

IDENTIFICAÇÃO DE PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO COMO FERRAMENTA PARA A GESTÃO AMBIENTAL EM EMPRESAS DO PÓLO INDUSTRIAL DO MUNICÍPIO DE ILHÉUS-BA

Fagunes Nascimento de Jesus

Silvia Luiza Almeida Correia

Solange Rodrigues dos Santos Corrêa

Katianny Gomes Santana Estival

Flávio José de Melo

Universidade Estadual de Santa Cruz (Brasil)

RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo identificar y analizar las posibles prácticas de gestión del conocimiento en la aplicación de la gestión ambiental en las empresas de la ciudad industrial de Ilhéus, Bahia. Con este fin, se utilizó el procedimiento de análisis descriptivo y la recolección de datos primarios y secundarios en las empresas locales. En términos de integración de la gestión del conocimiento a las empresas de gestión medioambiental, se consideró la intensidad y tipos de regulación ambiental en la escena a Ilhéus, la evidencia de la necesidad de participación del capital humano en las empresas estrategias de gestión ambiental, dada la importancia de la cuestión entorno ecológico en el mercado comercial. Las empresas locales están poco a poco conciencia de su importancia, y entrar, incluso de una reacción a las medidas legales y la proporción de los requisitos de los interesados en esta perspectiva una nueva gestión, donde la consigna para los gerentes que quieren llegar más alto y mejor rendimiento en el desarrollo de sus negocios es invertir en su capital humano. Además, este trabajo se propone también contribuir a las propuestas incompletas, en el contexto local de estos temas en una forma integrada.

PALABRAS-CLAVE: Gestión del conocimiento; Gestión ambiental; Las organizaciones industriales; El capital intelectual; Gestión empresarial.

ABSTRACT

This study aims to identify and analyze possible practices of knowledge management when implementing environmental management in companies of the industrial city of Ilheus, Bahia. To this end, we used the descriptive analysis procedure and the collection of primary and secondary data on local businesses. In terms of integration of knowledge management to environmental management business, it was considered the intensity and types of environmental regulation on the scene to Ilheus, evidence of the need for involvement of human capital in corporate environmental management strategies, given the importance of the issue ecological environment in the competitive business. Local businesses are gradually becoming aware of its importance, and entering, even from a reactive to legal measures and the proportion of the requirements of the stakeholders in this new management perspective, where the watchword for managers who want to reach the highest and best performance in developing their businesses is to invest in its human capital. Furthermore, this work is also proposed to contribute to the incomplete proposals in the local context of these themes in an integrated manner.

KEY WORDS: Knowledge management; Environmental management, The industrial organizations; Intellectual capital; Business management.

1. INTRODUÇÃO

De um modo geral, a gestão ambiental no âmbito dos negócios empresariais representa a maneira pela qual as empresas se mobilizam internamente (no que diz respeito a planejamento e alocação de recursos) para eliminar ou reduzir impactos e danos ambientais a fim de atender às demandas e urgências do meio ambiente, presentes em seu cenário extra-organizacional.

Desde que começou a ser implantada nas organizações até os dias atuais, conforme as diversas bibliografias em gestão ambiental, o foco das decisões empresarias, referentes à política ambiental estabelecida, tem sido sobre a área de produção da empresa, ficando as demais áreas num plano um pouco mais abaixo desta em termos de priorização. A julgar pelos avanços percebidos no processo evolutivo da gestão ambiental a partir da década de 70, focar o processo produtivo teve sua razão de ser e bastante coerência no desempenho ambiental das empresas até a presente década, haja vista que, consoante Corazza (2003), a área de produção por sua natureza transformadora de recursos, sempre foi a de maior impacto ambiental. Porém, não obstante os avanços mencionados, a gestão ambiental, baseada na gestão da produção, ficaram limitadas pela ausência de integração de primeiro plano com as demais áreas da empresa, sobretudo, a área de recursos humanos (JABBOUR e SANTOS, 2006), tida por alguns autores como o principal ativo de qualquer organismo empresarial. Assim, diante dessa colocação, pode-se dizer que o capital humano foi subaproveitado no processo de mobilização ambiental empresarial por praticamente quatro décadas dentro das organizações.

Entretanto, o cenário ao qual as empresas estão submetidas contemporaneamente, marcado por rápidas e constantes mudanças culturais, políticas, sociais e econômicas, lançam novos desafios às empresas e exigem cada vez mais flexibilidade organizacional para que possam se adaptarem as novas conjunturas, sob pena de sucumbirem na acirrada disputa empresarial. Segundo Carmo (2008), os novos tempos apresentam características bastante diferentes daquelas tradicionais no cenário anterior, e, semelhante a muitos outros autores, coloca que estamos na chamada Era do Conhecimento.

Os defensores da Era do conhecimento ou Era da Informação como também é chamada, tendem a supervalorizar o capital humano dentro das organizações, colocando-o como a peça chave da gestão ao sucesso empresarial. De acordo com a literatura que trata dessa temática, a gestão do conhecimento compreende estratégias e práticas que sejam eficazes na acumulação do capital intelectual do pessoal da empresa para que criem competências essenciais exclusivas e produzam os melhores resultados dentro das organizações (CARMO, 2008).

