



**CENTRO DE ENSINO SUPERIOR DO CEARÁ  
FACULDADE TEOLÓGICA RATIO  
CURSO DE SERVIÇO SOCIAL**

**NILCELLY BARRETO MELO**

**A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NA REDE DE SUPERMERCADOS  
MERCADINHO SÃO LUIZ EM FORTALEZA - CE**

**FORTALEZA - CE**

**2015**

**NILCELLY BARRETO MELO**

**A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NA REDE DE SUPERMERCADOS  
MERCADINHO SÃO LUIZ EM FORTALEZA - CE**

Monografia submetida à Coordenação do Curso de Graduação em Serviço Social da Faculdade Teológica Ratio, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Serviço Social.

Orientação: Prof<sup>ª</sup>. Dr.<sup>a</sup> Lucili Grangeiro Cortez

**FORTALEZA - CE**

**2015**

M528g Melo, Nilcelly Barreto.

A gestão de recursos humanos na rede de supermercados  
Mercadinho São Luiz em Fortaleza - Ce. / Nilcelly Barreto  
Melo. Fortaleza, 2015.  
50 fls. Enc.

Orientador(a): Prof<sup>ª</sup>. Dr.<sup>a</sup> Lucili Grangeiro Cortez  
Monografia (Graduação) – Faculdade Ratio, Curso  
Serviço Social.

1. Trabalho 2. Recursos Humanos 3. Serviço Social  
I. Prof<sup>ª</sup>. Dr.<sup>a</sup> Lucili Grangeiro Cortez II. Faculdade Ratio,  
Graduação em Serviço Social III. Título

CDD 361  
CDU 364

**NILCELLY BARRETO MELO**

**A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NA REDE DE SUPERMERCADOS  
MERCADINHO SÃO LUIZ EM FORTALEZA - CE**

Monografia submetida à Coordenação do Curso de Graduação em Serviço Social da Faculdade Teológica Ratio, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Serviço Social.

Data de aprovação: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Lucili Grangeiro Cortez (Orientadora)  
Faculdade Ratio

---

Prof. Ms. Francisco Antônio Ferreira Almeida  
Faculdade Ratio

---

Prof.<sup>a</sup> Ms.<sup>a</sup> Lúcia de Fátima Rocha Bezerra Maia  
Faculdade Ratio

Dedico este trabalho a meus pais, exemplos de perseverança e de maturidade. As experiências trouxeram as virtudes da mudança, expressando o trabalho de Deus em suas vidas. Amo vocês.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus pela sua presença em todos os momentos da minha vida e pela força espiritual.

Aos meus pais pelo amor ao longo da minha vida. Aos meus irmãos e sobrinhos por acreditarem que eu seria capaz.

A minha filha pelo seu carinho e apoio durante a realização deste sonho.

A prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Lucili Grangeiro Cortez pela sua orientação e apoio na realização deste trabalho.

A prof.<sup>a</sup> Ms Lucia de Fátima Rocha Bezerra Maia pela contribuição na produção deste trabalho e pela sua participação na Banca.

Ao Prof. Ms Francisco Antônio Ferreira Almeida pelo seu apoio e pela participação na Banca Examinadora deste trabalho.

Aos professores pela aprendizagem ao longo desta jornada.

A equipe de profissionais pelo apoio, e de forma especial a Robéria Costa.

Aos colaboradores da rede de supermercados Mercadinho São Luiz e aos meus amigos da empresa.

Aos amigos pelo incentivo e companheirismo, indispensáveis ao longo dessa caminhada.

A todos que contribuíram para a realização deste sonho.

Existem homens que lutam um dia e são bons;  
existem outros que lutam um ano e são  
melhores; existem aqueles que lutam muitos  
anos e são muito bons. Porém, existem os que  
lutam toda a vida. Estes são os imprescindíveis.

Bertold Brecht

## RESUMO

O trabalho na vida das pessoas é central, constituindo-se a ação que transforma a realidade e propicia mudança de percepção sobre o mundo. Com o crescente aprofundamento das transformações no universo do trabalho, estas vêm interferindo nas relações e na subjetividade, considerando a indissociabilidade entre a vida dos indivíduos e a do seu trabalho. Este estudo busca analisar a realidade social dos funcionários no âmbito do trabalho em processo de reestruturação produtiva. Nesse horizonte, a pesquisa objetiva compreender a dinâmica das ações desenvolvidas pelo setor de Recursos Humanos, analisando os fatores que influenciam a ocorrência de faltas injustificadas dos funcionários no contexto do supermercados Mercadinho São Luiz, em Fortaleza, Ceará. Assim, buscou-se analisar as transformações no mundo do trabalho, por meio de uma pesquisa qualitativa. Portanto, o presente trabalho se propõe a analisar as faltas injustificadas dos funcionários identificadas pelo setor de Recursos Humanos da matriz da rede de supermercados. Para tanto, as técnicas de coleta de dados foram a observação e as entrevistas semiestruturadas, delimitados no universo desta pesquisa. Assim, participaram deste estudo os funcionários que possuem em seu histórico faltas injustificadas, no primeiro semestre de 2015, e que não haviam sido desligados da empresa até a data da pesquisa. A pesquisa demonstrou que os fatores sócio familiares e a drogadição no âmbito da família constituem os principais fatores que influenciam a falta ao trabalho. É de suma relevância a atuação do assistente social no âmbito do Recursos Humanos, desenvolvendo ações no campo do planejamento, além de participar da elaboração e execução de programas e projetos que visem a qualidade de vida no trabalho.

**Palavras-Chave:** O mundo do trabalho. Recursos Humanos. Serviço Social.

## ABSTRACT

The work in people's lives is central, being the action that transforms reality and provides changing perceptions about the world. With the increasing deepening of the transformations in the world of work, they have interfered in relations and subjectivity, given the indivisibility of life of individuals and of their work. This study seeks to analyze the social situation of employees in the work on the restructuring process. In this horizon, the research aims to understand the dynamics of the actions developed by the Human Resources department, analyzing the factors that influence the occurrence of unjustified absences of employees in the context of supermarkets Mercadinho São Luiz, in Fortaleza, Ceará. Thus, it sought to analyze the changes in the working world, through a qualitative research. Therefore, the present study aims to analyze the unjustified absences of employees identified by the Human Resources sector of the array of supermarket chain. For this, the data collection techniques were observation and semi-structured interviews, delimited in the universe of this research. Thus, in this study employees who have in its historical unjustified absences in the first half of 2015 and that had not been disconnected from the company as of the date of the survey. Research has shown that family social factors and drug addiction within the family are the main factors that influence the missing work. It is very important the role of the social worker under the Human Resources, developing actions in the planning field, as well as participate in the elaboration and implementation of programs and projects aimed at quality of working life.

**Keywords:** The world of work. Human Resources. Social service.

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas

CGT – Comando Geral dos Trabalhadores

CUT – Central Única dos Trabalhadores

COELCE – Companhia de Energia Elétrica do Estado do Ceará

GAF – Gerência Administrativa Financeira

MPC – Modo de Produção Capitalista

OIT – Organização Internacional do Trabalho

RH – Recursos Humanos

SAC – Serviço de Atendimento ao Cliente

SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SESI – Serviço Social da Indústria

TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1- Perfil profissional dos funcionários com faltas injustificadas .....	39
--	----

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1	Posto de coleta seletiva em parceria com a Coelce, Fortaleza .....	31
Figura 2	Projeto Tapera em parceria com o Mercadinho São Luiz, Aquiraz .....	32
Figura 3	Projeto Chefinho São Luiz Bauduco .....	33
Figura 4	Projeto Chefinho São Luiz em Bauduco, Fortaleza .....	33
Figura 5	Organograma da Rede de Supermercados Atacadista .....	34

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	13
2	O MUNDO DO TRABALHO .....	17
2.1	As transformações no mundo do trabalho .....	17
3	GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NAS ORGANIZAÇÕES...	25
4	GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NO CONTEXTO DA REDE DE SUPERMERCADOS SÃO LUIZ .....	29
4.1	Projetos sociais desenvolvidos pela área de Recursos Humanos da Rede de Supermercados São Luiz .....	29
4.2	O setor de Recursos Humanos no ambiente da Rede de Supermercados São Luis .....	34
4.3	Fatores que geram as faltas dos funcionários da Rede de Supermercado São Luiz .....	38
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	46
	REFERÊNCIAS .....	47
	APÊNDICE A .....	49
	APÊNDICE B.....	50

## 1 INTRODUÇÃO

A pesquisa realizada na área de Recursos Humanos (RH) da rede de supermercados Mercadinho São Luiz, em Fortaleza-Ceará, visa compreender à realidade socioeconômica dos trabalhadores, considerando as transformações na reestruturação produtiva, como também conhecer a realidade social, visando identificar os motivos que contribuíram para as reiteradas faltas injustificadas e/ou faltas mediante atestados. Assim, buscou-se abordar as transformações do mundo do trabalho em uma empresa privada.

Portanto, importa identificar os fatores que influenciam a ocorrência de reiteradas faltas injustificadas e/ou atestados médicos dos funcionários apresentados ao setor de RH. Essa realidade expressa as refrações da questão social<sup>1</sup> materializada pela ausência ao trabalho, podendo redundar em demissões por justa causa e/ou afastamentos dos mesmos. Com base nesses questionamentos, foram apresentados os dados qualitativos dos funcionários da rede de supermercados Mercadinho São Luiz que faltaram no primeiro semestre de 2015.

A pesquisa tem como objetivo geral compreender a dinâmica das ações desenvolvidas pelo setor de Recursos Humanos, analisando os fatores que influenciam a ocorrência de faltas injustificadas dos funcionários de uma empresa do setor de supermercados. Para atender a este objetivo, foram delineados os seguintes objetivos específicos:

Descrever os projetos sociais desenvolvidos pela área de Recursos Humanos da Rede de Supermercados São Luiz em Fortaleza, Ceará.

Analisar as atividades do setor de Recursos Humanos no ambiente da Rede de Supermercados São Luis.

Identificar os fatores que contribuem para as faltas dos funcionários da Rede de Supermercado São Luiz.

---

<sup>1</sup> A questão social são as expressões do processo de formação e desenvolvimento da classe operária e do seu ingresso no cenário da sociedade, exigindo seu reconhecimento enquanto classe por parte do empresariado e do Estado (IAMAMOTO, 1997, p. 77).

O interesse pelo tema foi motivado pelo reconhecimento da importância de atuação do assistente social no campo organizacional, considerando os novos desafios postos pela profissão, dentre estes, o de romper com padrões estabelecidos e discutir novas possibilidades de atuação frente às transformações do mundo do trabalho. Assim, urge repensar a prática profissional, buscando novos campos de atuação. Nessa direção, Antunes (1995) afirma que o atual mercado de trabalho vem exigindo dos profissionais de uma forma geral que sejam mais generalistas capazes de perceberem demandas até então não atendidas.

Cavalcanti (2002, p. 67) elucida essa questão ao afirmar que: “o mercado de trabalho hoje nos impõe uma lógica que exige agilidade e senso de oportunidade, além de um novo conceito chamado empregabilidade. [...] capacidade de desenvolver tantas habilidades profissionais quanto possível, estando sempre apto a empregá-las em trabalhos diferentes”.

É de suma relevância a atuação do assistente social no âmbito do RH, desenvolvendo ações no campo do planejamento, além de participar da elaboração e execução de programas e projetos que visem a qualidade de vida no trabalho.

