

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

## **Organizações comunitárias: semelhanças e noções de recursos humanos aplicáveis às organizações empresariais**

Flavia Massuga (UNICENTRO) [flavia.massuga@gmail.com](mailto:flavia.massuga@gmail.com)  
Sérgio Luis Dias Doliveira (UNICENTRO) [sldd@uol.com.br](mailto:sldd@uol.com.br)

### **Resumo**

Em meio a racionalização do trabalho e considerando o capital humano como grande diferencial em um cenário competitivo, as empresas precisam encontrar meios de engendrar um bom gerenciamento de pessoal construído sob políticas e práticas voltadas a conquista do comprometimento do colaborador. As organizações comunitárias podem ser grandes fontes de informações, pois se assemelham às organizações empresariais e apresentam uma alta eficácia no alcance de objetivos. Devido a isso, este trabalho buscou identificar as práticas implícitas de recursos humanos adotadas em uma comunidade que podem ser aplicáveis ao gerenciamento de pessoal em empresas em vista do aumento da eficiência e estabelecimento de melhores relações entre indivíduos e organização. Para tanto foi realizado um estudo de campo na comunidade de Cachoeira dos Domingues localizada no município de Rebouças-PR, no qual, foram realizadas observações não participantes e entrevistas abertas com moradores da localidade. As práticas identificadas são pautadas essencialmente em dar liberdade à comunicação interpessoal, construir objetivos comuns, atribuir ênfase à gestão participativa, dar liberdade a autogestão e ao engajamento grupal, flexibilizar funções, e fazer com que os membros efetivamente sintam-se parte da organização na qual atuam.

**Palavras-chave:** Racionalização do trabalho; Organização comunitária; Organização empresarial; Gestão de recursos humanos.

## **Community organizations: similarities and notions of Human Resources applicable to business organizations**

### **Abstract**

In a context of the rationalization of work, and considering human capital as a great differential in a competitive scenario, companies must find means of promoting a good management of personnel built under policies and practices aimed at achieving employee commitment. Community organizations can be great sources of information, because they are similar to business organizations and are highly effective in achieving objectives. Due to this, this work sought to identify the implicit practices of human resources adopted in a community that may be applicable to personnel management in companies in order to increase efficiency and establish better relations between individuals and organization. For this purpose, a field study was executed in the community of Cachoeira dos Domingues located in the municipality of Rebouças-PR where non-participant observations and open interviews with residents of the locality were carried out. The identified practices capable of increasing efficiency and competitiveness and engaging employees in business organizations are essentially based on

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

giving freedom to interpersonal communication, building common objectives, give emphasis to participatory management, give freedom to self-management and group engagement, flexibilize functions, and make members effectively feel part of the organization in which they operate.

**Key-words:** Rationalization of work; Community organization; Business organization; Human resource management.

## 1. Introdução

As mudanças constantes no mercado, especialmente relacionadas ao avanço tecnológico e à globalização, têm afetado as empresas ampliando sua complexidade (SILVA *et al.* 2015). Nesse cenário os recursos humanos podem ser considerados um diferencial, tendo em vista que seus conhecimentos e habilidades são capazes de maximizar o valor de uma organização (BATARLIENÉ, *et al.* 2017).

Cabe, portanto, à empresa cultivar a sua capacidade de atrair, desenvolver, utilizar e valorizar o potencial físico e mental de seu pessoal (BALDUCCI; KANNANE, 2007; FIUZA, 2010), especialmente meio a uma relação antagônica estabelecida entre trabalho e capital. Essa relação que pode, inclusive, provocar problemas de relacionamento e prejudicar a eficiência que a empresa espera, é fruto da inversão dos modos de produção onde o homem deixou de atender suas necessidades para atender as necessidades do capital (NAVARRO; PADILHA, 2007).

Borro *et al.* (2010) sugerem o uso de políticas de gestão como forma de contornar essa situação, pois se bem elaboradas são capazes de melhorar a qualidade de vida do trabalhador estimulando a motivação no ambiente organizacional e conseqüentemente o aumento do compromisso pessoal.

Por possuir similaridades com as organizações empresariais e por seu elevado grau de interação e integração entre os membros unidos por interesses comum (PERUZZO; VOLPATO, 2009), a comunidade pode ser um parâmetro de identificação de práticas eficientes de recursos humanos presentes de forma implícita no cotidiano de suas atividades.

Destarte, este trabalho tem por objetivo identificar as práticas e políticas de recursos humanos adotados na comunidade de Cachoeira dos Domingues, localizada no município de Rebouças-PR, que podem ser aplicáveis nas organizações empresariais a fim de aumentar a eficiência e o engajamento pessoal dos colaboradores para com a empresa meio as relações contemporâneas de trabalho. Cabe ressaltar que por constitui-se como um tema pouco explorado, porém útil à gestão de recursos humanos, esta pesquisa justifica-se de modo prático e teórico.