Os novos tempos são marcados também por uma crescente valorização das questões ambientais no âmbito dos negócios empresariais, fazendo do desempenho ambiental o principal critério de entrada, permanência e sobrevivência da empresa no mercado. As empresas que apresentarem os melhores resultados ambientais frente às cobranças de seus stakeholders (clientes, fornecedores, acionistas, financiadores...) têm mais chances de se tornarem mais competitivas. “Assim, em face dessa necessidade de adaptação a novos paradigmas de gestão ambiental, a palavra de ordem para os gestores hoje passa a ser ‘investir no homem’” (CARMO, 2008), e aproveitar o potencial intelectual de seus geridos, canalizando-o para os objetivos e metas ambientais da empresa. Neste trabalho acredita-se que a gestão do conhecimento pode contribuir significativamente para o processo de racionalização da gestão ambiental das empresas. Tendo em vista seu foco sobre o capital humano e o capital intelectual, a gestão do conhecimento pode canalizar esse potencial para os objetivos ambientais das empresas.

Por conseguinte, esta pesquisa terá por objetivo identificar de que forma os gestores de empresas ilheenses envolvem os seus recursos humanos para as práticas ambientais da empresa.

No que tange a gestão ambiental, de acordo com Jabbour e Santos (2006), Barbieri (2006),

Donaire (1999), Sanches (2000), Maimon (1994), Corazza (2003) e Souza (2005) é compreendida no ambiente empresarial em basicamente dois estágios evolutivos - reativo e proativo. Quanto mais reativo o comportamento ambiental, menos complexas são as iniciativas ambientais da empresa e, como consequência, é também menor o enfoque nas habilidades cognitivas dos recursos humanos na geração de soluções. Assim, nesse tipo de comportamento, com base no estágio de integração interna da gestão ambiental de Jabbour e Santos (2006) a contribuição da área de recursos humanos é bastante restrita e possui alto grau de especialização e de isolamento em relação às outras áreas da empresa, mesmo em estágios preventivos da gestão ambiental. Porém, num outro extremo, se mais proativo for o comportamento empresarial, maior tende a ser a integração das estruturas internas das organizações, como também a necessidade de capacitar e envolver o pessoal da organização, uma vez que o tratamento ambiental empresarial torna-se também mais complexo na empresa proativa.

2. MATERIAL E MÉTODOS

Para esta pesquisa foi realizado um levantamento de dados primários mediante aplicação de questionários - junto às empresas do pólo industrial do município de Ilhéus para a evidência das práticas de gestão ambiental e de como se dá o aproveitamento do capital intelectual dos recursos humanos para o desempenho ambiental dessas empresas dentro de uma concepção de gestão do conhecimento. Além desse levantamento foram também coletadas informações (de maneira secundária) na internet, bem como em material bibliográfico, sobre alguns pressupostos e condicionantes da gestão ambiental na empresa apresentados na literatura especializada que serviram de base ao entendimento da postura ambiental empresarial das empresas pesquisadas no município de Ilhéus e de como tal postura influencia no grau de desenvolvimento e aproveitamento do capital humano para a execução e melhoria da política ambiental dessas empresas.

Do total de 82 das empresas desse pólo, de acordo com a relação das empresas do distrito industrial de Ilhéus e região cadastradas na Superintendência do Desenvolvimento Industrial e Comercial (SUDIC), atualizada em março de 2008, sendo predominantemente nesse pólo as empresas de informática, foram aplicados 52 questionários, dos quais 24 (46,2%) foram devolvidos respondidos pelas empresas. Os principais motivos da não devolução dos outros 28 questionários foram a perda e a não devolução dos questionários no prazo inicial e prorrogações posteriores desse prazos, ou mesmo a desistência de algumas empresas em responder o questionário. Portanto, dadas essas condições contingenciais, as atividades da presente pesquisa refere-se às informações colhidas das 24 empresas participantes.

Quanto ao procedimento de pesquisa foram identificados os principais pressupostos da gestão ambiental empresarial das bibliografias especializadas, isto é, pressões ambientais das leis, da sociedade civil organizada e dos stakeholders das empresas, com o intuito de verificar a postura de gestão ambiental exigida por esses elementos reguladores no caso particular de Ilhéus – se reativa ou proativa – para então desenvolver uma análise descritiva relacionando cada uma dessas políticas ambientais empresariais ao modo como se dá a participação da área de recursos humanos, de acordo com o grau de complexidade do tratamento da questão ambiental em cada uma das posturas citadas (reativas e proativas), buscando, sobretudo, evidenciar com esse procedimento de análise se há ou não práticas de gestão voltadas para desenvolver o potencial de contribuição do capital humano da empresa, como também se existe canalização das contribuições desse capital para os propósitos ambientais organizacional.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Longe de querer levar a fundo uma taxonomia das empresas do município de Ilhéus em reativas ou proativas, ressalta-se algumas características que auxiliam no entendimento do tipo de comportamento dessas empresas, se uma empresa concebe e adota as questões ambientais em seus negócios somente para atender e cumprir requisitos ambientais legais essa empresa apresenta uma

gestão ambiental reativa (ROHRICH e CUNHA, 2004 apud JABBOUR e SANTOS, 2006), se, porém, procura desenvolver iniciativas ambientais estratégicas em função do alcance de oportunidades para seus negócios sua gestão ambiental ela se configura como de caráter proativo (SANCHES, 2000).

