

## **RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: mais que uma tendência, uma necessidade<sup>1</sup>**

Tiago Lincka de Sousa

### **RESUMO**

Apresenta um apanhado conceitual sobre a responsabilidade social, traçando um sucinto histórico acerca do surgimento do tema e a preocupação das empresas para com o mesmo. Trata-se de uma discussão recente, principalmente se levarmos em conta as duas últimas décadas. A carência de socialização das experiências exitosas de práticas de responsabilidade social nas empresas bem como a falta de lucidez e consenso em seus conceitos, problematizaram a escrita deste trabalho. Por se tratar de um estudo teórico, a metodologia utilizada constituiu-se de uma pesquisa bibliográfica aliada à leitura e síntese com base no pensamento teórico-reflexivo. Mostra que além de ser uma tendência para a área de Gestão de Pessoas, a responsabilidade social empresarial necessita ser implementada nas organizações, tendo em vista os diversos problemas socioambientais iminentes no mundo atual, advindo da globalização. Analisa que o Gestor de pessoas, por ser o responsável em lidar com o quadro de pessoal das organizações, é o agente de mudança na cultura organizacional das empresas. Para tanto, este profissional necessita estar atento às mudanças em que o mundo atual vem sofrendo.

**Palavras-chave:** Responsabilidade social empresarial. Gestão de pessoas. Administração.

### **1 INTRODUÇÃO**

Por volta do século XVIII, com a revolução industrial, a sociedade vivia um processo de transição de uma economia agrícola para a industrial, na qual a ideologia predominante era o liberalismo, cujo princípio era da propriedade privada. Assim, instituiu-se a sociedade industrial, caracterizada pela evolução das técnicas de produção e, a partir disso, o grande crescimento de sua produção, agora, em escala industrial. Nesse período, a responsabilidade empresarial era aplicada apenas como função econômica. Ou seja, as empresas objetivavam aumentar os lucros, gerar empregos e pagar corretamente seus impostos, essa era a função social da empresa, exclusivamente econômica. Período em que a prática de ações sociais pelas empresas era rechaçada, uma vez que o entendimento era de que ela não contribuía para o desenvolvimento da sociedade, bem como da empresa.

---

<sup>1</sup> Artigo apresentado à Coordenação de Pós-graduação da UNI-RN, como requisito indispensável para obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas.  
Orientador: Professor Ms. Alysson André Régis Oliveira.

Em especial no Brasil, se levarmos em conta os últimos vinte anos, a realização de projetos e atividades sociais tem crescido de maneira substancial. As referências utilizadas nessa pesquisa nos revelam que esse interesse está relacionado ao entendimento de que as empresas privadas precisam incorporar novas variáveis que as garantam no mercado globalizado.

Com isso, o tema deste trabalho gira em torno da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), sugerida por Martinelli apud Tenório (2004) como a responsável por suplantando problemas de precariedade das relações e condições de trabalho, aumento dos problemas ambientais e degradação da qualidade de vida, todos oriundos da revolução industrial. Uma vez que, foi nesse período que ocorreu o fortalecimento do capitalismo, cuja essência é o lucro. Há inclusive quem ainda admita como única responsabilidade da empresa, a obtenção exclusiva do lucro. Logo, esta pesquisa objetiva, principalmente, mostrar a importância da RSE como uma necessidade a ser implantada pelas empresas nos dias atuais. E, em segundo plano, traçar um paralelo entre a RSE e a gestão de pessoas. Pois é certo que, de acordo com as bibliografias consultadas a responsabilidade social se faz necessária, já que as empresas precisam assumir valores éticos. No intuito de respeitar seus colaboradores, proteger o meio ambiente, reduzir a extração de recursos naturais e comprometer-se com a sociedade.