A fim de atingir o objetivo proposto, apresenta-se inicialmente uma revisão de literatura sobre o trabalho na contemporaneidade e sobre a gestão de recursos humanos como fator competitivo, seguido pela conceituação de comunidade e sua relação com as organizações empresariais. Na sequência, encontram-se a metodologia de pesquisa, as principais discussões, as conclusões obtidas, bem como as referências utilizadas para o embasamento do estudo.

## **2. Revisão de literatura**

### **2.1 O trabalho na contemporaneidade**

O trabalho está presente em grande parte da vida de todos os indivíduos de uma sociedade. Ele pode ser entendido como o “[...] exercício da atividade humana, quaisquer que sejam a esfera e a forma sob as quais esta atividade seja exercida” (KRAWULSKI, 1998, p. 2). Além disso, é o responsável pelo provimento da subsistência e provoca sentidos existenciais na construção da personalidade e identidade de cada sujeito (BORGES; TAMAYO, 2001).

Na antiguidade, o trabalho era entendido como sinônimo de sofrimento, castigo e perda de liberdade. Esse significado perpassou pela história da civilização, se relacionando diretamente ao termo *tripalium* que deu origem à palavra trabalho (RIBEIRO; LÉDA, 2004; OLIVEIRA; SILVEIRA, 2012; BENFATTI; DANTAS, 2017). Entretanto, resquícios desse significado ainda estão presentes na atualidade, devido principalmente as consequências na vida do indivíduo provocadas pela inversão dos modos de produção que voltam-se a uma racionalidade capitalista.

Segundo Ribeiro e Léda (2004), a máxima realização ao trabalhar era obtida na produção artesanal, na qual o sujeito acompanhava e interferia em todas as etapas sendo responsável pelos resultados obtidos. Nesse modo de produção natural o trabalho tinha como fim a criação de um valor de uso, ou seja, de um produto que visava a satisfação das necessidades do próprio sujeito (COUTINHO, 2009).

Com o advento da revolução industrial essa dinâmica é alterada e a racionalização fabril capitalista passa a ditar as formas de convivência em uma nova sociedade (RIBEIRO; LÉDA, 2004). Nesse contexto, o valor de uso torna-se valor de troca ao produzir mercadorias vendendo a força trabalho com vistas à valorização do capital (TEIXEIRA; SOUZA, 1985; COUTINHO, 2009).

Como esse sistema tem como prioridade a acumulação do capital (MARX, 1982), o trabalho passa a ser realizado de modo fragmentado deixando de ser a extensão da vontade do indivíduo. Este já não participa dos destinos de sua atividade e o produto final torna-se alheio e estranho ao trabalhador ao ter seu saber expropriado, realizando apenas parte da tarefa (TEIXEIRA, SOUZA, 1985; NAVARRO; PADILHA, 2007; ROHM; LOPES, 2015). Além disso, novas formas de organizar a atividade laboral são estabelecidas como a imposição de metas e o estabelecimento de procedimentos sistematizados e repetitivos que exigem a intensificação do esforço físico e mental do trabalhador (BENFATTI; DANTAS, 2017).

Ademais, diante dessas mudanças, é notória a relação líquida estabelecida entre organização e sujeitos, pois se constrói em torno de uma relação mercantil de trocas de mercadorias que possuem valores equivalentes e de frágeis laços de afeto que podem ser desfeitos face quaisquer contradições de interesses (TFOUNI; SILVA; 2008; BENFATTI; DANTAS, 2017).

Destarte, de acordo com Benfatti e Dantas (2017) essas condições colaboraram para gerar impactos à subjetividade do indivíduo podendo causar inúmeras consequências. Dentre elas pode-se citar o não reconhecimento do trabalho como um espaço de realização; o não envolvimento efetivo com a atividade; bem como o desenvolvimento

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

de uma visão do trabalho como um meio para alcançar outros objetivos, especialmente financeiro, e não um fim em si mesmo (RIBEIRO; LÉDA, 2004). Cabe a organização criar meios de diminuir as consequências dessa realidade, como, por exemplo, manter a adesão dos colaboradores por meio da imposição de significados ao seu trabalho (ROHM; LOPES, 2015).

Constata-se, portanto, que indivíduos ainda sofrem ao trabalhar estando sujeitos às consequências da mudança no modo de desenvolver a atividade laboral, antes marcada pela produção natural e domínio das etapas do processo, passando a uma produção racional pautada em bases capitalistas.

## **2.2 Gestão de recursos humanos: um fator competitivo**

A gestão de recursos humanos possui dois objetivos principais complementares. Um deles está relacionado a fazer com que os indivíduos ajam de modo eficiente segundo os objetivos estabelecidos pela organização; e o outro refere-se a atender as expectativas da força de trabalho permitindo com que ela se desenvolva profissionalmente (VARDARLIER *et al*, 2013).

Atualmente em um cenário globalizado, complexo e competitivo, a gestão de recursos humanos ganha destaque, visto que nesse ambiente as empresas devem melhorar seu desempenho e passam a reconhecer, além de lucratividade e da tecnologia, o potencial da força de trabalho como fonte de vantagem competitiva sustentada (VOORDE; PAAUWE; VAN VELDHOFEN, 2010; CANIA, 2014; SILVA *et al*. 2015; SILVA *et al*. 2017).