Cabe acrescentar aqui que a adoção de qualquer dessas posturas ambientais por parte de qualquer empresa depende do nível e tipos de regulação ambiental externa sobre elas. Segundo Barbieri (2006) se não existissem as exigências do governo, da sociedade civil organizada e do mercado, não se verificaria um envolvimento empresarial com as questões ambientais. Mas, ao contrário dessa possibilidade, da década de 70 até hoje as demandas ambientais, consoante Souza (2005), têm aumentado em termos de número, abrangência, especificidade e rigor, e vem conduzindo aos poucos o comportamento empresarial a posturas mais proativas. Os dados abaixo mostram a postura ambiental das empresas locais envolvidas na pesquisa a partir da percepção ambiental delas e do que apresentam como motivo(s) para a introdução da dimensão ambiental em suas estruturas, se ameaça legal ou se oportunidades de geração de novos negócios pela via ecológica.

De acordo com os dados coletados junto às empresas ilheenses, 50% dos gestores disseram que a variável ambiental dentro da empresa representa fator gerador de vantagem competitiva, 33,3% dos gestores que essas questões significam oportunidades de desenvolvimento de novos negócios para a empresa, e somente 4,2 % que tais questões representam custos adicionais para a empresa. 12,5% dos entrevistados não responderam a essa questão. A maioria dos entrevistados (50%) apresentou uma característica proativa quando de suas respostas a essa questão, porém, bastante contrastante com os dados sobre o motivo da implantação de ações ambientais, o que gerou dúvidas sobre se as informações anteriores correspondem de fato à percepção dos empresários ou se as respostas foram tendenciosas para uma boa imagem empresarial. O fato é que quando questionados sobre o principal motivo para a implementação das ações ambientais de suas empresas: 50% dos gestores disseram que implantaram suas ações ambientais para adequarem-se que às exigências da legislação ambiental, 33,3% responderam as exigências ambientais da sociedade são os principais motivos para as ações ambientais de suas empresas, apenas 8,3 % dos gestores disseram que o fazem para atender as expectativas do mercado, e 8,3 não responderam a questão.

Com esses dados, apesar da percepção proativa apresentada pela maioria dos gestores, vê-se que muitos deles visam atender as pressões legais e sociais quando implantam ações para alcançar padrões de desempenho no mercado dentro da perspectiva ambiental. Isso mostra que de um modo geral, a gestão ambiental nas empresas ilheenses ocorre mais de maneira compulsória da legislação ambiental próprio de uma postura reativa, do que por uma busca pela eco excelência empresarial.

É mostrado também o nível de cobranças ambientais dos stakeholders sobre as empresas comparativamente às leis ambientais. O nível é medido em baixo, proporcional ou alto em relação às leis ambientais.

As respostas dos gestores apresentaram os seguintes resultados:

- Quando questionados sobre a intensidade das exigências ambientais dos clientes em relação às leis ambientais, 58,3% dos entrevistados disseram que os clientes não cobram o cumprimento da lei por parte da empresa, 37,5% responderam que os clientes cobram o que a lei exige da empresa e, 8,3% cobram mais do que a legislação ambiental exige da empresa;
- Quando perguntados sobre a intensidade das cobranças dos fornecedores em relação às leis ambientais, 66,7% dos gestores disseram que as cobranças dos fornecedores são menores do que a legislação ambiental exige da empresa, 29,2% disseram que há uma proporção entre o que os fornecedores cobram e o que a lei exige, e 4,2% das respostas revelaram que os fornecedores exigem mais do que determina a lei sobre a empresa;
- Com relação à intensidade das cobranças dos financiadores em relação às leis ambientais, 66,7% das respostas disseram que estes não são rigorosos em relação ao cumprimento da

legislação ambiental pela empresa;

- Já no caso dos acionistas, as respostas dadas pela maioria das empresas (45,8% das respostas) revelaram que são exigentes em relação ao que a lei ambiental cobra da empresa, e 41,7% dos gestores responderam que as cobranças ambientais dos acionistas estão aquém do que exige a legislação ambiental.

Os dados acima mostram que o cenário regulatório ilheense por parte dos stakeholders (partes interessadas) da empresa é ainda bastante tolerante nas cobranças ambientais feitas a essas empresas quando das relações comerciais, o que contribui para favorecer a inércia empresarial no tocante à sua responsabilidade sócio-ambiental, a qual tende a ser reativa.