Ressalta-se que este tema se reveste de importância, principalmente por constituir-se em um campo sócio ocupacional do assistente social. Outro aspecto motivacional diz respeito a atividade exercida no cotidiano profissional junto ao Mercadinho São Luiz, como assistente de RH, desde janeiro de 2010.

Ao exercer a atividade no campo de RH, convém destacar que a atuação relacionada a conferência mensal do registro de faltas justificadas e injustificadas dos funcionários, constituiu-se como fator motivacional para a realização deste estudo. Assim, constatou-se de forma empírica a existência de faltas injustificadas, derivadas principalmente pela realidade social e de saúde, destacando a drogadição, os conflitos familiares e os atestados médicos. Dessa forma, afirma-se que esse contexto contribuiu para a construção deste trabalho na área de gestão de pessoas.

Este trabalho apresenta a natureza de pesquisa qualitativa. Segundo Minayo (1992, p. 14): “a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e nos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis”.

A pesquisa bibliográfica ou fontes secundárias baseou-se em Silva (1994), Antunes (1995), dentre outros. Conforme Gil (1989), esta modalidade de pesquisa apresenta as seguintes vantagens

[...] permite ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. [...] particularmente importante quando o problema

de pesquisa requer dados muito dispersos pelo espaço. Por exemplo, seria impossível a um pesquisador percorrer todo o território brasileiro em busca de dados sobre população ou renda *per capita*; todavia, se tem à disposição uma bibliografia adequada, não terá maiores obstáculos para contar com as informações requeridas. A pesquisa bibliográfica também é indispensável nos estudos históricos (GIL, 1989, p. 72).

Portanto, o presente trabalho se propõe a analisar as faltas injustificadas dos funcionários identificadas pelo setor de RH da matriz da rede de supermercados Mercadinho São Luíz. Para tanto, as técnicas de coleta de dados foram a observação e as entrevistas semiestruturadas, delimitados no universo desta pesquisa. Assim, participaram deste estudo os funcionários com histórico de faltas injustificadas, no primeiro semestre de 2015, e que não haviam sido desligados da empresa até a data da pesquisa.

Conforme o pensamento de Gil (1989, p.104), “a observação é sempre utilizada na coleta de dados; ou conjugada a outras técnicas ou utilizada de forma exclusiva. Por ser utilizada, exclusivamente, para a obtenção de dados em muitas pesquisas, e por estar presente também em outros momentos da pesquisa”.

Referente aos aspectos éticos, solicitou-se do gestor de RH a autorização para proceder à pesquisa. Ressalta-se que, além do referido gestor, participaram deste estudo os funcionários que possuem um número frequente de faltas injustificadas, derivadas de problemas familiares e drogadição, no primeiro semestre de 2015, os quais foram comunicados da realização deste estudo.

O universo da pesquisa compreende 20 funcionários da rede de supermercados, identificados com faltas injustificadas, situados na cidade de Fortaleza. No entanto, apenas cinco funcionários concordaram em participar desta pesquisa, no qual apresentou-se o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). As entrevistas foram aplicadas no próprio ambiente de trabalho dos participantes. No entanto, cabe ressaltar que ficou acordado que não seriam identificados em qual dos Supermercados da Rede de Fortaleza os participantes trabalhavam.

Dessa forma, obtiveram-se informações dos participantes, tais como: nome, idade, sexo, fatores que influenciam a existência das reiteradas faltas injustificadas. Procedeu-se a análise dos depoimentos dos funcionários e identificou-se a atitude do RH, o qual atua na perspectiva de efetivar a advertência, esclarecendo sobre a legislação em relação a demissão por justa causa.

A pesquisa de campo realizou-se na matriz do Mercadinho São Luiz, em Fortaleza, no entanto, quatro dos entrevistados desenvolvem atividades em diferentes filiais da cidade. Para preservar a identidade dos participantes, denominou-se de entrevistado A, B e assim sucessivamente.

Este trabalho apresenta a seguinte estrutura. A Introdução contempla contextualiza o tema e apresenta os objetivos deste estudo. A segunda seção aborda o mundo do trabalho e suas transformações. A terceira traz uma explanação sobre a gestão de Recursos Humanos no contexto organizacional, destacando sua conceituação. Na quarta seção apresenta a gestão de recursos humanos no contexto da rede de supermercados São Luiz, destacando os projetos sociais desenvolvidos pela área de Recursos Humanos, a dinâmica do setor de Recursos Humanos no ambiente da Rede de Supermercados e os atores que geram as faltas dos funcionários da Rede de Supermercado São Luiz. Para finalizar, apresentam-se as considerações finais.

## 2 O MUNDO DO TRABALHO

Esta seção traz uma breve discussão teórica sobre as transformações das relações laborais no contexto de globalização econômica, visando primordialmente compreender as consequências deste processo para os trabalhadores frente aos novos desafios da dinâmica do trabalho.

### 2.1 As transformações no mundo do trabalho

A palavra trabalho se originou do latim, *tripalium*, expressando um instrumento utilizado no final do século XVIII na agricultura. Nos séculos seguintes foi usado também como instrumento de tortura, vindo associar trabalho a sofrimento e suplício (SILVA, 1994).

A concepção de trabalho é histórica, desenvolvendo-se ao longo de toda a humanidade. O trabalho é vivido por homens e mulheres para a sua sobrevivência, além de contribuir para a realização e reconhecimento pessoal. O trabalho reveste-se de subjetividade, cuja realidade estimula os indivíduos a viverem de forma emocional, conforme declaram Antunes (1995) e Sennett (2009).

O trabalho é uma atividade vital para as pessoas que dispõem de energia e saúde, sobretudo pela sua contribuição no fortalecimento das relações sociais, alimentando a autoestima e ressignificando a si mesmos e à vida. O trabalho traz consigo um caráter de intermediação entre o ser humano e a natureza, assinalando a passagem do ser biológico para o ser social. Ele propicia o engajamento do indivíduo no social, estabelecendo e expandindo as relações entre as pessoas (MARX; ENGELS, 1999).

Conforme afirmam Marx e Engels (1999), a importância do trabalho na vida das pessoas é central, constituindo-se a ação que transforma a realidade e propicia mudança de percepção sobre o mundo. Os autores compreendem o trabalho como um processo de transformação que faz parte da essência humana.

Com o crescente aprofundamento das transformações no universo do trabalho, estas vêm interferindo nas relações e na subjetividade, considerando a indissociabilidade entre a vida particular dos indivíduos e a do seu trabalho (SENNETT, 2009).

Nesse contexto, Antunes (1995) e Sennett (2009) assinalam que a sociedade contemporânea está vivenciando um período de transição e de crise, no sentido material e psíquico, principalmente, pelas transformações no mundo do trabalho, acarretando mudanças e consequências significativas no comportamento dos indivíduos.

Sennett (2009) enfatiza que o caráter flexível do capitalismo tem como consequências a negação das formas rígidas da burocracia, a alteração dos significados do trabalho e a efetivação da rotina exacerbada. O sentimento de ansiedade gera a incerteza do cotidiano e do futuro, resultando em uma maior flexibilidade das relações.

Nessa direção, Sennett (1999, p. 10) explica que: “[...] o valor ético que atribuímos aos nossos próprios desejos e às nossas relações com os outros, ou se preferirmos [...] são os traços pessoais a que damos valor em nós mesmos, e pelos quais buscamos que os outros nos valorizem”.

Portanto, o capitalismo em sua fase atual afeta o caráter pessoal dos indivíduos, uma vez que não oferece condições para a construção de uma narrativa linear da vida sustentada pela experiência.

Para o trabalhador, fruto da reestruturação produtiva, as relações de trabalho e os laços de afinidade não se processariam em longo prazo, diferentemente do que ocorria com o trabalhador no período fordista-keynesiano, que mesmo com o seu trabalho burocratizado e rotinizado, conseguia construir uma história de vida cumulativa baseada no uso disciplinado do tempo (SENNETT, 2009).

Conforme preconizam Marx e Engels (1999, p. 75), “[...] Aquilo que eles são coincide, portanto, com sua produção, com o que produzem e também como produzem. Aquilo que os indivíduos são depende, portanto, das condições materiais de sua produção”.

Portanto, compreendendo a afirmação de Marx e Engels (1999), o trabalho refere a ação ou resultado de determinado esforço realizado pelo homem e pela mulher, sendo percebido na sociedade capitalista como uma mercadoria que é comprada e vendida. Essa relação se torna determinante com a Revolução Industrial, passando as pessoas a trabalharem mediante contrato.

O sujeito detentor da força de trabalho passa a ter que satisfazer as exigências de quantidade, prazos, especificações do produto e valor combinado. Essa inter-relação de compra e venda da força de trabalho irá estruturar o nível socioeconômico e pessoal de cada indivíduo na sociedade, limitado a nível salarial, fator este que vai definir como se diverte, com quem se relaciona, onde mora, o que se alimenta, o que tem de bens materiais (ANTUNES, 1995).

Essa inter-relação vai também especificar os horários a cumprir, seu tempo ocioso, seu lazer, enfim, dão identidade ao indivíduo na família e na sociedade. Com o desenvolvimento tecnológico, as indústrias e as organizações estão cada vez mais automatizando suas tarefas. São tecnologias que viabilizam um processo rápido e eficiente de maior produtividade e lucro (ANTUNES, 1995).

Segundo Antunes (1995, p. 59): “[...] o homem comum alienado perde a compreensão do mundo em que vive e torna alheio à sua consciência um segmento importante da realidade em que se acha inscrito”.

As relações do trabalho compreendem os laços humanos criados pela organização, como as relações com a hierarquia, com a supervisão, com outros trabalhadores, as quais podem constituir-se em fontes de ansiedade, principalmente pelo intenso ritmo de trabalho imposto e pelas tarefas repetitivas e desinteressantes. O trabalhador quando em situações que lhe exigem um esforço constante pode desenvolver reações emocionais negativas como o medo e a angústia, gerando transtornos psíquicos e comportamentais (ANTUNES, 1995).

Referida situação se agravaram dada sua intensificação após a década de 1970. No período pós Segunda Guerra Mundial, até o início dos anos de 1970, a relação de trabalho convencional, ou seja, um emprego contínuo, regular e a tempo inteiro junto de um empregador identificável era a norma, pelo menos nos países industrializados, e a pedra angular do quadro normativo do emprego. Portanto, durante este período os países experimentavam elevadas taxas de criação de emprego relativamente seguro.

Com a mudança no padrão produtivo e conseqüentemente no mundo do trabalho, passando do modelo Fordista até 1970 para o Taylorista, concomitantemente com os avanços tecnológicos acarretaram uma nova reestruturação no padrão de produção e com isso as condições da organização do trabalho e suas relações se transformaram, em padrões nocivos, tanto para a saúde física quanto psíquica do trabalhador (SILVA, 1994).

Segundo o autor, observam-se pessoas tensas e insatisfeitas com o seu trabalho, manifestando-se mal-estar, dores de cabeça, estômago, labirintites, taquicardias e, em estados mais evoluídos, de medos que se transformam em fobias e pânicos, aumentando o risco da instalação de uma doença mental mais grave (SILVA, 1994).

Silva (1994) acrescenta ainda que, além da mudança no padrão do modo de produção ter alterado o mundo do trabalho, este também elevou o índice de desemprego, levando ao deslocamento de uma massa de trabalhadores para trabalhos precários. Tal fato acarretou também em um aumento no número de problemas familiares dos trabalhadores, pois homens e mulheres, ao lidarem com situações opressivas, angustiam-se e não encontram formas de expressão de seus pensamentos e sentimentos, vindos a adoecer física e psiquicamente.