Em continuidade ao processo histórico, percebe-se que a partir do século XX surge o filantropismo, com doações efetuadas por grandes empresários da época. Com a pressão da sociedade, as organizações passaram a fazer suas doações institucionais, o que deu início à discussão e incorporação da temática social na gestão empresarial, considerado dessa forma como um marco divisor de águas.

Num terceiro momento, por volta dos anos 50, já na sociedade pós-industrial, os fatores sociais começaram a permear a produção industrial, principalmente pela aplicação da ciência na organização do trabalho. Logo, algumas situações começaram a aparecer, como por exemplo, o aumento da expectativa de vida da população, intervenção do Estado na economia, o grande desenvolvimento tecnológico, maior escolaridade das pessoas, difusão da mídia, dentre outros.

Segundo Tenório (2004, p.13),

o ano de 1959 marca o nascimento simbólico dessa nova sociedade, pois foi quando o 'número de trabalhadores do setor terciário superou, pela primeira vez, o número de trabalhadores do setor industrial e agrícola'.

Nessa nova perspectiva, as empresas devem buscar múltiplos objetivos, não apenas o econômico, e contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade.

Nessa nova sociedade, os fatores sociais começam a ser levados em consideração pelas indústrias da época, iniciando assim a preocupação com o fator “responsabilidade social empresarial”.

A partir desse breve contexto introdutório é possível visualizar que a sociedade industrial buscava, principalmente, o sucesso econômico/financeiro, uma vez que a sociedade pós-industrial busca outros fatores: qualidade de vida, valorização humanista, respeito ao meio ambiente, desenvolvimento de ações sociais, etc. Todavia, as empresas passaram a ter múltiplos objetivos, já que a sociedade passa a compreender esses novos valores.

Em meias palavras, pode-se sintetizar que a responsabilidade social empresarial é um dos novos fenômenos de mercado precipitados pela globalização da economia. Ao longo da revolução industrial teve-se a empresa orientada sucessivamente para a produção. Hoje, visualiza-se que as empresas estão voltadas não só aos produtos, mas também para o mercado, o cliente e para as questões socioambientais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 GESTÃO DE PESSOAS

No mundo pós-industrial e na sociedade *GLOCAL*<sup>2</sup> em que vivemos, as estruturas do capitalismo e, por conseguinte, das empresas, necessitam se reformar, no intuito de atingir novas metas e padrões; criando valores ou até mesmo adequando antigos conceitos às novas transformações. Nisto, nota-se Tendências em Gestão de Pessoas, que visam a inserção e/ou a readequação das organizações neste novo milênio. Pois os gestores precisam superar novos desafios, como destaca Ulrich (2003), que são: a globalização, a cadeia de valor para a competitividade empresarial, lucratividade entre custo e crescimento, foco na capacidade, **mudança de parâmetros**, tecnologia, mensuração de competência e do capital intelectual.

---

<sup>2</sup> GLOCAL - Neologismo, que representa o seguinte entendimento: Pensar GLOBAL e agir LOCAL.

Ao considerar estes desafios, vemos que eles estão situados em dois grandes eixos: o das transformações ambientais e o das transformações de percepção. O primeiro reflete os acontecimentos dos últimos 50 anos, no tocante aos desastres e às agressões ao meio ambiente. Ao passo que o ambiente se transforma, é necessária uma consecutiva mudança na percepção, valores e postura das empresas, alterando em seu planejamento as práticas e processos. Para contextualizar, Dutra (2004, p.55-56) diz que “Processos de gestão são interações de partes com um objeto e dentro de parâmetros previamente definidos”, já “As práticas de gestão são conjuntos de procedimentos, métodos e técnicas utilizadas para implementação de decisões e para nortear as ações no âmbito da organização e em sua relação com o ambiente externo”. Logo, este modelo de Dutra (2004) propõe uma discussão interna dos aspectos que nortearão a tomada de decisão da empresa. Ou seja, se as questões socioambientais mudam as práticas e processos da empresa (cultura organizacional) necessitam de readequação.