Souza (2005) apresenta esses fatores - leis e stakeholders - como os principais condicionantes das estratégias e do grau de comprometimento ambiental empresarial. No caso ilheense, esses elementos reguladores não vêm estimulando uma maior complexidade nas estratégias de respostas empresariais às demandas ambientais por se revelarem de baixo teor regulatório. Assim, numa perspectiva reativa de gestão, as empresas locais tendem a limitar suas práticas e investimentos ambientais a área de produção, característica também verificada no estágio de integração interna da gestão ambiental de Jabbour e Santos (2006), e não demonstram muito interesse na ampliação da capacitação de seus funcionários em competências mais proativas quando da execução de suas responsabilidades corretivas referente à questão ambiental dentro da empresa.

Acredita-se, portanto, que essa ausência de pressão legal e de intensidade das cobranças dos stakeholders de certa forma interfere indiretamente na qualificação, envolvimento e aproveitamento do capital humano das empresas em suas propostas de gestão ambiental, já que nas condições atuais percebidas em Ilhéus aplicar de forma simplória algumas medidas corretivas torna suficiente a postura ambiental das empresas locais junto às leis ambientais e parceiros. Além disso, uma baixa intensidade regulatória tende também a influenciar a percepção ambiental dos empresários, que não conseguem perceber vantagens em ampliar sua responsabilidade social, uma vez que o mercado no qual suas empresas estão inseridas exigente nesse sentido, nem tampouco conseguem perceber grandes riscos ou ameaças no contexto local, pois existe grande tolerância para a folga da conformidade ambiental empresarial nos parâmetros legais.

Com relação a essa postura conformista empresarial, quando se questionou os gestores se estariam dispostos a mudar a configuração atual da empresa para alcançar objetivos ambientais maiores do que os traçados em suas políticas ambientais, apesar de 41,7% das empresas responderem que sim, 37,5% responderam que não mudariam por acreditar que suas empresas já cumprem seu papel social, e 8,7% dos entrevistados disseram que somente o fariam se percebessem vantagens e resultados imediatos. Como isso não parece ocorrer no cenário ilheense, pode-se dizer que enquanto 41,7% das empresas estariam dispostas a mudar, as 45,8% restantes já julgam seus desempenhos suficientes. Nesta questão, do total dos entrevistados 12,5% não responderam.

Neste trabalho, o alcance do objetivo proposto, isto é, identificar como as empresas ilheenses envolvem e aproveitam os recursos humanos de suas organizações na política ambiental das mesmas, exigiu respostas a alguns pontos fundamentais ao desenvolvimento coerente da presente pesquisa, a saber:

a) Existência de uma política ambiental na empresa

Esse ponto indica uma maior ou menor maturidade ambiental empresarial (JABBOUR e SANTOS, 2006) em termos de gestão ambiental e, conseqüentemente, o nível de preocupação da empresa com as questões ambientais. A questão que esse tópico introduziu a abrangência a nível institucional desta política, se limita apenas a práticas simplórias e reativas de gestão que em geral dispensa contribuição intelectual dos funcionários, já que as relações entre gerentes e funcionários

tendem a ser mais diretivas; ou se traduz em postura mais preventiva ou proativa de gestão, onde existe uma tendência maior de integração e comunicação intra-organizacional, havendo, assim, uma maior necessidade de participação e contribuição intelectual dos recursos humanos.

- Neste ponto, 50% dos entrevistados responderam que suas empresas possuem uma política ambiental definida, e outros 50% disseram não haver ainda tal política em suas unidades.
- Das 50% que disseram haver uma política ambiental em suas empresas, destaca-se que: 8,3% responderam que as questões ambientais ficam a cargo de um departamento ou setor específico dentro da empresa, 16,7% responderam que essas questões são de responsabilidade da cúpula administrativa da empresa, e 75% disseram que as questões referentes ao meio ambiente é compromisso em toda a organização.

Percebeu-se nestas respostas que do total dos empresários que disseram estar suas políticas de meio ambiente centradas em setor específico (8,3%) uma possível deficiência no fluxo de comunicação de questões ambientais, pois nestes casos uma parcela da empresa não participa simultaneamente e de maneira direta dos pormenores destas questões na empresa devendo no caso de necessidade solicitá-las daquele setor, para então tomar conhecimento delas. Nas empresas onde a responsabilidade ambiental é centrada na cúpula administrativa, por sua vez, a tendência é que as informações ambientais sejam processadas de maneira diretiva dos gestores para os funcionários, o que de certa forma exclui também os funcionários no processo de construção delas, por meio de contribuições com idéias, sugestões ou críticas. Essas últimas características, porém, são percebidas naquelas empresas que envolvem a organização como um todo na solução e discussão das questões ambientais empresariais.

Destaca-se aqui que, apesar de uma parcela significativa dos gerentes dizerem possuir uma política ambiental em suas empresas, quando questionados se desenvolvem iniciativas de gestão que contemple a preservação ambiental, somente 29,2% responderam que sim; e a maioria das respostas dos gestores (62,5%) foi que suas empresas não desenvolvem projetos nesse sentido. Quanto aos demais entrevistados (8,3%), não responderam esta questão.

b) Existência de uma cultura participativa empresarial

A gestão do conhecimento é pautada em um relacionamento participativo multilateral entre a organização e suas interfaces empresariais (stakeholders) e, sobretudo, com os próprios funcionários dela. Uma cultura participativa propõe uma parceria entre empregador e empregado, com a exigência do primeiro em relação ao compromisso do trabalhador para que este persiga os objetivos e metas da empresa, gerando maior aproximação e comunicação entre os diferentes níveis hierárquicos, com o fito de se buscar maior eficiência e produtividade (ZARIFIAN, 1996 apud CARMO, 2008). Essa nova perspectiva de gestão, segundo Panchirolli e Fialho (2005) enfatiza o capital humano, proporcionado a geração de novas idéias e processos, identificando, captando, distribuindo, compartilhando e alavancando o conhecimento.