As transformações do mundo do trabalho materializadas nas novas formas de gestão e controle da força de trabalho e nas mudanças tecnológicas e da organização do processo produtivo afetam a vida pessoal e profissional dos trabalhadores. Nesse contexto, o trabalho pode gerar sofrimento, conforme Silva (1994, p. 45) “[...] sofre-se com ele e necessita-se dele para poder viver. É através do trabalho que o indivíduo concretiza seus ideais e constrói bens necessários à sua

sobrevivência”. Tais transformações possuem efeitos sobre a classe trabalhadora nos países periféricos. No Brasil as consequências dessas práticas são avassaladoras, pois o País vive num contexto de exclusão social, devido a sua dependência e subordinação econômica às nações centrais.

Segundo Antunes (1995), a sociedade contemporânea vem passando por profundas mutações no mundo do trabalho, por meio da heterogeneidade e da fragmentação. Tal fato resulta em uma pulverização e enfraquecimento das classes sindicais, e por consequência dos trabalhadores. Acarretando em outros processos de complexificação, que remetem à classe trabalhadora para além do mundo do trabalho, pois atinge também todo o invólucro de ordem pessoal dos indivíduos que vendem sua força de trabalho, e que é “ocultado”, através das múltiplas facetas em que se apresenta o Modo de Produção Capitalista (MPC)<sup>2</sup>.

De acordo com Sennett (2009, p. 25), as relações no mundo do trabalho se refletem nas relações sociais e vice-versa, “pois estas se devem ao comportamento que traz o sucesso ou mesmo apenas a sobrevivência no trabalho”, devido ao MPC, que atinge a vida pessoal/profissional, de inúmeras formas, como a pressão dos gestores sobre os funcionários em relação a assiduidade, dentre outras.

Ao abordar as relações de trabalho, Santos (2005, p.310) advogam que

A regulação das relações de trabalho assenta num complexa dinâmica sociológica, na qual são ativadas diferentes formas de regulação. A tensão entre o status e o contrato ou a combinação entre os princípios sócio-políticos do Estado, do mercado e da comunidade estão presentes em graus e modalidades diversas em todos os sistemas de relações laborais. Neste sentido, estes espaços revestem-se de uma autonomia relativa. [...] a dispersão social do trabalho obtida nas duas últimas décadas por processos tão diferentes como a transnacionalização dos sistemas produtivos, a precarização e informalização da relação salarial, o aumento do trabalho autônomo e do domicílio, ao mesmo tempo em que dificulta a mobilização sindical, marginaliza a experiência do trabalho nos processos de construção da subjetividade, quer do não trabalhador, quer do trabalhador. [...]

Ao refletir sobre o pensamento de Santos (2005), pode-se afirmar que a regulação das relações de trabalho afeta a autonomia dos trabalhadores, contribuindo para dificultar a organização e a mobilização sindical. O autor analisa os processos de dispersão social, afirmando que:

Estes processos de dispersão social e de disjunção entre práticas e ideologias ajudam a situar o terceiro argumento sobre a perda da importância do espaço-tempo da produção, ou seja, a ideia de que o operariado deixou de ser uma força privilegiada de transformação social. Esta ideia parece hoje amplamente confirmada. [...] tudo isto aponta no sentido de retirar ao operariado qualquer privilégio nos processos de transformação social. (SANTOS, 2005, p.310).

---

<sup>2</sup> No Modo de Produção Capitalista (MPC), a classe trabalhadora, só possui a venda de sua mão-de-obra como forma de subsistência, estando assim, a mercê dos ditames de quem detém os meios de produção (ANTUNES, 1995).

Conforme Sennett (2009), o mundo do trabalho, inserido no contexto da flexibilização da produção, provoca um rearranjo dos horários de trabalho, destacando o banco de horas. Dessa forma, houve uma flexibilização dos horários, exemplificado com a entrada das mulheres no mercado de trabalho, ajudando a inovar o planejamento flexível, de tempo integral e de meio período. Atualmente essas mudanças ultrapassam as barreiras de gênero, uma vez que os homens têm horários de trabalho diferentes. Essa realidade é evidenciada no pensamento do autor

[...] cerca de 20% das empresas permitem horários de trabalho “comprimidos”, [...] o empregado faz o trabalho de toda uma semana em quatro dias. Trabalhar em casa é hoje uma opção em cerca de 16% das empresas, sobretudo para trabalhadores em serviços, vendas e técnicos, o que se tornou possível [...] devido ao desenvolvimento de intra-redes de comunicação. Nos Estados Unidos, homens e mulheres brancos de classe média têm hoje mais acesso a horários flexíveis de trabalho em fábricas, ou os trabalhadores hispânicos. (SENNETT, 2009, p.67).

O trabalho flexível corrobora a ideia de emergir a um processo de degradação dos trabalhadores de ofício, uma vez que com a introdução de novas tecnologias organizacionais, o trabalho torna-se superficial e ilegível (SENNETT, 2009).

Conforme Antunes (1995), os neoliberais conseguiram a implementação de sua política, em virtude da crise pela qual passavam os países socialistas e pela retração da classe operária – devido a ação do Estado e do desemprego estrutural. Assim, as grandes empresas sob a égide do neoliberalismo intensificam o processo de reestruturação produtiva que está em curso no Brasil e no Mundo em um contexto de crescente globalização da economia e da sociedade em geral, ocorrendo por meio de um movimento do capital, e principalmente por um avanço tecnológico.

Nessa direção, inicia-se um processo de flexibilização do trabalho, dos produtos e padrões de consumo, resultando em modelos rígidos, como o taylorismo/fordismo, os quais se mesclam ou substituem por novos padrões, tentativas que vão de acordo com a nova lógica do mercado, como da Itália, a experiência Sueca e o modelo japonês (ANTUNES, 1995).

O Toyotismo caracteriza-se pela flexibilidade e pela inovação, reconhecendo a subjetividade do trabalhador para colaborar na produção. “O toyotismo apropria-se intensamente da dimensão intelectual do trabalho que emerge do chão da fábrica que o fordismo desprezava” (ANTUNES, 1995, p. 206).

Nesse horizonte, afirma-se que o toyotismo difere do fordismo por abolir as cadeias de montagem, integrando os processos individuais, geralmente separados entre si, aproveitando, dessa

forma, da capacidade dos indivíduos pela flexibilização do seu trabalho, no qual o operário controla o seu ritmo de trabalho, independente dos ciclos impostos pelas máquinas (ANTUNES, 1995).

As principais inovações em matéria de organização do trabalho contemplam os seguintes aspectos: as distâncias e as escalas hierárquicas são reduzidas pelas regras e níveis salariais; a gestão da qualidade total, que permite aos trabalhadores opinarem em seu trabalho; a organização coletiva e a polivalência, no qual o trabalhador executa várias funções; a flexibilidade assegurada pelos próprios funcionários, princípio *do just-in-time*. Em contrapartida, estas técnicas não favorecem a classe operária, pelo contrário precarizam o trabalho, por adotarem práticas como: a subcontratação e a terceirização, que impulsionam as transformações do mundo do trabalho (ANTUNES, 1995).

Conforme Druck (1999), no Brasil, as consequências dessas práticas são profundas, sobretudo pelo contexto de exclusão social, pelo atraso na construção de uma cultura política com fortes representações sindicais e de organização partidária. Além desses aspectos, afirma-se que a soberania do país é limitada pela dependência e subordinação econômica as nações centrais, além de conviver com o desemprego estrutural nas áreas rurais e urbanas.

O taylorismo surgiu no Brasil em 1920, no qual depois da crise e da Revolução de 30, ele é apresentado como uma forma de racionalização do trabalho e tem sua expressão máxima em 1931 com a formação do Instituto de Organização Racional do Trabalho. Posteriormente, emergem o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e o Serviço Social da Indústria (SESI) com caráter de educar o trabalhador e disciplinar os homens na sua vida produtiva, no trabalho e fora dele (DRUCK, 1999).

No Brasil, segundo o autor, a mudança do taylorismo para o fordismo aconteceu no governo Kubitschek, com a implantação da indústria automobilística; no entanto, a classe trabalhadora e os sindicatos eram contrários ao modelo. Portanto, a partir do golpe de 1964, o fordismo se consolidou, principalmente pela coerção e pela força, contendo as lutas sociais opositoras ao projeto. Considerando que o fordismo ocorreu de forma periférica, o processo de integração das massas ao mercado consumidor não se concretizou, destacando a existência do desemprego estrutural, cuja realidade contribuiu para a não efetivação do pleno emprego e do estado de bem-estar social.

As diferenças sociais, as relações de forças políticas em cada nação e o nível de desenvolvimento econômico foram determinantes para constituir as formas nacionais de fordismo. Por exemplo, no Japão, denomina-se “fordismo híbrido”, na Alemanha de “fordismo flexível”, e

“fordismo periférico” para designar a aplicação deste, nos países considerados semi-industrializados, dentre os quais se inclui o Brasil (DRUCK, 1999).

Com a crise desses modelos e a ascensão neoliberal, o governo brasileiro abre a economia do país e começa a aplicar o processo de privatizações, com isso, as indústrias nacionais se veem obrigadas a se adequarem a essa nova lógica para poderem competir no mercado e evitarem a falência. Nesse contexto, “o governo de Fernando Henrique Cardoso impulsiona os investimentos produtivos em capital fixo, acelerando-se assim a automação microeletrônica na produção [...]” (DRUCK, 1999, p. 199). Essa realidade propiciou a implantação de modelos flexíveis como o toyotismo.

Sob esse prisma, pode-se afirmar que o toyotismo aprofundou a situação da classe operária pela aplicação de suas práticas, destacando a terceirização, que visa a redução de custos e produz a degradação do trabalho e do trabalhador (DRUCK, 1999).

Ainda segundo o mesmo autor, o novo processo produtivo causa a diminuição do operariado fabril nos países periféricos e nos centrais e paralelamente um incremento significativo de subproletários (parciais, temporários e terceirizados).

Desde os anos 80, sob as pressões da concorrência, as empresas têm exigido uma maior flexibilidade da produção e da organização. Essa realidade originou uma multiplicidade de formas de emprego, como alternativa ao contrato de trabalho convencional (DRUCK, 1999).

Portanto, as formas de emprego atípicas tornaram-se uma característica importante nos mercados de trabalho em todo o mundo. Assim, o trabalho tornou-se menos estável, seguro e previsível e as trajetórias de trabalho menos lineares.

Consoante a Organização Internacional do Trabalho (OIT) mais de 1 bilhão de homens e mulheres estão trabalhando de forma precarizada, subempregados ou encontravam-se desempregados no ano de 2014.

[...] vários tipos precários de ocupação passam a ser identificados, muitas vezes, como forma de incorporação social possível. Acontece, todavia, que estas novas formas de uso e remuneração parecem apontar para uma maior diferenciação no rendimento dos ocupados e para ampliação da pobreza, implicando um processo de exclusão muito mais do que de integração social (OIT, 2015, p. 57).

Conforme o VI Relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2015), intitulado *Proteção dos trabalhadores no mundo do trabalho em transformação*, a economia informal permanece significativa, principalmente nos países em desenvolvimento, destacando os trabalhos

que se caracterizam por baixo rendimento, ausência e/ou deficiência de proteção contra doenças profissionais e acidentes de trabalho, bem como a exclusão da cobertura da segurança social.