Isto posto, temos a necessidade de implantação de um novo modelo de gestão de pessoas, ao considerar o que Fischer nos diz:

as organizações vêm passando por grandes transformações em função de pressões que recebem tanto do contexto externo quanto do contexto interno. As mudanças por que passam as organizações não estão limitadas a suas estruturas organizacionais, seus produtos ou seus mercados, mas afetam principalmente seus padrões comportamentais ou culturais e seus padrões políticos ou relações internas e externas de poder. Essas mudanças não são de natureza episódica, mas processos contínuos na vida das empresas. (FISCHER apud DUTRA, 2004, p.23)

Neste contexto, Gil (2010) destaca os desafios ambientais como força externa às organizações, dizendo que “elas influenciam significativamente seu desempenho” (p.32), e

os administradores precisam, no entanto, estar permanentemente atentos ao ambiente externo com vista em aproveitar suas oportunidades e superar suas ameaças. Entre os principais desafios ambientais estão: a revolução da informação e da comunicação, a globalização, a participação do Estado, a ampliação do setor de serviços, a alteração da jornada de trabalho, a ampliação do nível de exigência do mercado e **responsabilidade social**. (GIL, 2010, p. 32, grifo nosso)

Vemos a partir disto a Gestão de Pessoas neste processo, uma vez que Gil (2010, p.17) afirma que a “Gestão de pessoas é a função gerencial que visa à

cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”. Em outras palavras, as mudanças existem e que as faz são as pessoas, cria-se aí a necessidade de se efetivar a responsabilidade social empresarial por meio da gestão de pessoas. Mudamos primeiro as pessoas que estas irão mudar a organização.

### 2.1.1 Tendências em Gestão de Pessoas

A partir do crescimento exponencial das Novas Tecnologias de Informação e Comunicação (NTIC's), houve um estouro da quantidade de informações produzidas pela humanidade. Desta forma, as pessoas ficaram mais bem informadas, passando a exigir sempre mais de seu trabalho bem como, de seus produtos e serviços. Com isso, o Gestor de Pessoas precisa estar atento a todos esses acontecimentos, preparando-se para esse momento de constantes mudanças. Gerando algumas novas **Tendências e Perspectivas** para a área.

Dutra (2006, p.205) diz que “necessitamos de novas formas de gerir pessoas”. Atualmente, as palavras de ordem para as empresas são: produtividade, qualidade, eficiência e competitividade. Neste contexto, as pessoas não são mais problemas e passam a ser a solução deles, torna-se, então, vantajoso para a empresa estar repleta de bons colaboradores. A preparação desses colaboradores exige investimentos concomitantes na modernização do sistema de gestão de pessoas e no estímulo/suporte ao desenvolvimento dos mesmos.

Devemos observar que as empresas passam por mudanças significativas nas práticas de gestão de pessoas.

Os tradicionais processos de recrutamento e seleção, novos instrumentos, novas técnicas vêm sendo empregados, visando identificar pessoas com potencial de crescimento, flexibilidade para enfrentar os incidentes críticos e as novas demandas das empresas, pensamento estratégico. Os processos de treinamento e desenvolvimento assumem novos contornos, criando-se inclusive em algumas empresas o conceito de universidade corporativa; o ponto chave desse conceito é que todo processo de desenvolvimento das pessoas deve estar alinhado à definição das estratégias de negócio e competências essenciais da organização. (FLEURY; FLEURY, 2000.p.65)

Neste sentido, Werlang (2002) traça um desafio para os gestores, ao dizer que

o desafio do gestor de RH nas organizações é desenvolver políticas de gestão que tenham como foco o desenvolvimento do ser humano como pessoa, profissional e cidadão. Desta forma, sua inserção tem um caráter estratégico para a organização, na medida em que deve ter uma visão sistêmica da mesma considerando, não somente o corpo funcional, mas todas as relações que a empresa estabelece com a sociedade, consumidores, fornecedores e acionistas.