O mesmo autor acrescenta ainda que a gestão do conhecimento "implica (...) a adoção de práticas gerenciais compatíveis com os processos de criação e aprendizado individual e da organização". Desse modo, por meio de uma cultura participativa a empresa tem a possibilidade de levantar informações sobre seus próprios negócios absorvendo-as de seus parceiros e colaboradores internos, como também passa a apresentar uma tendência em diminuir as relações verticais em suas estruturas internas criando, em contrapartida, vínculos de confiança em seu capital humano, no processo de gestão, inclusive com delegação de responsabilidades.

Nas empresas de Ilhéus pesquisadas, no que diz respeito a essa cultura participativa, quando se questionou os gestores se eles consideram os seus funcionários preparados para participar do processo decisório da empresa no que se refere ao meio ambiente, das respostas dadas, apenas 12,5% disseram

que sim, e 29,2% responderam que seus funcionários ainda não estão aptos para tal; quanto aos demais entrevistados (58,3%) responderam que somente uma parte de seus funcionários está preparada para participar das decisões dentro da empresa, porém, não todos os funcionários da empresa.

Para a maioria dos gestores a maior parte dos seus funcionários não está apta a participar das decisões em suas empresas, o que, entre outros fatores, está associado à alienação da quase totalidade dos funcionários em relação ao funcionamento sistêmico da responsabilidade sócio-ambiental da empresa. Percebe-se que a maioria dos funcionários, de acordo com as respostas de 50% dos gestores pesquisados, conhece somente a parte da política ambiental da empresa que cabe à função de cada um; apenas em 37,5% das respostas os funcionários conhecem a política ambiental da empresa integralmente; outros 8,3% dos gestores responderam que seus funcionários não conhecem a política ambiental da empresa. Os demais gestores (8,3%) não responderam a questão.

Não obstante esses resultados, quando perguntados sobre os requisitos esperados de seus funcionários para que possam participar de fato das decisões na empresa 20,8% dos gestores mostraram-se interessados no comprometimento de seus funcionários, 16,7% dos entrevistados interessam-se pelos conhecimentos da empresa de seus funcionários, outros 16,7% disseram ter interesse na consciência ecológica de seus colaboradores e, a maior parte dos entrevistados (45,8%) não respondeu essa questão.

Na maioria dos casos das empresas do município pesquisadas, percebeu-se grande interesse na participação e contribuição do capital humano. Entretanto, a questão em foco é se existem ações de gestão proativas dentro da empresa que vise fomentar tal participação e contribuição de seu pessoal nos negócios organizacionais.

Práticas de gestão do conhecimento dentro da empresa

A gestão do conhecimento em como seus principais pilares, a geração, o processamento e o compartilhamento de conhecimentos novos. A palavra de ordem para os gestores é criar um clima organizacional propício para o funcionamento desse ciclo, mediante instrumentos de participação pertinentes e eficazes dentro da empresa.

Segundo Ponchirolli e Fialho (2005) "o processo de gestão do conhecimento envolve a geração, a codificação e o compartilhamento de conhecimento na organização". Em seguida, assevera ainda que "propiciar um ambiente no qual as pessoas busquem e sintam-se incentivadas a compartilhar seus conhecimentos constitui-se em um dos objetivos da gestão do conhecimento".

Desse modo, com relação aos métodos que podem ser utilizados para a construção de um ambiente participativo dentro da organização, a discussão, quer formal que informalmente entre gestores e funcionários ou ainda entre estes últimos, é colocada como um dos métodos mais proeminentes na geração e compartilhamento de conhecimentos e competências essenciais exclusivas dentro da empresa. A esse respeito, Carmo (2008) coloca que "os gestores da Era do Conhecimento terão que criar um ambiente propício a discussão, voltada para ajudar os colaboradores a realizarem o que são capazes de fazer (...) assegurando a liberação da capacidade criativa, formulando uma visão para o futuro, encorajando, emocionando, contextualizando, treinando, admirando e respeitando as diferenças, e aproveitando as peculiaridades para obter as melhores ações, intenções e soluções."