Apesar do progresso na redução dos trabalhadores pobres na última década, cerca de 319 milhões de mulheres e homens que trabalham ainda não são capazes de ganhar o suficiente para manter a si mesmo e suas famílias (OIT, 2015).

Salienta-se que uma das causas para existir um número elevado de indivíduos vivendo na linha da pobreza extrema se deve a dificuldade no cumprimento dos direitos e deveres das partes envolvidas, haja vista que existam lacunas na legislação, incluindo o que diz respeito à interpretação de disposições legais ou à sua aplicação (OIT, 2015).

Portanto, as “[...] estratégias de cumprimento e execução devem ser vistas como parte integrante das políticas de proteção dos trabalhadores” (OIT, 2015, p. 47). A representação dos trabalhadores visa a garantir o cumprimento, assim como as estratégias coordenadas de diversas autoridades governamentais em um determinado país. As iniciativas privadas podem complementar esses esforços.

Considerando as transformações do mundo do trabalho, a seção a seguir irá adentrar no âmbito da gestão de Recursos Humanos e seus processos, com o intuito de aproximar-se do campo da pesquisa.

### **3 GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NAS ORGANIZAÇÕES**

No intuito de analisar a estrutura das organizações brasileiras concernente à relação entre os funcionários e a empresa, é essencial abordar a evolução histórica da Administração de Recursos Humanos no Brasil.

Nessa perspectiva, ressalta-se que, no período entre 1900 e 1930, o Brasil priorizava a economia agrícola, com destaque para o movimento trabalhista, o qual pela influencia dos imigrantes agia de forma politizada.

Nesse contexto, o profissional de RH exercia apenas a função de calcular a remuneração pelo serviço prestado, estabelecendo o controle do Livro de Escrita de Pessoal, computando o registro dos trabalhadores. Com base nessa atividade, Girardi (2002) compreende que a Administração de RH até 1930 caracterizava pela natureza contábil.

No entanto, em 1930, o governo de Getúlio Vargas trouxe mudança para a política brasileira, regulamentando a relação entre o capital e trabalho, mediante a legislação trabalhista, a qual preconiza os seguintes direitos: condições de trabalho da mulher, definição do salário mínimo, sindicalização, concessão de férias, aposentadoria e pensões, carteira profissional, horário de trabalho na indústria e no comércio, fim de semana remunerado, aviso prévio, horas extras. Também inaugurou os órgãos de proteção ao trabalho: Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio e o Departamento Nacional do Trabalho. Com o Estado Novo, implanta-se a nova Constituição, a qual traz mudanças na relação do sindicatos com o poder do Estado, proibindo as greves; cria-se também o imposto sindical em 1940 e, em 1943, define-se a CLT.

Nesse horizonte de mudanças nas relações de trabalho, as empresas organizam a Seção de Pessoal, cuja competência relaciona-se com a capacidade de interpretar as novas leis. Nesse cenário, as empresas brasileiras adotam os princípios da administração clássica nas práticas de pessoal.

A Constituição Federal de 1946 inaugura um novo momento político, com o direito a greve e o fortalecimento do movimento operário. Em 1956, Juscelino Kubitschek assume o poder, fortalecendo o processo de industrialização. Com a implantação de novas tecnologias, os empresários brasileiros, inspirados nas organizações americanas, criam uma nova unidade de RH: o Departamento de Relações Industriais, emergindo a função de Administradores de Pessoal.

Ao refletir sobre as mudanças, Girardi (2002) afirma que a abordagem do novo Departamento não representou mudanças às práticas de Administração de Recursos Humanos,

declarando que os dirigentes continuaram a prática da antiga Seção de Pessoal, com a rotina burocrática na gestão das relações de trabalho.

Na década de 1960, a classe operária conquistou o 13º salário e o salário-família, e, em 1962, os sindicatos organizam o Comando Geral dos Trabalhadores (CGT). Com a Revolução de 1964, ocorre a opressão a classe trabalhadora e o controle salarial como estratégia de combate à inflação

No final de década de 1960, o Brasil destaca-se pela inovação e crescimento das empresas, requerendo novas estratégias para a implementação das áreas de gestão e de produção, cuja realidade exige profissionais especializados e tecnologias. Em 1973, o país atravessa a crise do petróleo, gerando mudanças na gestão de seus recursos, com destaque para a área de RH.

Ao analisar o cenário da economia mundial, Antunes (2000) ressalta os efeitos da transformação do Modo de Produção Capitalista, o qual revela aspectos de estagnação, fomentando a uma reorganização dos processos produtivos e das relações de trabalho. No contexto de crise do petróleo, o país vivencia a globalização do mercado e a nova divisão internacional do trabalho, acentuando a concorrência entre os países centrais e os periféricos.

Nesse contexto de crise, emergem novos modelos de produção. Conforme Antunes (2000), os capitalistas percebem que, em vez de explorar a força de trabalho muscular dos trabalhadores, podiam ampliar seus lucros, explorando-lhes a imaginação e a capacidade de cooperação.

Dessa forma, pode-se afirmar que, no intuito de explorar o trabalhador e gerar mais valia para as empresas, foram desenvolvidas a tecnologia eletrônica e os computadores, os quais reconfiguraram os sistemas de administração e implantaram o toyotismo, a qualidade total e outras técnicas de gestão.

O mundo trabalho e das relações sociais inauguram novos processos de gestão, intensificando a produção e a geração de lucros no modelo de sociabilidade capitalista.

Sob esse prisma, o administrador de empresas foi reconhecido como o gestor do sistema de recursos humanos e da organização como um todo, cuja função requer o domínio de processos de trabalho, com fundamento nos conhecimentos dos seguintes campos de saberes: administrativo, sociológico, comportamental, estatístico, pedagógico, cultural, entre outros.

Nessa direção, as áreas de RH das empresas contemplam práticas voltadas para o desenvolvimento de pessoal, o treinamento e o plano de cargos, salários e benefícios, criando o Departamento de Recursos Humanos.

Considerando o processo de abertura política ocorrida a partir de 1978, os sindicatos se mobilizam com a participação de lideranças engajadas politicamente. Nesse contexto, os trabalhadores se organizavam para garantir condições de trabalho, salários dignos e autonomia sindical. Referidas demandas não foram atendidas pelas empresas, as quais concederam apenas o aumento salarial.

Salienta a importância da organização dos trabalhadores e sua participação nos sindicatos, visando primordialmente contribuir para a formação de uma consciência política, capaz de compreender que os interesses de classe são divergentes.

Na década de 1980, inauguraram-se duas centrais sindicais: a Central Única dos Trabalhadores (CUT) e o Comando Geral dos Trabalhadores (CGT), os quais estabeleciam as negociações trabalhistas com as empresas.

Nesse horizonte, as empresas buscam um perfil de profissional que esteja comprometido e qualificado para atuar na área de RH. Portanto, para o alcance das metas organizacionais, é de suma importância que os trabalhadores sejam reconhecidos e valorizados, e de forma prática, que a empresa trace estratégias para efetivar o atendimento de suas necessidades básicas e o seu desenvolvimento profissional.

Ao refletir sobre as novas funções do profissional de Recursos Humanos, Girardi (2002) reconhece os desafios vivenciados, sobretudo pela exigência de novas habilidades, como a capacidade de negociar com os gestores e a equipe, bem como a necessidade de conhecer as novas tecnologias aplicadas no campo de gestão de pessoas, com destaque para a visão generalista, atitude ética e política.

Dessa forma, o autor afirma que o profissional, para atuar no campo de gestão de pessoas, deve desenvolver habilidades e competências, destacando a capacidade de manifestar a

[...] macro visão do ecossistema da empresa, e qualidades pessoais de liderança, comunicação, postura política, tática e estratégica. Enfim, requisitos que o tornassem respeitado pela Diretoria, como direito à intensa participação na formulação dos destinos da organização, e capaz de realizar sua função de “consultor interno” a todas as áreas, fazendo-as produzir mais e melhor, com múltiplos fatores positivos para o empregador e empregado (GIRARDI, 2002, p. 9).

Com base no autor, pode-se assinalar o profissional de recursos humanos deve desempenhar diversas funções no contexto da organização, exercendo ações táticas e estratégicas que influenciam na obtenção das metas institucionais.

Na década de 1990, as empresas elaboraram estratégias, no intuito de adaptar-se à crise, com destaque para o desligamento de pessoal, cuja realidade afetou a vida dos trabalhadores, os quais deveriam buscar outras formas de suprir suas necessidades materiais e de sua família.

Também as empresas brasileiras passaram a adotar o processo de terceirização, a fim de reduzir os níveis hierárquicos e extinguir as atividades meio, cujas mudanças contribuíram para flexibilizar as relações de trabalho.

Nesse contexto, o profissional de RH desenvolve ações que visem orientar os gestores das diversas áreas sobre os processos de treinamento, critérios de seleção, capacitação, entre outras informações que concorram para obter as metas institucionais.

Ao analisar as transformações do mundo do trabalho, Antunes (2000) assinala que as formas verticalizadas da gerencia são substituídas pela atuação da gerencia de forma horizontal, resultando na participação dos trabalhadores no processo de tomadas de decisões.

As empresas almejam profissionais com qualificação e competência humana e intelectual. Dessa forma, o trabalhador busca-se novos conhecimentos que o capacite a atuar de forma proativa.

Nesse contexto, Antunes (2000) afirma que os trabalhadores envidam esforços adaptativos as exigências dessa nova formação da produção, ressaltando a existência de mão de obra inserida no mercado informal ou submetida às formas precárias de trabalho.

Nessa direção, o profissional de RH atua como um agente nos processos de gestão e desenvolvimento, contribuindo com as mudanças organizacionais. Na percepção de Girardi (2002), o papel desses profissionais deve contemplar o manejo dos conflitos relacionais, buscando entender a relação capital/trabalho.

O setor de RH atua também na perspectiva de contribuir para a formação de profissionais que estejam comprometidos com os valores e cultura da empresa, visando o alcance dos resultados almejados.

Girardi (2002) enfoca que um dos desafios da área de RH reside na construção de um ambiente organizacional capaz de formar líderes que estejam alinhados com os objetivos organizacionais, contribuindo para a formação de equipes engajadas e comprometidas com as metas.

Analisar a gestão de RH e os processos de trabalho na rede de supermercados Mercadinho São Luiz oportuniza compreender a contribuição que o RH exerce, o que será abordado a seguir.

## **4 GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NO CONTEXTO DA REDE DE SUPERMERCADOS SÃO LUIZ**

Esta seção aborda os projetos desenvolvidos no campo de Recursos Humanos ; apresentando a dinâmica do setor e os fatores que contribuem para gerar as faltas dos funcionários.

### **4.1 Projetos sociais desenvolvidos pela área de Recursos Humanos da Rede de Supermercados São Luiz**

O Mercadinho São Luiz foi inaugurado em 1926, quando o empresário Luiz Melo organizou a loja de atacado, a Casa São Luiz. Em 1967, seu filho, Sr. João Batista, que já trabalhava na empresa. Em 1972, o estabelecimento expandiu o comércio, ingressando no ramo de varejo.