De acordo com as tendências e perspectivas da área de Gestão de Pessoas, Soviensi (2008, p.55, grifo nosso) sugere algumas ações,

[...] Promover maior integração entre os diversos grupos da organização; [...]; Intensificar o treinamento; Investir no desenvolvimento profissional e pessoal não só por intermédio de cursos, mas também de inovações no sistema de trabalho; Permitir que o funcionalismo busque o seu próprio crescimento profissional; [...]; Levar o funcionário a interagir com a comunidade, **ênfasis a responsabilidade social da organização** e do trabalho de cada pessoa. Criar ambientes físicos de trabalho seguros e agradáveis; Avaliar constantemente o bem-estar e a satisfação pessoal dos funcionários; [...]. Apoio e estímulo ao investimento pessoal do funcionário em seu desenvolvimento; divulgação dos propósitos e objetivos; sinalização de continuidade do trabalho; contabilização sistemática dos resultados; adequação das práticas de treinamento às diferenças individuais das pessoas.

De acordo com Chiavenato (2002) os objetivos da Gestão de Pessoas permeiam atualmente no auxílio ao empregado em alcançar os objetivos globais e a realização da missão da empresa. A antiga visão de gestão de pessoas, hoje é inerente à função específica de Recursos Humanos, o processo de Gestão de pessoas não consiste mais em apenas impor regras e métodos para que as coisas funcionem corretamente ou mesmo elaborar as rotinas diárias administrativas. Mas sim, de maneira ampliada, consiste em conhecer os negócios da organização e ignorar as técnicas na busca conjunta do sucesso.

Outro ponto destacado por Chiavenato (2002) diz respeito a que devemos tornar a organização competitiva, proporcionando o treinamento adequado dos seus funcionários, aliado a atividades motivacionais. No intuito de desenvolver as habilidades e a capacidade das pessoas de seu quadro de RH, bem como, dar reconhecimento e ênfase às suas necessidades, o que propiciará um alinhamento profissional daquele funcionário, se identificando com a proposta estratégica da organização. Para isso, o Gestor precisa deixar claro os objetivos da organização, o modo e o tempo em que as pessoas são avaliadas e criar uma relação transparente de comunicação também são fatores essenciais para a otimização da produtividade,

que beneficia os clientes internos, externos, a organização como um todo e o contexto em que ela atua.

Dando continuidade às contribuições de Chiavenato (2002) a gestão de pessoas, deve ser responsável por manter a qualidade de vida no trabalho, criando um ambiente agradável, com liberdade e autonomia para seus colaboradores, uma jornada de trabalho adequada, com tarefas relevantes que garantam a segurança no trabalho. Fatores que desencadearão o comprometimento das pessoas que atuam na organização.

Por fim e não menos importante, o gestor de pessoas não pode estar alheio aos valores éticos, mantendo o comportamento responsável de todos os que fazem a organização. A Gestão de Pessoas deve ser aberta, flexível, com respaldo jurídico, tornando-se confiável para seus colaboradores. Para isto, se faz necessário administrar e acompanhar as mudanças que vem ocorrendo no mundo, sejam elas mudanças sociais, tecnológicas, econômicas, culturais e políticas, por meio de novas estratégias, programas, procedimentos e soluções. Desta forma, a Gestão de Pessoas além de garantir o bem-estar coletivo de seus colaboradores, garante a sobrevivência das organizações.

## 2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)

Historicamente falando, o termo e conceito de responsabilidade surgiram em 1787, associado ao papel dos governantes nas antigas sociedades democráticas, segundo comenta Abbagnano (1998). Antes de tratarmos especificamente sobre a RSE é importante termos um entendimento do vocábulo responsabilidade, que segundo Ferreira (2004), diz respeito à tarefa ou ação pelo qual alguém é responsável, que se tem a obrigação em desempenhar. Ou seja, traçando uma análise quanto à RSE, podemos dizer em rápidas palavras que é uma ação ou tarefa pela qual a empresa necessita desempenhar perante a sociedade, respeitando suas peculiaridades. Como sugere Oliveira (2011, p.15, grifo nosso)

É fundamental que elas **[empresas]** assumam sua parcela de responsabilidade diante dos problemas e necessidades enfrentados na atualidade, com relação à saúde global, ao equilíbrio ecológico e à sobrevivência e desenvolvimento auto-sustentável de todos.