Nas empresas ilheenses, no que se refere à criação desse ambiente de discussão, quando questionados se têm interesse na contribuição intelectual de seus funcionários (como informações, conhecimentos, opiniões e sugestões) além da contribuição como mão-de-obra as respostas apresentadas foram: 91,7% dos gestores disseram que tem interesse nessas contribuições por parte de seus funcionários, e 8,2% responderam que não tem interesse. Porém, quando se buscou qual a real situação dos funcionários da empresa com a política ambiental da mesma, se participam das discussões

ou se somente as executam, 41,7% dos gerentes disseram que seus funcionários participam das discussões que são promovidas na empresa para a melhoria do desempenho ambiental organizacional, e, por outro lado, 37,5% das respostas dos gerentes foram que os funcionários de suas empresas apenas executam as decisões ambientais tomadas pela administração, sem, contudo participar das discussões e processo decisório, o que vem a caracterizar a cultura organizacional dessas empresas como diretiva, ou seja, as discussões são majoritariamente (quando não integralmente) verticais, de cima para baixo, contrastando, dessa forma, com o ambiente demonstrado nas 41,7% das empresas que disseram envolver os seus funcionários na proposta de melhoria de sua política ambiental, cuja cultura mostrou-se mais participativa, ou menos diretiva.

Um fator importante de ser destacado desses dados é que as 37,5% das empresas que limitam a contribuição de seus funcionários disseram ter interesse na contribuição intelectual dos funcionários para a melhoria do desempenho ambiental da empresa, o que se mostrou contraditório. Ou seja, há interesse empresarial nas idéias, sugestões ou críticas de seus empregados, entretanto, não há espaço ou incentivo para que essa contribuição seja manifesta na empresa. Mas, de acordo com Carmo (2008) "querer obter dos funcionários comportamento criativo em ambiente politicamente fechado, sem o oxigênio libertário da polêmica e das críticas, sem o cultivo das diferenças ou o reconhecimento de sua legitimidade, é sonhar acordado."

Diante de tais resultados, considerando as características de construção e compartilhamento de conhecimentos inerentes a Gestão do Conhecimento, percebeu-se que em algumas empresas ilheenses existe a consciência dos gestores do potencial de contribuição que uma maior participação de seus funcionários nas discussões e decisões (em matéria ambiental) pode conferir aos negócios de suas empresas. No entanto, como se revelou paradoxal, verificou-se que em uma quantidade significativa do total de empresas participantes que muitas ainda permanecem fixadas no tradicional sistema diretivo de gestão, no qual a participação intelectual dos funcionários nas discussões e decisões inexistente ou é mínima dentro da empresa. A esse sistema diretivo, Mintizberg (2003 citado por JABBOUR e SANTOS, 2006) chama de burocracia mecanizada, por possuir uma estrutura rígida e por centrar a tomada de decisão na cúpula administrativa da empresa, uma vez que o foco das estratégias está essencialmente na área de produção.

Em contraposição a esse tipo de estrutura dentro da empresa, tendo em vista a adoção de uma gestão do conhecimento adequada, Panchirolli e Fialho (2005) dizem que as estratégias tradicionais das organizações não têm sido compatível com o ambiente que a implantação de uma gestão do conhecimento competitiva exige, acrescentando que "a gestão estratégica do conhecimento requer uma estrutura orgânica, dinâmica, solta e flexível, em que todo o talento humano possa ser aproveitado"

Foram verificadas nas empresas de Ilhéus pesquisadas as seguintes práticas de estímulo à contribuição dos funcionários - como forma de gestão do conhecimento - para os propósitos ambientais da empresa:

- Reuniões periódicas na empresa – 29,2% dos gestores realizam reuniões, em geral de mês em mês, para discussão com funcionários sobre questões ambientais relativas às funções que desempenham. A produção de um ambiente de discussão visando o envolvimento e participação da equipe de trabalho na busca de soluções, de acordo com Carmo (2008) deve ser uma das preocupações do gestor na Era do Conhecimento;
- Treinamento – 16,7% dos gestores disseram promover palestras, cursos e mecanismos de conscientização ambiental para maior capacitação de seus funcionários nas responsabilidades ecológicas de suas funções;
- Caixa de sugestões – 12,5% dos entrevistados utilizam caixas em locais específicos da empresa para que seus funcionários coloquem (ou postem, no caso de caixa de e-mail comum) suas idéias, sugestões, comentários sobre aspectos da política ambiental da empresa e de seu desempenho.

- Quanto aos demais entrevistados, 12,5% deles disseram não ter ainda um procedimento em execução nesse sentido e 29,2% não responderam a questão proposta.

Na tabela 1 são relacionadas às empresas que desenvolvem ou não ações e iniciativas de gestão ambiental no cenário ilheense com práticas de gestão do conhecimento dos gestores visando envolver e explorar a contribuição do capital humano de suas empresas para a política ambiental das mesmas.

			Desenvolvimento de iniciativas de gestão ambiental pela empresa		
			SIM	NÃO	NÃO RESPONDERAM
Total			29,20%	62,50%	8,30%
Práticas de gestão do conhecimento voltadas para envolver os RH da empresa na política ambiental das mesmas.	Reuniões periódicas com os funcionários	29,20%	28,60%	26,70%	0
	Treinamento do pessoal	16,70%	14,30%	13,30%	50%
	Caixa de sugestões na empresa	12,50%	28,60%	13,30%	0
	Não fez nada	12,50%	0	13,30%	50%
	Não responderam	29,20%	28,60%	33,30%	0

Fonte: Dados da pesquisa

Ao relacionar esses dados na tabela, verificou-se que quando questionados se desenvolvem iniciativas de gestão ambiental na empresa:

- 29,2% dos gerentes responderam que sim, e destes 28,6% das repostas disseram que suas principais práticas de envolvimento dos recursos humanos nas iniciativas desenvolvidas pela empresa são as reuniões que acontecem periodicamente com funcionários, 14,3% disseram treinar o pessoal para as propostas ambientais da empresa, outros 28,6% dos gestores colocam caixas de sugestões na empresa a disposição de seus colaboradores e, os demais 28,6% dos entrevistados não responderam que práticas de participação de funcionários utilizam em suas iniciativas ambientais.
- 62,5% dos gestores disseram não desenvolver nenhum tipo de iniciativa ambiental, mas em suas obrigações compulsórias, haja vista que todas as empresas estão sujeitas a pressões ambientais legais, 26,7% dos gestores responderam que promovem reuniões periódicas, 13,3% treinam o pessoal da empresa, 13,3% disponibilizam caixas de sugestões dentro da empresa, 13,3% dos gestores disseram que até o momento não realizam nenhuma prática participativa com seus empregados, 33,3% não responderam.
- 8,3% dos entrevistados não disseram se desenvolvem ou não iniciativas de cunho ambiental na empresa. Porém, 50% destes treinam seu pessoal para seus compromissos e exigências legais, e outros 50% disseram não fazer nada em termos de práticas participativas com seus funcionários.

Do exposto, a partir desses dados, percebeu-se que entre as práticas participativas empresariais como forma de gestão do conhecimento junto aos funcionários da empresa que a maioria constitui-se na promoção de reuniões e discussões entre gestores e funcionários, ficando o treinamento destes últimos em segundo lugar entre as estratégias de participação dos gerentes das unidades empresariais ilheenses pesquisadas. Por outro lado, as empresas que disseram não desenvolver nenhuma iniciativa de caráter ambiental na empresa e também não realizam práticas participativa de gestão estão entre aquelas cuja prioridade na gestão ambiental empresarial é apenas o processo produtivo.

4. CONCLUSÕES

A presente pesquisa teve como propósito analisar como se dá a integração de práticas de gestão do conhecimento com políticas ambientais nas empresas do pólo industrial de Ilhéus-Bahia, considerando como ponto central o capital humano da empresa.

No que se refere à gestão ambiental, apesar de pensarem proativamente a questão ambiental em seus negócios, os gestores são predominantemente reativos em suas práticas de gestão. Isso se deve ao baixo grau de regulação ambiental do cenário ilheense, e à ausência de maiores incentivos para a adoção ou ampliação da responsabilidade social no contexto local. Porém, mesmo sem sofrer fortes pressões, muitas empresas já conseguem perceber a importância competitiva em se enquadrar nos padrões proativos de gestão dos novos tempos. Entre os esforços empresariais para melhorar seu desempenho ambiental e alcançar boa imagem institucional para seus negócios está a ampliação de suas práticas de gestão para a área de recursos humanos, criando gradativamente um ambiente mais participativo dentro das empresas. O rigoroso sistema em que as relações entre empregador e empregados se davam essencialmente de maneira diretiva, onde o gerente – única fonte de informação na empresa – ordena e o funcionário alienadamente executa, está sendo rompido por uma cultura na qual os funcionários pensam e são capazes de ajudar na melhoria dos propósitos gerenciais, isto é, passam a ser partes integrantes das discussões, soluções e responsabilidades na empresa. É crescente esse movimento participativo nas empresas ilheenses, porém, a pequenos passos ainda, uma vez que o enfoque na área de produção é ainda a principal preocupação dos gestores, bem como o controle diretivo, sobretudo, em posturas reativas de gestão.

Entretanto, a cultura participativa da gestão do conhecimento, no que trata da questão ambiental é iminente nos diversos cenários empresariais, pois, nesta que é chamada a Era do Conhecimento, os stakeholders, a sociedade civil e o governo estão cada vez mais interessados nas informações sobre o desempenho ambiental e na imagem como agentes sociais das empresas. Esse conhecimento do desempenho ecológico empresarial torna-se fundamental no ambiente competitivo das organizações, e, por isso mesmo, vem estimulando cada vez mais o esforço das empresas no sentido de buscar seus interesses econômicos sem comprometer o meio ambiente e o bem-estar social mediante práticas de gestão ecologicamente mais proativas. Para tanto, uma maior racionalização na utilização do capital humano tem se revelado uma importante iniciativa à melhoria do desempenho das empresas, dado o potencial de contribuição que esse capital possui para os negócios, como também as demandas ambientais que aumentam de forma progressiva no mercado.

Não obstante a redução dos impactos ambientais que as atividades empresariais podem causar, as empresas podem ainda, ao promover uma maior e melhor integração dos recursos humanos com os planos, metas e objetivos da empresa, alcançar uma maior motivação de seus colaboradores, que se sentirão mais participantes da empresa não só pela execução das atividades estabelecidas, mas, principalmente, porque são co-participantes das discussões e decisões dela juntamente com a administração da empresa.