O comércio foi crescendo em qualidade, quantidade e tamanho. Assim, na década de 1980, inaugurou novas filiais se transformando na maior empresa supermercadista natural do Estado do Ceará. Atualmente a rede possui 14 estabelecimentos, sendo três nos seguintes municípios do Estado do Ceará: Euzébio; Juazeiro do Norte e Crato. Os onze supermercados da rede encontram-se distribuídos nos diversos bairros da cidade de Fortaleza.

A empresa é composta por 1402 funcionários, sendo em média 106 por estabelecimento. Sua matriz é o Mercadinho São Luiz Oliveira Paiva, situado na Av. Oliveira Paiva, 170, na Cidade dos Funcionários, Fortaleza, onde se encontra a administração e o RH da empresa.

No intuito de nortear as ações com valores humanos, a empresa elaborou o Código de Ética, o qual segundo seu Diretor, Sr. Severino Ramalho Neto, deve pautar as decisões da organização.

Para o São Luiz, os itens presentes neste Código de Ética não são nenhuma novidade. Isso porque eles são apenas tudo aquilo que vivemos na nossa rotina de trabalho, através dos nossos valores. Apesar de nunca antes escritos, esses itens sempre foram praticados e testemunhados por todos os que fizeram e fazem parte do nosso dia a dia, desde nossa origem como nosso fundador, João Melo. Então, qual a necessidade de transcrevermos a nossa vivência em um material físico, como é este? A resposta está justamente em um dos nossos valores organizacionais: a transparência. (CÓDIGO DE ÉTICA, 2014, p. 4).

Constata-se que o Código de Ética deve embasar as ações dos funcionários e dos gestores, os quais devem agir com base nos valores organizacionais, com destaque para a dimensão da transparência nas atitudes.

Outro aspecto abordado no Código de Ética diz respeito a relação da empresa com os clientes, governo, comunidade, enfatizando o respeito que deve ser cultivado. Esse conteúdo é percebido no seguinte relato:

Com o Código de Ética, buscamos tornar nossas práticas ainda mais transparentes; ou seja, explicitadas, claras e acessíveis a todos que fazem o São Luiz. O nosso cuidado, aqui, também é o de deixar preservada a nossa essência, o nosso jeito de ver o mundo e o nosso jeito de trabalhar, frutos de uma receita bem simples, o respeito aos: clientes, colaboradores, fornecedores, comunidade, governo e meio ambiente (CÓDIGO DE ÉTICA, 2014, p. 4).

O Código de Ética visa fundamentar as ações e comportamentos dos gestores e equipe com base na missão e nos valores, reconhecendo a transparência como a principal característica da rede. Ressalta-se que o referido Código possui sua abrangência a todos os sócios, administradores e funcionários.

Os gestores buscam valorizar as pessoas que trabalham na empresa, considerando sua capacidade de contribuir para o crescimento da organização. Dessa forma, observou-se que os funcionários são denominados de “colaboradores”, demonstrando a importância de sua participação para o alcance das metas.

A empresa tem como filosofia “conduzir nossas práticas de modo a garantir resultados sustentáveis ao negócio e promover o bem-estar e a felicidade das pessoas” e como missão: “atender de forma única, compartilhando orgulho e felicidade” (CÓDIGO DE ÉTICA, 2014, p.6).

A rede possui valores que norteiam a sua estrutura e prática, tais como: gente- gostamos de gente; confiança- agir com respeito e fazer o que fala; simplicidade- agir com objetividade, rapidez e eficácia; transparência- transmitir informações verdadeiras e mantê-las disponíveis; união- acreditar na soma dos esforços como facilitadora na obtenção de resultados; aperfeiçoamento- nada é tão bom que não precise ser melhorado (CÓDIGO DE ÉTICA, 2014, p.6).

A rede de supermercados Mercadinho São Luiz abrange diversos projetos sociais, desenvolvidos pela área do RH, tais como:

O Projeto Ginástica para a 3ª idade desenvolve atividades laborais para os funcionários, extensivo também a comunidade, ocorrendo duas vezes por semana, sendo necessário apresentar exame médico. O projeto iniciou em 2008, e funciona nas redes.

O Projeto Escola Supermercado atua no campo da solidariedade, fazendo doação de material escolar para alunos da rede pública. Este projeto iniciou em 2010, cuja participação requer a solicitação junto ao Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) da empresa.

Projeto Responsabilidade Social. Este projeto consiste em realizar visitas às instituições que são escolhidas de acordo com pesquisa feita junto à comunidade, para onde são destinados os doativos recolhidos junto aos clientes. As visitas são feitas 1 vez ao mês com grupos de 5 a 8 pessoas (todos colaboradores). O projeto existe desde 2013;

Projeto Coleta Seletiva, no qual são distribuídas lixeiras para que os clientes possam depositar o lixo, sendo executados três dias por semana. O cliente que deseja participar ganha um desconto na sua conta de energia elétrica, à medida em que acumula pontos junto a Ecoelce.

Este projeto iniciou há oito anos, o qual é desenvolvido em parceria com a Companhia de Energia Elétrica do Estado do Ceará (Coelce), existindo esta parceria há oito anos. Reconhece a importância social desse projeto, uma vez que alcança muitas famílias cearenses, as quais pagam a conta de energia por meio da troca de resíduos.

Ressalta-se, portanto que a empresa incorpora a responsabilidade socioambiental, gerando benefícios para a população e para o meio ambiente. Assim, o Ecoelce, programa da Coelce, empresa do grupo Enel<sup>3</sup>, que propõe a troca de material reciclável por descontos na fatura de energia, consolida-se.

Em atuação desde janeiro de 2007, o programa já beneficiou mais de 33 mil famílias, atendendo 433.878 clientes cadastrados, contabilizando 19.695 toneladas de resíduos, cujo valor monetário totalizou R\$ 2.774.734,42 milhões em bônus na conta de luz.

O Ecoelce tem atuação em todo o Estado do Ceará. Atualmente conta com 107 postos de coleta na Capital e no Interior do Ceará. Este projeto atua aproximadamente com 60 parceiros, englobando recicladores, associações, órgãos públicos e empresas privadas. A empresa cede o espaço para seu funcionamento, conforme a Figura 1, que demonstra um dos postos de coleta seletiva.

Figura 1 – Posto de coleta seletiva em parceria com a Coelce, Fortaleza



Fonte: Coelce, 2015.

---

<sup>3</sup> A empresa do Grupo Enel, com sede em Roma na Itália, é dedicada ao desenvolvimento, operação e geração de energia a partir de fontes renováveis com presença no Brasil.

Os clientes do Mercadinho São Luiz e do Ecoelce exercem ação socioambiental, trocando o lixo reciclável por bônus na conta de energia, podendo doar seus bônus para instituições beneficentes. Nos pontos de coleta é disponibilizada uma lista de sugestão de instituições para doação.

O Projeto Tapera das Artes visa arrecadar doações de instrumentos musicais que serão doados à instituição Tapera das Artes que atua nos projetos sociais, especialmente com as crianças e seus familiares.

Conforme a Figura 2, o Mercadinho São Luiz promove campanhas em sua rede para doações de instrumentos musicais a serem encaminhados para o Projeto Tapera das Artes.

Figura 2 – Projeto Tapera em parceria com o Mercadinho São Luiz, Aquiraz



Fonte: Tapera das artes, 2015.

Referido projeto social no campo musical é desenvolvido em Aquiraz e em Fortaleza, cuja ação reveste-se de importância singular principalmente pela socialização das crianças e adolescentes e a valorizando da educação do canto e da música.

O projeto Chefinho São Luiz Bauducco, realizado no ano de 2014, intenciona oportunizar as crianças e sua família a vivenciar o processo de elaborar alimentos saudáveis. As oficinas são ministradas nas lojas do Crato e de Juazeiro do Norte, no período da manhã e da tarde, respectivamente, conforme Figura 3 e 4.

Figura 3 – Projeto Chefinho São Luiz Bauduco



Fonte: Bauduco, 2015.

O projeto Chefinho São Luiz Bauduco reveste-se da dimensão lúdica, visando envolver as crianças no processo de aprendizagem e interação social. As lojas estão disponibilizando um espaço com mesas e cadeiras e decorado especialmente para os pequenos que também recebem kits com livro de receitas, toucas e aventais. Além das ações educativas, realizam-se também atividades de recreação. As inscrições são feitas nos locais com os gerentes de atendimento.

Figura 4 – Projeto Chefinho São Luiz Bauduco em Fortaleza



Fonte: Bauduco, 2015.

A Figura 4 mostra a equipe que organiza as atividades do projeto Chefindo São Luiz Bauduco, cuja ação é fundamental para fortalecer a imagem da organização.

A Rede de Supermercados Mercadinho São Luiz foi eleita pelo Instituto *Great Place To Work* (GPTW), em parceria com o jornal O Povo, como uma das melhores empresas para se trabalhar, conforme retrata a matéria:

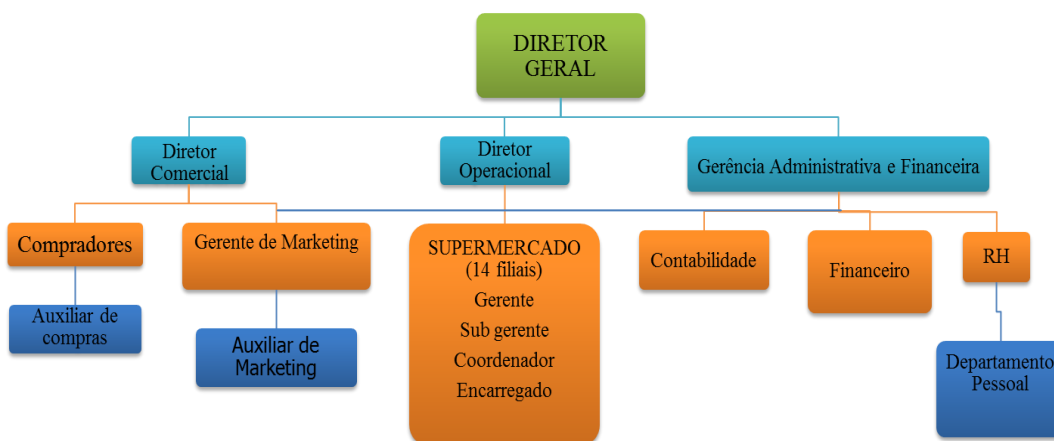
Mercadinhos São Luiz e a B&Q Energia foram as grandes vencedoras da 6ª edição do Prêmio Melhores Empresas para se Trabalhar (Mept) em 2015. [...] O Povo avalia dentre outros fatores a credibilidade, o respeito e o ambiente de trabalho oferecido aos colaboradores. Este ano, a premiação foi dividida em duas categorias. Os Mercadinhos São Luiz ficaram com o primeiro lugar entre as grandes empresas, com mais de mil colaboradores (2015, p. 24).

Conforme reconhecimento do referido instituto em relação a atuação social do RH do Mercadinho São Luiz, pode-se afirmar que estas atividades contribuem para fortalecer a atuação no campo de gestão de pessoas e ampliar a responsabilidade social da empresa.

#### 4.2 O setor de Recursos Humanos no ambiente da Rede de Supermercados São Luis

O setor de RH do Mercadinho São Luiz está vinculado a Gerência Administrativa Financeira (GAF), cuja atividade deve ser planejada conforme as metas da organização, vinculando-se ao Diretor Geral, conforme o organograma exposto na Figura 5.

Figura 5 – Organograma da Rede de Supermercados Atacadista Mercadinho São Luiz



Fonte: Rede de Supermercados Mercadinho São Luiz, 2015.