Por sua vez, o tema Responsabilidade Social Empresarial é relativamente novo em meio acadêmico nacional, bem como no mundo dos negócios como prática cotidiana nas escalas de gestão. Se levarmos em consideração as últimas décadas, as transformações socioeconômicas influenciaram profundamente as organizações, seus valores, missões e comportamento. Uma vez que, no início, as empresas preocupavam-se com o lucro, seus consumidores e em menor escala, com seus colaboradores. Assim como os empresários, os próprios consumidores possuíam uma visão diferenciada a respeito do consumo, “se o empresário visava o lucro, o consumidor via somente a economia na hora de consumir” (OLIVEIRA, 2011, p.16). No intuito de acompanhar as transformações sociais e, dirimir essa antiga visão, as organizações necessitam adotar novas formas de atuação no mercado, reinventar as relações de produção-consumo. Neste momento que entramos na Responsabilidade Social Empresarial, como uma alternativa da organização em se manter socioambiental e economicamente sustentável no mercado global.

Durante a pesquisa bibliográfica, foi verificado que em vários textos, autores destacam que a carência de socialização de experiências bem sucedidas e a falta de clareza dos conceitos sobre RSE implicam em sérios desvios de entendimento acerca do tema e, conseqüentemente, na aplicação da RSE dentro das organizações.

Assim sendo, buscou-se detectar o que alguns teóricos delimitam, mais precisamente, no que venha a ser a famigerada RSE.

Primeiramente, Barbieri (2009, p.53) diz que:

Qualquer que seja a teoria que venha orientar as práticas de responsabilidade social empresarial, sempre haverá dificuldades para implementá-las e as razões são muitas, começando pelo fato de envolver uma diversidade de questões que se traduzem em direitos, obrigações e expectativas de diferentes públicos, internos e externos à empresa.

[...]

Acrescente ainda que tudo isso é feito concomitantemente às atividades e operações da empresa em busca de resultados econômicos favoráveis.

Porém, para minimizar estas dificuldades, a empresa precisa delimitar uma equipe encarregada de planejar e executar a política de Responsabilidade Social Empresarial. Esta equipe deve ser traçada a partir do setor de Gestão de Pessoas, tendo em vista a sua importância já destacada anteriormente.

Segundo Tenório (2004), a prática da RSE pode ser motivada através de três fatores: As pressões externas surgem devido à dependência legal, ou seja, a

organização passa a adotar novas formas de produção em detrimento de força de lei, portarias ou resoluções. Pode ser também de forma instrumental, delineada pelo caráter econômico, no intuito de obter algum incentivo, benefício ou vantagem, como por exemplo, incentivos fiscais. E, por último, por questões de princípio, chamado também de domínio ético, no qual a empresa adota novas práticas pelo simples fato de conhecimento e preocupação com as questões socioambientais, o gestor passa a ter a consciência de que esta prática deve ser incorporada à cultura da empresa.

Portanto, ainda não existe um conceito único a respeito do tema, mas a responsabilidade social empresarial pode ser definida como uma forma de conduzir os negócios da empresa de tal maneira que a torne parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social.

Freire (2011<sup>3</sup>) diz que

A empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes e conseguir incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos, e não apenas dos acionistas ou proprietários. Tendo como objetivo principal o tema Responsabilidade Social que se torna cada dia mais visível e em destaque na sociedade.