Particularmente no pólo industrial de Ilhéus, observa-se que muitas empresas já conseguem perceber a importância e certos benefícios na implantação da gestão ambiental e na participação de seu capital humano, mas, pelo que revelam suas práticas e iniciativas efetivas nestas áreas, é ainda uma visão míope. Com efeito, as iniciativas de gestão, em geral, não costumam transcender o patamar legal nas empresas, e o desenvolvimento dos recursos humanos em termos de gestão do conhecimento é ainda limitado pela cautela empresarial no novo contexto, onde os gestores julgam ainda incertos os sucessos e benefícios que tais iniciativas podem gerar para os seus negócios. Acredita-se que a razão da ausência de uma maior agressividade empresarial nessas áreas se deve também a outros fatores que não constituíram finalidades da presente pesquisa, tais como: verificação da existência ou não de incentivos do governo e/ou de ONGs para a atuação das empresas locais como agentes sociais, o que possivelmente estimularia os interesses empresariais a práticas ecologicamente mais responsáveis; e a

investigação dos reais impactos da gestão do conhecimento e da gestão ambiental na competitividade das empresas no cenário ilheense, que uma vez conhecidos, se verificaria melhor a percepção de riscos/ameaças e benefícios/oportunidades que as empresas têm, sobretudo, no que se refere à dimensão ecológica em seu ambiente de negócios. No entanto, espera-se que pesquisas futuras sobre estas temáticas no contexto ilheense possam contemplar as implicações desses fatores na gestão ambiental das empresas; e que esta pesquisa possa servir de base no desenvolvimento de novos estudos que abordem a gestão ambiental de forma integrada a gestão do conhecimento, contribuindo, assim, para a ampliação dessas propostas juntamente com a literatura existentes.

5. REFERÊNCIAS

- BARBIERI, J.C. (2006): *Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos*. São Paulo: Saraiva.
- CARMO, R.M. (2010): *O gestor na era do conhecimento*. Disponível em: http://www.unievangelica.edu.br/gc/imagens/file/revistaadministracao/pdf/o_gestor_na_era_do_conhecimento.pdf. Acesso em: 18-02-2010.
- CORAZZA, R.I. (2003): *Gestão ambiental e mudança na estrutura organizacional*. Revista de Administração de Empresas (RAE – Eletrônica), Vol. 2, nº 2, p.1-23.
- DONAIRE, D. (1999): *Gestão ambiental na empresa*. São Paulo: Atlas.
- JABBOUR, C.J.C.; SANTOS, F.C.A. (2006): *Evolução da gestão ambiental na empresa: uma taxonomia integrada à gestão da produção e de recursos humanos*. Gestão e Produção, Vol.13, nº 3, p.435-448, set.-dez.
- MAIMON, D. (1996): *Passaporte verde: gestão ambiental e competitividade*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- PANCHIROLLI, O.; FIALHO, F.A.P. (2005): *Gestão estratégica do conhecimento como parte da estratégia empresarial*. Rev. FAE, Curitiba, Vol. 8, nº 1, p. 127-138, jan./jun.
- SANCHES, C.S. (2000): *Gestão ambiental proativa*. Revista de Administração de Empresas (ERA), Vol. 40, nº 1, p. 76-87.
- SOUZA, R.S. (2002): *Evolução e Condicionantes da gestão ambiental nas empresas*. REAd – Edição Especial 30, Vol. 8, nº 6, nov-dez.



Fagunes Nascimento de Jesus

Estudante de graduação no curso de Administração de Empresas
Instituição de Ensino: Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC),
Ilhéus- BA. Grupos de pesquisa que atua na instituição: Custos
ambientais e desempenho sustentável; Gestão sustentável do Meio
Ambiente.



Silvia Luiza Almeida Correia

Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado da Bahia - UNEB; Mestre em Contabilidade: ênfase na área pública pela Fundação Visconde de Cairu. Professora da Universidade Estadual de Santa Cruz - UESC, orientadora de projeto de pesquisa bolsa – ICB/UESC. Atualmente é Professora da Universidade Federal de Sergipe, professora de Pós- Graduação e orientadora de trabalhos monográficos de Graduação e Pós-Graduação/UNEB, além de Consultora na área Pública.



Solange Rodrigues dos Santos Corrêa

Graduada em Ciências Contábeis, Mestre em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente (UESC). Doutoranda em Ciências Sociais, Desenvolvimento e Agricultura (UFRRJ). Atuação em projetos de ensino, pesquisa e extensão na temática sustentabilidade ambiental.



Katianny Gomes Santana Estival

Administradora (UFMS), Mestre em Engenharia de Produção (UFPE), Doutoranda em Ciências Sociais, Desenvolvimento e Agricultura (UFRRJ). Atuação em projetos de ensino, pesquisa e extensão na temática sustentabilidade em cadeias produtivas.



Flávio José de Melo

Estudante de graduação do Curso de Ciências Contábeis na Universidade Estadual de Santa Cruz. Ilhéus- BA. Grupos de pesquisa que atua na instituição: Custos ambientais e desempenho sustentável ;Gestão sustentável do Meio Ambiente .Linhas de pesquisa que atua: Contabilidade: conceitos e aplicabilidade; Gestão ambiental e empresarial.