De acordo com as informações normativas da GAF, foram elaboradas as competências básicas do RH para atender a rede de supermercados Mercadinho São Luiz, destacando as seguintes ações:

1) Planejamento da necessidade de profissionais para atuarem nas lojas da rede de supermercados, a fim de contribuir com as metas da organização.

2) Recrutamento de mão de obra externa, procedendo-se entrevista com os candidatos. Os que passarem nessa fase serão avaliados os seus conhecimentos e desempenhos, procedendo-se os testes psicológicos. A entrevista visa averiguar a qualificação, o potencial e a motivação do candidato ao cargo, cuja técnica é realizada pelo supervisor, gerente, coordenador ou encarregado da área, a fim de realizar uma análise dos conhecimentos do candidato.

3) No recrutamento interno, as vagas são destinadas primeiramente aos funcionários da própria rede onde os candidatos após o período de inscrição passa pelo processo seletivo.

4) Avaliação do desempenho dos funcionários é realizada a cada seis meses em toda a rede de supermercados, a fim de verificar seu desempenho profissional, cuja avaliações são registradas para fins de progressão de cargo nos processos de seleções internas.

5) O treinamento ocorre semestralmente e/ou quando há necessidade específica, principalmente quando realiza-se a seleção interna ou externa.

6) A transferência do funcionário pode ocorrer quando surge vagas para seleção interna, a fim de efetivar a progressão; no entanto, pode transferir o funcionários por necessidade da empresa. As vagas para a transferência são divulgadas em toda a rede de supermercados, podendo o empregado solicitar transferência para outras lojas, sejam elas na mesma cidade ou não.

7) As normas da empresa estão dispostas nas áreas restritas aos funcionários, visando comunicar as mudanças ocorridas e as orientações sobre a dinâmica do trabalho e da organização.

8) O desligamento pode ser voluntário ou involuntário, conforme a Consolidação da Legislação Trabalhista (CLT). Ressalta-se que os funcionários podem faltar ao trabalho ao longo do processo de vigência do contrato de trabalho, destacando que algumas faltas são justificadas, não sendo descontadas da remuneração.

9) O plano de cargos e salários normatiza a promoção e a progressão das carreiras na empresa. Segundo a Administrativa Financeira, o estudo de cargos ocupa uma posição central no recrutamento e manutenção dos recursos humanos da empresa, propiciando um ambiente de motivação e produtividade.

10) O aconselhamento visa promover e assegurar as condições sócio familiar e profissional, contribuindo para a integração social e o alcance das metas organizacionais. Segundo normativa da GAF, o acompanhamento ocorre de forma contínua, iniciando-se desde o processo de seleção, treinamento e avaliação de desempenho, cuja valorização do indivíduo constitui aspecto primordial no âmbito organizacional.

O aconselhamento é um processo que consiste em analisar com a gestão de recursos humanos e com os funcionários os aspectos que influenciam no desempenho profissional. Para compreender a realidade do trabalhador, pode realizar entrevista, visita ao ambiente de trabalho e diálogo com a chefia.

11) Relacionamento com os órgãos governamentais quando diz respeito a questões processuais da empresa e sindicais quando da negociação salarial por meio da convenção trabalhista e/ou quando rescisão de funcionários.

Com base no Art. 473, da CLT, as faltas justificadas podem ocorrer pelo falecimento do cônjuge, ascendente, descendente, irmão ou pessoa que, declarada em sua Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS), viva sob sua dependência econômica: o empregado pode faltar até dois dias consecutivos; as decorrentes de casamento, hipótese em que o empregado poderá faltar por até três dias consecutivos; por um dia, em caso de nascimento de filho, no decorrer da primeira semana. Observa-se, entretanto, que referido prazo foi dilatado para cinco dias por meio do art. 10, § 1º, do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias da Constituição Federal/1988.

Além desses aspectos, a CLT preconiza o direito do trabalhador de faltar ao trabalho nas seguintes condições: por um dia, em cada 12 meses de trabalho, em caso de doação voluntária de sangue devidamente comprovada; até dois dias consecutivos ou não, para o fim de se alistar eleitor; no período de tempo em que tiver de cumprir as exigências do Serviço Militar; nos dias em que estiver comprovadamente realizando provas de exame vestibular para ingresso em estabelecimento de ensino superior; pelo tempo que se fizer necessário, quando tiver que comparecer a júízo; pelo tempo que se fizer necessário, quando, na qualidade de representante de entidade sindical, estiver participando de reunião oficial de organismo internacional do qual o Brasil seja membro.

No que se refere às faltas por motivo de falecimento, os trabalhadores têm direito até três dias, cujo período contribuirá para a vivência do luto, principalmente de familiares, como cônjuge, pai, mãe ou filho. Também o empregado poderá usufruir três dias de faltas justificadas para usufruir do casamento. O empregado que se ausentar do trabalho para comparecer à Justiça do Trabalho, como testemunha do reclamante nos termos do Art. 822 da CLT, terá sua falta justificada, visto que

as testemunhas não poderão sofrer qualquer desconto pelas faltas ao serviço, ocasionadas pelo seu comparecimento para depor, quando devidamente arroladas ou convocadas.

O trabalhador tem direito a ausentar-se do trabalho, sem prejuízo do salário, nos seguintes contextos, conforme o Art. 6º da Lei nº 605/49: ausência justificada, a critério da administração do estabelecimento; paralisação do serviço nos dias em que, por conveniência do empregador, não tenha havido trabalho; falta ao serviço com fundamento na lei sobre acidente do trabalho; e doença do empregado, mediante comprovação.

Conforme a CLT, às faltas injustificadas abrangem aquelas que não estão amparadas por lei, nem previstas no Acordo ou Convenção Coletiva do Sindicato de Classe. As referidas faltas acarretam o desconto na remuneração do empregado, podendo se estender às vantagens que o trabalhador tem direito.

Essas faltas podem causar redução no período de gozo das férias, como prevê o Art. 130 da CLT: a) 30 dias corridos, quando não houver faltado ao serviço mais de cinco vezes; b) 24 dias corridos, quando houver tido de 6 a 14 faltas; c) 18 dias corridos, quando houver tido de 15 a 23 faltas; e d) 12 dias corridos, quando houver tido de 24 a 32 faltas. O empregado que tiver faltado injustificadamente ao serviço por mais de 32 vezes perderá o direito às férias do correspondente período aquisitivo. As faltas injustificadas do empregado durante o ano poderão ser computadas para efeito de redução do número de avos referentes ao 13º salário. Assim é, devido ao valor do 13º salário corresponder a 1/12 avos da remuneração devida em dezembro, por mês de serviço do ano correspondente, ou fração igual ou superior a 15 dias de trabalho.

Dessa forma, um empregado que possuir número suficiente de faltas em determinado mês, e não tendo trabalhado pelo menos 15 dias (contando o repouso semanal remunerado), não fará jus ao avo correspondente a este mês, tendo assim, reduzida a quantidade total de avos e, conseqüentemente, o valor de seu 13º salário.

Consoante preconiza a CLT, a rescisão contratual por justa causa pode ocorrer quando o funcionário tiver faltas injustificadas, constituindo infração grave no plano disciplinar, podendo, conforme o caso, constituir justa causa para a rescisão do contrato de trabalho.

Conforme o Art. 482, da CLT, constituem justa causa para rescisão do contrato de trabalho pelo empregador, a desídia no desempenho das funções e abandono de emprego, dentre outros. Nesse sentido, a desídia caracteriza-se no descumprimento, pelo empregado, da obrigação de realizar, de maneira correta e no horário, o serviço que lhe está confiado.

Nessa direção, as faltas injustificadas demonstram a falta de interesse do empregado pelo serviço, entretanto, vale salientar, que a empresa deverá reunir provas inequívocas sobre o fato, pois o empregado poderá acioná-la na justiça do trabalho para reverter os efeitos da dispensa. Por sua vez, o abandono de emprego caracteriza-se quando a empregada falta ao trabalho de forma injustificada no prazo igual ou superior a 30 dias.

Os funcionários da rede de supermercados São Luiz são mensalistas, conforme a CLT; portanto, as faltas injustificadas podem gerar a perda da remuneração do repouso semanal que está inclusa no salário mensal ou quinzenal.

Conforme o Art. 6º da Lei nº 650/49, o funcionário não terá direito à remuneração quando, sem motivo justificado, o empregado não tiver trabalhado durante a semana anterior, deixando de cumprir integralmente o seu horário de trabalho.

Nessa perspectiva, o referido dispositivo legal permite que sejam efetuados os descontos no dia da ausência, como também daquele destinado ao repouso, no qual a empresa poderá se posicionar favoravelmente ou não ao desconto do repouso semanal remunerado. Assim, no contexto da Rede de Supermercados Mercadinho São Luiz, a Gerência Administrativa Financeira orienta que seja observado a existência de banco de horas<sup>4</sup>.

### **4.3 Fatores que geram as faltas dos funcionários da Rede de Supermercado São Luiz**

A pesquisa realizada foi dividida em 2 blocos, os quais se deram por meio de uma entrevista: primeiro visou-se traçar um perfil sócio familiar e profissional dos colaboradores; no segundo momento da entrevista, foram construídas perguntas a respeito de possíveis problemas com drogas e álcool com os mesmos, e, em seu núcleo familiar<sup>5</sup>, dentre outras.

Assim, o segundo bloco foi desenvolvido visando encontrarmos respostas, por meio da análise das falas dos sujeitos da pesquisa, que indiquem os motivos pelos quais os colaboradores estão tendo faltas injustificadas, a partir da realidade dos colaboradores do Mercadinho São Luiz.

---

<sup>4</sup> De acordo com a CLT em seu Art. 59 - § 2º: “Poderá ser dispensado o acréscimo de salário se, por força de acordo ou convenção coletiva de trabalho, o excesso de horas em um dia for compensado pela correspondente diminuição em outro dia, de maneira que não exceda, no período máximo de um ano, à soma das jornadas semanais de trabalho previstas, nem seja ultrapassado o limite máximo de dez horas diárias”.

<sup>5</sup> De acordo com Miotto (1997, p.270); a família é um núcleo de pessoas que convivem em determinado lugar, durante um lapso de tempo, mais ou menos longo e se acham unidas (ou não) por laços consanguíneos. É marcado por relações de gênero e, ou de relações de gerações, e está dialeticamente articulada com a estrutura social na qual está inserida.

No que se refere a dimensão educacional, todos os funcionários possuem ensino médio completo, tendo em vista que a empresa contrata a partir da referida escolaridade.

Tabela 1- Perfil profissional dos funcionários com faltas injustificadas

Funcionário	Cargo	Idade	Sexo	Estado Civil	filhos/idade	Faltas injustif.	Tempo de empresa
A	Caixa	45	F	Solteira	3 (6,8,15)	3	2 anos e 2 meses
B	Auxiliar de depósito	23	M	Casado	2 (5, 3)	4	2 anos e 3 meses
C	Auxiliar de padeiro	30	M	Separado	2 (7, 2)	2	3 anos e 5 meses
D	Auxiliar de depósito	38	F	Solteira	2 (16, 6)	3	4 anos e 1 mês
E	Auxiliar de depósito	33	M	Casado	2 (6,9)	2	2 anos e 1 mês

Fonte: Recursos Humanos, 2015.

Conforme a Tabela 1, verifica-se que a maior incidência em faltas injustificadas refere-se ao sexo masculino. Todos os funcionários possuem filhos infanto-juvenis. Concernente ao tempo de trabalho, os funcionários estão vinculados a empresa por um período entre 2 a 4 anos.

