motivação dos mesmos.

Sugere-se que a direção da empresa, associada aos seus gestores, opte por divulgar em seu site as ações de responsabilidade social desenvolvidas, nomeando-as como tais, pois essa seria uma estratégia que auxiliaria demais na promoção da sua imagem. Já que no quesito motivação identificou-se que a mesma já realiza um conjunto de ações capazes de motivar seus colaboradores, como por exemplo, pelo reconhecimento e pelo investimento no crescimento profissional, pois experiências anteriores já serviram para comprovar que essas ações podem contribuir positivamente para a empresa, além de motivar seus funcionários que passam a trabalhar mais satisfeitos, comprometidos e empenhados.

Espera-se, portanto, que este estudo possa contribuir de alguma forma, com a clínica de oncologia pesquisada como um instrumento capaz de auxiliar a reflexão dos seus gestores sobre a possibilidade de divulgação das suas ações de responsabilidade social, a fim de que seja reconhecida como empresa socialmente responsável.

Por fim, sugere-se ainda que esse tipo de estudo seja aplicado em outras clínicas, hospitais, e centros de tratamento, a fim de identificar os impactos causados sobre seus colaboradores por meio das ações de responsabilidade social desenvolvidas.

REFERÊNCIAS

AGUILERA, R., RUPP, D. E., GANAPATHI, J., WILLIAMS, C. A. (2006). **Justice and social responsibility: A social exchange model**. Paper presented at the Society for Industrial/ Organisational Psychology Annual Meeting, Berlin.

Alves-Mazzoti, A. 1999. O Método nas Ciências Sociais. In: ALVES-MAZZOTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O Método nas Ciências Naturais e Sociais: Pesquisa Quantitativa e Qualitativa** (pp.99-197) 2. São Paulo: Pioneira.

ASHLEY, Patrícia Almeida (Coord.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

BARROS, Cristiane Saboia. **Responsabilidade social interna e comprometimento organizacional: um estudo comparativo em empresas cearenses**. 2008. 178f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal do Ceará. Fortaleza, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. 3.reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. **Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

COLLIER, J.; ESTEBANN, R. Corporate social responsibility and employee commitment. **Business Ethics: A European Review**, v. 16, n. 1, p. 19-33, Jan. 2007.

DESHPANDE, S.P. **The impact of ethical climate types on facets of job satisfaction: an empirical investigation**. *Journal of Business Ethics*, 15 (6) (1996), pp. 655-660.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GLOBAL MEDIA JOURNAL, Malaysian Edition. **A Influência das práticas de Responsabilidade Social Corporativa na satisfação do trabalho e a reputação corporativa baseada na perspectiva dos colaboradores.** Volume 5. ISSN: 2231-9948, 2015.

GUIMARÃES, Jairo de Carvalho. **Responsabilidade social no campo das corretoras de seguros brasileiras.** 2009. 180f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Ceará. Fortaleza, 2009.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Disponível em: <<http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/Default.aspx>>. Acesso em: 13 de agosto de 2018.

INSTITUTO ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL (Brasil). 2013. Disponível em: <https://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2013/07/IndicadoresEthos_2013_PORT>. Acesso em 20 de agosto de 2018.

_____. **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial.** São Paulo. 2010.

JUSTO, Franciele Portes. **A Importância da Responsabilidade Social na Gestão de Pessoas.** 2017. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/empreendedorismo/a-importancia-da-responsabilidade-social-na-gestao-de-pessoas/101598/>> Acesso em: 27 de julho de 2018.

KOH, H. Koh; BOO, E. **The link between organizational ethics and job satisfaction: a study of managers in Singapore.** Journal of Business Ethics, 29 (4) (2001), pp. 309-324.

LOCKE, E.A. **The nature and causes of job satisfaction.** M.D. Dunnette (Ed.), Handbook of industrial and organizational psychology, Rand McNally College Publishing Company, Chicago (1976).

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica.** São Paulo: Editora Atlas, 2003.

MATTONI, Lúcia Augusta Mota; PENA, Roberto Patrus Mundim; QUEIROZ, Helena Maria. Responsabilidade Social Empresarial e Estratégia: Estudo de Caso sobre a Gestão do Público Interno em Empresa Signatária do Global Compact. *In: ENCONTRO DA ANPAD*, 31, Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2007/GPR/2007_GP_RA705.pdf> Acesso em 23 de agosto de 2018.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro.** Qualitymark, 2001.

_____. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial: A Administração do Terceiro Setor.** 2 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MOZES, Michal; JOSMAN, Zvi; YANIV, Eyal, (2011) "Corporate social responsibility organizational identification and motivation", **Social Responsibility Journal**, Vol. 7 Issue: 2, pp.310-325 (Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/17471111111141558>> Acesso em: 23 de agosto de 2018.

ONCOMED ONCOLOGIA, s/d. Disponível em: <<https://www.oncomed.com.br/a-oncomed>> Acesso em: 11 de setembro de 2018.

_____. s/d. Disponível em: <<https://www.oncomed.com.br/nossos-servicos-cfno>> Acesso em: 11 de setembro de 2018.

SIQUEIRA, M.M.M. (Ed.). **Satisfação no trabalho.** Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Artmed, Porto Alegre (2008).

WERTHER, W.B.; CHANDER, D. **Strategic corporate socialresponsibility:**
Stakeholders in a global environment Stage, London. 2006.