Toldo apud Araújo (2006, p.418), diz que a responsabilidade social empresarial é

o comprometimento permanente dos empresários de adotar um comportamento ético e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando simultaneamente a qualidade de vida de seus empregados e de suas famílias, da comunidade local e da sociedade como um todo

De fato, uma empresa socialmente responsável se faz pela sua preocupação com o crescimento social sustentável, manifestada por meio de programas consistentes e duradouros, que apresentem resultados tangíveis, gerando e disseminando conhecimento e promovendo o crescimento tanto da organização quanto de seus clientes internos e externos. Tendo em vista que, atualmente, a responsabilidade social vem em uma crescente importante na esfera empresarial, principalmente porque seus consumidores estão cada vez mais conscientes acerca da influência que as empresas têm na sociedade, preferindo cada vez mais aquelas que demonstram ter um caráter responsável, socialmente justa, que valorize os

---

<sup>3</sup> Esta citação não possui número de páginas por se tratar de uma referência em meio eletrônico.

recursos naturais, e se mostram sustentáveis. Portanto, a RSE está completamente relacionada a uma gestão ética por parte da organização, no afim de minimizar seus impactos negativos na economia, no meio ambiente e na comunidade.

Posto toda a discussão anterior, podemos elencar ações práticas que uma empresa pode implantar em seu plano de trabalho no que diz respeito à responsabilidade social empresarial, principalmente com base nas ideias de Amarante (2011), são elas:

- a) Diminuir e evitar o desperdício de materiais – desta forma contribuiremos para a diminuição na extração de matéria prima do meio ambiente.
- b) Investir ou produzir energias limpas e alternativas.
- c) Proteger os solos, observando se a empresa destina adequadamente seus resíduos sólidos.
- d) Praticar a coleta seletiva de lixo, dando destino adequado aos restos de materiais.
- e) Adotar de fato os 4 R's (erres): Repensar processos, Reduzir, Reutilizar e Reciclar.
- f) Promover cursos e treinamentos aos colaboradores, no intuito de que os mesmos vistam a camisa da sustentabilidade tanto na organização, quanto fora dela.
- g) Financiar e apoiar projetos sociais.
- h) Oferecer contrapartida às pessoas ou ambientes às quais sua empresa cause algum tipo de dano ou impacto.

Estas são apenas algumas ações que podem permear o plano de ação do setor de Gestão de Pessoas de uma empresa socialmente responsável. Tratam-se de atividades observadas no cotidiano, bem como de estudos e pesquisas em literatura especializada. Portanto, a responsabilidade social não pode ser vista como uma ação emergencial e pontual das empresas ou até mesmo como uma simples forma de ajuda social. Pelo contrário, precisa ser planejada em longo prazo, no sentido de incorporarem em seu planejamento estratégico e na mentalidade de seus dirigentes e colaboradores, a busca pelo bem-estar da sociedade. Principalmente por perceberem que o próprio desenvolvimento da organização depende da sociedade à qual pertencem. Ou seja, é preciso progredirmos moralmente fazendo o trem da história se locomover para continuarmos seguindo frente as mudanças, após a sociedade industrial, sociedade pós-industrial, sociedade da informação, constituindo, desta forma, uma **sociedade sustentável**.

### **3 METODOLOGIA**

O modelo da pesquisa apresentada pode ser considerado um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer uma realidade ou para descobrir verdades parciais (LAKATOS, 2010). Enquadra-se na categoria de pesquisa exploratória, uma vez que buscou maiores informações sobre os fenômenos observados, clarificando conceitos, utilizando-se de flexibilidade em seus métodos, baseando-se em dados secundários (MALHOTRA, 2009).