Predomina a ocorrência de faltas injustificadas em relação ao cargo de auxiliar de depósito; seguido pelo cargo de caixa. A idade dos funcionários encontra-se na faixa etária entre 23 a 45 anos, com idade média igual a 34 anos.

Os dados da pesquisa revelam a existência de faltas injustificadas, justificando-se a importância de buscar compreender os fatores que interferem nessa realidade.

Segundo Cesar (1998), a formação e o desenvolvimento profissional são primordiais para efetivar as práticas integradoras no âmbito do mercado de trabalho. Também, devem ser considerados os aspectos que influenciam o trabalho, destacando a retribuição econômica, a valorização social e as condições de trabalho.

No que se refere a realização de outras atividades profissionais, os participantes foram unânimes em afirmar que trabalham somente no Mercadinho São Luis. Concernente a educação, os funcionários declaram que no momento não estão estudando. Cabe ressaltar que a empresa não possui convênio com instituições de ensino que possa proporcionar bolsa ou outro programa de incentivo a qualificação.

No que se refere a satisfação no trabalho, dois funcionários afirmaram que o benefício atinente a cesta básica contribui para gerar o sentimento de bem-estar. No entanto, um dos entrevistados, declarou a necessidade de valorização dos funcionários.

Estou mais ou menos satisfeito, tanto faz. A empresa podia valorizar mais os funcionários, com melhores salários, o que tem de bom aqui é a cesta básica, se não fosse por causa dela eu já tinha dado um jeito de sair. Não me sinto motivado, mas até o dia não me demitirem continuo por aqui (Entrevistado B).

Com base no relato do sujeito B, pode-se observar que o mesmo não está motivado com o trabalho, expressando certa indiferença e neutralidade; no entanto pretende permanecer na empresa, destacando que a ajuda alimentar contribui para fortalecer o seu vínculo com a instituição.

Ao analisar o relato do entrevistado D, verifica-se que o mesmo manifesta sentimentos afetivos, afirmando que gosta de trabalhar na empresa; entretanto, observa uma atitude de adaptação com a realidade do contexto organizacional.

A cesta básica é muito boa, tenho dois filhos e cesta básica me ajuda muito, um tempo atrás me sentia mais motivada, mas mesmo assim gosto de trabalhar aqui, já acostumei (Entrevistado D).

Com base no depoimento do entrevistado D, observa-se o reconhecimento sobre a importância do apoio institucional, principalmente com benefícios indiretos, como a cesta alimentar, a qual concorre para complementar a renda familiar e atender as necessidades básicas.

Ao ser indagado sobre a possibilidade de demissão, os funcionários declaram que se forem demitidos, poderão ter acesso ao FGTS, ressaltando que esta realidade poderia contribuir para efetivar o pagamento das despesas familiares. Esse conteúdo é percebido nos relatos dos entrevistados A e C

Talvez, tenho uma boa experiência como caixa, caso me demitam, vou usar meu FGTS, para pagar umas dívidas. Também nesse momento, estou com problemas com meus filhos, pois não tem creche perto de onde eu moro e meu filho mais velho é que fica tomando conta dos menorzinho, pois moro com minha tia que já é idosa. (Entrevistado A).

Outro aspecto apontado pelo sujeito A refere-se a realidade vivenciada no âmbito familiar, uma vez que os filhos estão sob os cuidados de uma tia idosa e com um adolescente, argumentando que não há creche, próximo de sua residência. Nesse contexto, o funcionário afirmou que a demissão poderia atender as necessidades financeiras, pelo direito ao FGTS, afirmando que poderia conseguir outro emprego, pois tem experiência profissional, como caixa.

Se me demitirem vou pegar meu FGTS, tenho dificuldade de encontrar uma pessoa para ficar com meus filhos, moro com uma tia aposentada, ela já é idosa e não consegui vaga em uma creche, perto de casa. Minha ex-mulher é dependente química, vive aqui me perturbando, ela bebe muito aí tenho medo dela fazer alguma coisa com meus filhos. Eu tenho a guarda dele, por isso, pensando bem se me demitirem com o dinheiro da rescisão talvez eu mude de bairro (Entrevistado C).

Conforme relato do entrevistado C, o processo de demissão poderia contribuir para atender as necessidades familiares, principalmente no que tange aos cuidados com os filhos, destacando que a mãe das crianças é dependente química.

O entrevistado B afirmou que a demissão não será negativa, argumentando que o salário é pouco, diante da sobrecarga no trabalho. Ressaltou que não há planos de crescimento na empresa.

Se me demitirem não vou achar ruim, ganho pouco, trabalho muito, não tenho incentivo, pois não tem como crescer na empresa, não vejo perspectiva (Entrevistado B).

Salienta-se que dois participantes (D; E) deixaram de responder, alegando que poderia haver retaliação. Por meio das falas acima transcritas, muito embora 2 entrevistados não tenham respondido a questão, observamos que grande parte dos colaboradores possuem dificuldades com creche, para deixarem os filhos além de um problema de uso abusivo de álcool, o que seria possível uma intervenção de um assistente social, no sentido de orientar tais colaboradores a sanarem estas questões.

Ao ser indagado sobre os fatores que contribuem para as faltas injustificadas, os funcionários afirmam que os problemas de saúde na família constituem o principal fator.

Muitas vezes preciso acompanhar minha tia; ela tem 68, possui mal de Alzheimer, só tem eu de parente aqui em Fortaleza. Além disso, tem meus filhos que quando ficam doentes só sou eu para levar eles para o hospital, o meu mais novo tem bronquite crônica. Uma das vezes que faltei foi devido ao meu filho ter se envolvido com tráfico de drogas ai polícia pegou tive que ir na delegacia da criança e do adolescente, sem falar nas idas a escola, pois frequentemente sou chamada, ele vive faltando a escola (Entrevistado A).

Com base no depoimento do entrevistado A, observa-se que a saúde dos familiares requer o apoio do funcionário, além de problemas de drogadição do filho, o qual afeta também a sua educação.

Estou tendo problemas com minha esposa, ela anda bebendo muito, deixa meus filhos com minha sogra, sai logo depois que eu saio para trabalhar e só volta a noite. Estou desconfiado que ela também anda usando drogas, pois está muito diferente. Já falei com ela, mas não está adiantando. Se me demitirem e eu não conseguir resolver isso, irei pegar meus filhos e voltar para o Interior com eles, ando muito estressado (Entrevistado B).

O entrevistado B relatou problemas de dependência química de sua esposa, a qual está afetando a dinâmica familiar e os cuidados com os filhos. Essa realidade está gerando sofrimento, uma vez que o mesmo afirma que se encontra estressado.

Convém ressaltar que essas demandas sociais podem ser acompanhadas pelo assistente social, o qual pode realizar orientações e encaminhamentos para a rede de apoio.

Conforme Mioto (1997), os problemas de ordem familiar, relacionados a drogas ou consumo abusivo de álcool necessitam de atividades operacionalizadas por meio da execução de projetos desenvolvidos na instituição ou na comunidade.

A proposta de Mioto (1997) diz respeito a criação de um eixo articulador de ações socioassistenciais, desenvolvido pelo(a) assistente social, com os funcionários e seus familiares. Assim, a intervenção de um profissional no Mercadinho São Luiz abrange a formação de grupos que partilham das mesmas dificuldades, buscando assim a troca de experiências.

O entrevistado C declara que sua ausência ao trabalho ocorre por motivo de doença familiar, conforme relato

Não consegui uma vaga em uma creche do Município aí quem fica tomando conta dos meus filhos é minha tia, mas como já te falei ela é idosa, tem problemas de saúde aí preciso acompanhar ela quando isso acontece (Entrevistado C).

Ao analisar o depoimento do entrevistado C, observa-se que o funcionário necessita apoiar o familiar que é idosa e ajuda a cuidar dos filhos. No entanto, o entrevistado D revela que os problemas de drogadicção do filho têm afetado a sua vida pessoal e de trabalho.

Quando falto é porque preciso buscar meu filho, ele tem 16 anos e está me dando problemas; anda envolvido com pessoal que usa drogas, acho que ele também está usando, pois já encontrei uma vez maconha na calça dele. Tentei colocar ele para trabalhar aqui como menor aprendiz, mas não ficou dois mês. Minha mãe quem toma conta do meu menino mais novo e tenta tomar conta dele também; mas ele não aceita mais nenhum tipo de opinião. Não sei aonde ele arruma dinheiro para sair, pois eu não dou (Entrevistado D).

Ao analisar a fala do entrevistado D, verifica-se que o funcionário falta o trabalho para apoiar o filho adolescente, o qual está necessitando de orientação profissional para superar os problemas de dependência química, sendo primordial a sua inserção no processo de formação.

Ainda sobre a questão das faltas injustificadas, o entrevistado E afirmou que está vivenciando aspectos relacionados a vida pessoal: “Estou tendo problemas pessoais, não gostaria de comentar a respeito (Entrevistado E).

Consoante preconiza Mioto (1997), as diversidades e transformações da sociedade capitalista contribuíram para o desencadeamento de fragilização de vínculos familiares, o que

tornou as famílias mais vulneráveis, em especial na sociedade brasileira, aumentando as desigualdades características de sua estrutura social. Ainda de acordo com a mesma autora:

A realidade atual indica que as formas de organização das famílias são totalmente diversas e modificam-se, continuamente, para atender às exigências que lhe são impostas pela sociedade, pelos sujeitos que a compõem e pelos eventos da vida cotidiana. O terreno sobre o qual a família se movimenta não é o da estabilidade, mas o do conflito, o da contradição (MIOTO, 1997, p.219).

Conforme Miotto(1997), a família vivencia momentos de conflitos e contradições. Nesse contexto, deve-se compreender a dinâmica das famílias e suas diversas formas de arranjos.

Miotto (1997) ressalta a influência dos valores e das normas na dinâmica das relações familiares, as quais ocorrem de forma contraditória. A autora acrescenta ainda que

As relações são profundamente marcadas pelas contradições entre as expectativas que a sociedade tem e as possibilidades objetivas de realização. Esta situação é condicionada tanto pela organização econômica e social da distribuição de recursos, como pela coexistência de modelos culturais (valores, normas, papéis) reciprocamente contraditórios. Veja-se o paradoxo do fortalecimento da lógica individualista em termos societários e o apelo para a preservação da lógica da solidariedade familiar (MIOTO, 1997, p.219).

Concernente ao uso de drogas e/ou álcool por parte dos funcionários e/ou por pessoas de seu familiar, verificou-se problemas relacionados a dependência química, conforme relatos:

Eu não uso nenhum tipo de droga, apenas bebo socialmente nos finais de semana. Mas como já te falei, meu filho de 15 anos tem sérios problema com drogas e má influencia, o que faz com que eu tenha essa quantidade de faltas injustificadas que você já sabe. (Entrevistado A).

Eu bebo socialmente, todos os finais de semana e algumas vezes durante a semana depois do trabalho, mas não me considero uma pessoa dependente química. Minha esposa sim, ela ultimamente anda bebendo muito, como já lhe disse ando desconfiado que ela além de beber está usando drogas, mas ainda não tenho certeza, estou tentando descobrir (Entrevistado B).

As falas demonstram que os funcionários fazem uso de álcool nos ambientes sociais; no entanto, verificou-se que os familiares apresentam problemas de uso indevido do álcool ou outras drogas.