Os seguintes passos foram seguidos na elaboração deste estudo: pesquisa bibliográfica sobre a RSE e a Gestão de Pessoas apresentando-os como um diferencial no processo de gestão e um grande aliado das organizações em vista a alçarem o sucesso. Dessa maneira, a pesquisa bibliográfica ou de fontes secundárias é a que especificamente interessa a este trabalho. Trata-se de levantamento da bibliografia já publicada sobre o tema, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com aquilo que já foi escrito sobre determinado assunto, com o objetivo de permitir ao cientista o reforço paralelo na análise de suas pesquisas ou manipulação de suas informações (LAKATOS, 2010).

De acordo com Cooper (2008), as fontes secundárias podem ser consideradas nas enciclopédias, livros, manuais, artigos de revistas, jornais e a maioria das notícias. Quase todos os materiais de referência entram nessa categoria. Nesse sentido, a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente (GIL, 2010), corroborando para os objetivos de desenvolvimento da presente pesquisa.

### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Devemos entender que estamos na comunidade GLOBAL, ou seja, precisamos pensar Globalmente e agir Localmente. Desta forma, não podemos deixar de lado as questões socioambientais que estão acontecendo no mundo inteiro. E, o conceito de responsabilidade social empresarial faz justamente esse elo

entre o global e local. A empresa observa as mudanças oriundas da globalização, analisa e as aplica localmente.

Por conseguinte, os gestores deverão levar em consideração a importância de se ter uma prática pautada na sustentabilidade pela simples necessidade do ambiente e não apenas por motivos de incentivos fiscais e de premiação.

Contudo, embora as empresas sejam de caráter privado, elas utilizam de recursos naturais, que é um bem de todos, além de que servem, exclusivamente, para prestar serviços ou produtos à sociedade. Desta forma, as empresas precisam estar em conformidade com os anseios sociais, pois de fato é dela e pra ela [sociedade] que as empresas vivem.

## REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, Nicola. **Dicionário de Filosofia**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

AMARANTE, Nadja Pessoa do. **Tendências e perspectivas em gestão de pessoas**. Natal: FARN, 2001. (Notas de sala de aula)

ARAÚJO, Marley Rosana Melo de. Exclusão social e responsabilidade social empresarial. **Psicologia em Estudo**. Maringá/PR, v. 11, n. 2, p. 417-426, mai./ago. 2006.

BARBIERE, José Carlos; CAJAZEIRA, Jorge Emanuel Reis. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática**. São Paulo: Saraiva, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: edição compacta**. São Paulo: Atlas, 2002.

COOPER, Donald R. **Métodos de pesquisa em administração**. 7 ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2004.

DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2006.

FERREIRA, Aurélio Buarque De Holanda. **O novo dicionário Aurélio da língua portuguesa**. 3.ed. Curitiba: Positivo Informática, 2004. CD-ROM.

FLEURY, A.; FLEURY, M.T.L. **Estratégias empresariais e formação de competências**. São Paulo: Atlas, 2000.

FREIRE, Elisângela Oliveira. **Responsabilidade social:** mudanças e desafios em gestão de pessoas. Disponível em:<<http://ns1.administradores.com.br>>. Acesso em: 30 set. 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAKATOS, E. M.: MARCONI, M. de A. **Metodologia do trabalho científico:** procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing:** Uma Orientação Aplicada. Porto Alegre, Editora Bookman, 2009.

OLIVEIRA, Alysson André Régis. **MBA em gestão estratégica de pessoas**. Natal: FARN, 2011. (Notas de sala de aula)

SOVIENSKI, Fernanda; Stigar, Robson. Recursos humanos x gestão de pessoas. **Revista Científica de Administração**. Curitiba, v. 10, n. 10, p. 51-61, jan./jun. 2008.

TENÓRIO, Fernando Guilherme (org.). **Responsabilidade social empresarial:** teoria e prática. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

ULRICH, Dave. **Os campeões de recursos humanos:** inovando para obter resultados os melhores resultados. Belo Horizonte: Futura, 2003.

WERLANG, Patrícia. **O papel do gestor de recursos humanos na construção da responsabilidade social empresarial**. Porto Alegre: UFRGS, 2002.