O entrevistado D reconhece que faz uso de substância alcóolica de forma social; no entanto, os problemas familiares têm impulsionado ao uso indevido de álcool, destacando os sentimentos de raiva diante essa realidade.

Bebo só nos finais de semana. Ando bebendo mais agora que descobri que meu filho está metido com drogas. De tanta raiva que já passei por causa disso ultimamente ando bebendo durante a semana também mas só algumas vezes ( Entrevistado D).

O entrevistado E reconhece que faz uso indevido de álcool “ costume beber todos os dias, mas não muito, e só bebo cachaça”. Entretanto, o entrevistado C declara que não faz uso de álcool, ressaltando que a experiência espiritual contribuiu para a mudança.

Eu não bebo, pois sou evangélico, mas minha ex-mulher bebe, já bebia; por isso estou com a guarda dos meus filhos. Eu já bebi muito nessa vida, mas depois que entrei para a igreja me encontrei e parei de beber. Já não bebo faz mais de 3 anos (Entrevistado C).

Convém ressaltar que o entrevistado C já foi usuário de álcool; no entanto, encontra-se em abstinência. Porém, relata que a mãe dos seus filhos faz consumo indevido do álcool, cuja realidade contribuiu para que o mesmo tenha a guarda dos filhos.

De acordo com Barreto (2000), o qual atua na área da dependência química, o profissional do Serviço Social desenvolve ações no campo da prevenção e da recuperação dos usuários de álcool e outras drogas. A intervenção ocorre no âmbito das relações sociais que fazem parte do cotidiano dos usuários e dos seus familiares.

Nessa direção, o profissional do Serviço Social pode atuar na rede de supermercados Mercadinho São Luiz, desenvolvendo projetos de apoio e orientação aos funcionários e sua família. Tendo em vista que:

O Serviço Social faz parte da base do processo de recuperação do dependente químico, tendo em vista que é o Assistente Social o responsável por grande parte dos trabalhos desenvolvidos com os pacientes e seus familiares, envolvendo não só o tratamento durante a internação, mas também os projetos de prevenção, recuperação e manutenção da abstinência (BARRETO, 2000, p.31).

No que tange à prevenção, a autora afirma que esta deve contemplar as informações sobre os danos do álcool e outras drogas, dos recursos que podem ser acionados pelos usuários, para buscar um tratamento especializado, bem como o envolvimento de todos os que convivem com o usuário para orientar acerca da dependência que pode ser instalada.

Ainda em relação à prevenção, o Ministério da Saúde vem adotando uma postura compreensiva, com campanhas e subsídios, além de materiais educativos dando suporte às ações das múltiplas organizações que tratam desta questão no País (BRASIL, 2004).

Segundo Cavalcanti (2000), as medidas de prevenção podem ser desenvolvidas nas famílias, escolas, instituições públicas e/ou privadas e comunidade, demonstrando os efeitos das drogas à saúde.

Na perspectiva de Miotto (1997), o serviço social deve atuar nos seguintes eixos articulados:

1) processos de gestão e planejamento- é o desenvolvimento de ações de assessoria e consultoria em instituições públicas e privadas, voltadas à proposição e avaliação de políticas sociais, bem como o desenvolvimento de ações voltadas para a gestão e capacitação de recursos humanos, gestão de informação e gerenciamento de programas, projetos e serviços.

2) processos socioassistenciais- é o desenvolvimento de ações com os usuários, especialmente com famílias e segmentos sociais vulneráveis, visando contribuir para o atendimento das demandas na perspectiva da cidadania e dos direitos.

Nesse contexto, a intervenção social abrange o atendimento direto com os funcionários que partilham da mesma realidade, visando sobretudo desenvolver ações que proporcione o alcance da qualidade de vida.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Intenciona-se compreender a realidade vivenciada pelos funcionários no que se refere a problemas no âmbito pessoal e familiar, os quais contribuem para as faltas ao trabalho, cuja realidade é percebida como as refrações da questão social e das transformações no mundo do trabalho.

Convém salientar que as faltas injustificadas podem redundar em demissões por justa causa, cuja realidade pode ser considerada como a maior punição a ser imposta ao trabalhador, uma vez que extingue o contrato trabalhista, sem garantia de indenização.

A Consolidação das Leis Trabalhistas definiu as condições para proceder a demissão por justa causa em seu próprio ordenamento, enfatizando que para o empregador tomar essa decisão precisa embasar no Art. 482, pois são capituladas as possibilidades aplicadas nos tribunais brasileiros.

Com base na pesquisa, observou-se que as faltas injustificadas e/ou atestados estão relacionados a problemas no âmbito da família, com destaque para a necessidade de saúde dos membros da família e do uso indevido do álcool e outras drogas.

Nesse contexto, urge a necessidade de implantar um trabalho de orientação e acompanhamento aos funcionários e familiares, cuja atividade pode ser desenvolvida pelo assistente social.

No que se refere a atuação do assistente social em uma empresa privada, ressalta-se a necessidade do profissional atuar com competência, embasada no projeto ético político profissional.

Sob esse prisma, os profissionais do Serviço Social devem ampliar sua atuação, nos diversos campos sócio-ocupacional, contribuindo para a garantia de direitos.

Nesse contexto, é fundamental a atuação de um profissional do Serviço Social na Rede de Supermercados Mercadinho São Luís, visando desenvolver projetos no campo da dependência química e no campo da qualidade de vida.

Urge fortalecer a atuação do serviço social em empresas privadas, sobretudo no campo de gestão de pessoas, desenvolvendo ações sociais no enfrentamento das questões sociais posta no mudo do trabalho no contexto do neoliberalismo.

## REFERÊNCIAS

AKTOUF, Otávio. Administração e Teorias das Organizações Contemporâneas: rumo a um humanismo radical crítico? **Revista Organizações e Sociedade**, v.8, n.21 maio/ ago. 2001. p. 13-33.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao Trabalho**: Ensaio sobre as Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho. 3ª ed. São Paulo, Cortez. Campinas. Unicamp, 1995.

\_\_\_\_\_. **Os sentidos do trabalho**: ensaios sobre a afirmação e a negação do trabalho. 6ª. Edição. São Paulo: Boitempo Editorial, 2000.

ANTUNES; R. ALVES, G. As Mutações no Mundo do Trabalho na Era da Mundialização do Capital. **Educ. Soc.**, Campinas, vol. 25, n. 87, p. 335-351, maio/ago. 2004.

BARRETO, L. M. **Dependência Química**: nas escolas e nos locais de trabalho. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

BRASIL. Ministério do Trabalho. Organização Internacional do Trabalho. Relatório VI. **Proteção dos trabalhadores em um mundo do trabalho em transformação**. 104ª Sessão, 2015.

CAVALCANTI, Antonio Mourão. **Drogas**: este barato sai caro – os caminhos da prevenção. 4ª edição. Rio de Janeiro: Record: Rosa dos Tempos, 2000.

CÉSAR, Mônica de Jesus. Serviço social e reestruturação industrial: requisições, competências e condições de trabalho profissional. In: MOTA, Ana Elizabete (org.). **A nova fábrica de consensos**. São Paulo: Cortez, 2000. p. 115-148.

DRUCK, Maria Graça da. Terceirização: **(des)fordizando a fábrica: um estudo do complexo petroquímico**. São Paulo: Boitempo Editorial, 1999.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

\_\_\_\_\_. A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1989.

GIRARDI, Dante. **Evolução histórica da administração de Recursos Humanos no Brasil**. Monografia (Especialização em Gestão de Pessoas nas Organizações). Curso de Pós Graduação. Fundação de Estudos e Pesquisa Sócio-Econômicas, FEPESE. Florianópolis, 2002.

IAMAMOTO, Marilda Villela. **O Serviço Social na Contemporaneidade**: dimensões históricas, teóricas e ético-políticas. Debate nº 06 – CRESS 3ª Região. Fortaleza, 1997.

LOURENÇO, Rozinez Aparecida. **A família do dependente químico**. Curso de Prevenção Ao Uso Indevido De Drogas, AIDS e DST. Conselho Municipal de Entorpecentes, Santa Catarina: 1999.

MARX, K; ENGELS, F. **A ideologia alemã**. Trad. José Carlos Bruni e Marco Aurélio Nogueira. São Paulo: Hucitec, 1999

MIOTO, Regina Célia Tamasso. Família e Serviço Social. **Serviço Social & Sociedade**, nº 55. São Paulo: Cortez, 1997.

MINAYO, M. C. S. **O Desafio do Conhecimento**: Pesquisa Qualitativa em Saúde. São Paulo: Editora Hucitec 1992.

SANTOS, Boaventura, de Sousa Santos (Org.) **Globalização**: Fatalidade ou Utopia? Porto: Afrontamento. São Paulo: Editora Cortez, 2005.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter**: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Rio de Janeiro: Record, 2009

SILVA, Edmundo Pozes da. **Uma visão dos problemas econômicos**. São Paulo: UNISA, 1994

## **APÊNDICE A - Roteiro da entrevista**

Roteiro referente à pesquisa: A Gestão de Recursos Humanos na Rede de Supermercados Mercadinho São Luiz em Fortaleza – CE.

1. Cargo na empresa-
2. Idade-
3. Sexo-
4. Estado Civil-
5. Filhos
6. Tempo de empresa?

### Tópicos específicos

1. Estuda ou exerce outra atividade além do trabalho no Mercadinho São Luiz? Qual?
2. Está satisfeito, motivado em trabalhar na empresa?
3. Qual o principal motivo para as faltas injustificadas?
4. Como justifica essas faltas?
5. Gostaria que a empresa lhe demitisse? Porque ?
6. Quem fica com os filhos no horário de trabalho?
7. Possui filhos que são usuários de drogas ou álcool?

**APÊNDICE B****Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)**

Declaro, por meio deste Termo, que concordei em ser entrevistado (a) e/ou participar na pesquisa de campo referente à pesquisa intitulada: A Gestão de Recursos Humanos na Rede de Supermercados Mercadinho São Luiz em Fortaleza – CE, desenvolvida por Nilcelly Barreto Melo. Fui informado (a), ainda, de que a pesquisa é orientada pela Prof<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup> Lucili Grangeiro Cortez, a quem poderei contatar/consultar a qualquer momento que julgar necessário através do telefone nº (85) \_\_\_\_\_. Afirmo que aceitei participar por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso da pesquisa. Fui informado (a) do objetivo geral, estritamente acadêmico, do estudo que, em linhas gerais, é verificar os motivos que levam os colaboradores da rede de supermercados Mercadinho São Luiz, a terem reiteradas faltas injustificadas e/ou atestados. Fui também esclarecido (a) de que os usos das informações por mim oferecidas estão submetidos às normas éticas destinadas à pesquisa e que minha colaboração se fará de forma anônima, por meio de entrevista a ser gravada a partir da assinatura desta autorização. O acesso e a análise dos dados coletados se farão apenas pelo (a) pesquisador (a) e/ou seu (sua) orientador (a). Fui ainda informado (a) de que posso me retirar desse estudo a qualquer momento, sem prejuízo para meu acompanhamento ou sofrer quaisquer sanções ou constrangimentos.

Atesto recebimento de uma cópia assinada deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Fortaleza, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2015.

Assinatura do (a) participante:

\_\_\_\_\_

Assinatura do (a) pesquisador (a):

\_\_\_\_\_

Assinatura da testemunha:

\_\_\_\_\_