Segundo Maier *et al*. (2014) as pessoas em uma organização e a forma como são geridas têm se tornado importante considerando que, diante das mudanças e facilidade de imitação, outras fontes de sucesso competitivo passam a ser menos eficazes do que costumavam ser em uma sociedade não globalizada. Isso porque é o capital humano que produz abordagens inovadoras em produtos e processos gerando novas oportunidades e possíveis vantagens competitivas (MAIER *et al*. 2014). Nesse sentido a gestão de recursos humanos ganha caráter estratégico, pois tornou-se peça fundamental na busca pela colaboração eficaz e no alcance dos objetivos (ÁVILA; FIUZA, 2010; CANIA, 2014; SILVA *et al*. 2015).

Para um bom gerenciamento, a empresa necessita ter delimitadas políticas e práticas de recursos humanos com vistas ao bem-estar dos seus colaboradores e ao consequente retorno associado à organização (FIUZA, 2010; USLU, 2015). As políticas podem ser definidas como guias de ação que delimitam as decisões e comportamentos das pessoas e da empresa direcionando aos objetivos organizacionais (COELHO-LIMA; TORRES, 2011). Práticas referem-se ao conjunto de ações que ressaltam o aspecto estratégico da empresa e reconhecem o valor do capital humano (NÓBREGA; SÁ, 2010).

Elas podem estar voltadas à valorização e reconhecimento do pessoal de modo que se sintam mais satisfeitos; ao estabelecimento de relações interpessoais mais agradáveis; e a estilos de direção mais participativos que permitam crescimento individual (NÓBREGA; SÁ, 2010). Na mesma linha, Fogari e Teixeira (2012) destacam ainda as políticas que visam o reconhecimento por meio de recompensas e que

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

propõe maior flexibilidade de funções, as quais instigam o interesse do colaborador na busca por novos conhecimentos. Ademais, Todericiu, Lucia e Stănit (2014) destacam a necessidade de políticas que estabeleçam uma combinação harmoniosa entre interesses organizacionais e individuais a fim de manter a motivação.

Desta forma, considerando o caráter estratégico que os recursos humanos ganham diante do ambiente contemporâneo, torna-se útil a adoção e delimitação de práticas e políticas que prezem o desenvolver do comprometimento e o fortalecimento do elo entre empresa e indivíduo, garantindo maior competitividade e um profissional mais satisfeito e realizado em sua prática laboral.

### **2.3 Comunidade: conceitos e semelhanças com organizações empresariais**

Quando abordado sobre comunidade, encontra-se na literatura inúmeras definições ao termo (TÖNNIES, 1995; ALBUQUERQUE, 1999; BAUMAN, 2003; JOVCHELOVITCH, 2004; COSTA, 2005; PERUZZO; VOLPATO, 2009; MOCELLIM, 2011), sendo que, etimologicamente, a palavra tem origem no latim '*communitas*' e é associada à ideia de comunhão e compartilhamento (PACHECO, 2014).

Para Mocellim (2011, p. 106) a comunidade [...] "é sempre o lugar onde podemos encontrar os semelhantes e com eles compartilhar valores e visões de mundo", remetendo-se à ligação existente entre os membros por partilharem de uma cultura própria construída por meio da convivência. Esse aspecto cultural é também tratado por Tönnies (1995), o qual define a comunidade como um grupo social que conta com um elevado grau de integração, e por Jovchelovitch (2004), que ressalta a influência da vida em comunidade nas características pessoais de cada indivíduo.

Peruzzo e Volpato (2009) tratam da questão da segurança proporcionada pelo sentimento de pertencimento a uma comunidade. Segundo os autores, em meio a globalização ressurgem a tendência pela valorização da comunidade que, por ser próxima, representa segurança e proteção em um mundo aparentemente instável e em proporções globais.

Albuquerque (1999) atribui ênfase na continuidade entre os membros de uma comunidade, isto é, indica que ela envolve uma interação constante baseada em princípios morais e vínculos emocionais não passageiros. Já Mocellim (2011) destaca como característica a delimitação territorial, entretanto, devido ao contexto permeado por novas formas de associação como as redes sociais que possibilitam o fluxo de recursos entre inúmeros indivíduos distribuídos heterogeneamente, essa visão já tem sido contestada (COSTA, 2005; PERUZZO; VOLPATO, 2009)

O que pode-se afirmar é que, independente do seu significado, a palavra comunidade evoca uma sensação boa por tratar-se de um lugar seguro, confortável e acolhedor, onde todos se entendem e podem confiar e contar com a boa vontade uns dos outros (BAUMAN, 2003). Ademais, denota também uma identificação religiosa que transcende os aspectos da racionalidade funcional, abrindo entendimentos importantes ao ser humano, tornando-o mais humanitário.

Com base nas definições apresentadas, é possível observar características das comunidades que se assemelham ao ambiente das organizações empresariais, tais quais o compartilhamento de uma cultura comum originada na dinâmica de trabalho



Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

estabelecida; a organização para o alcance dos objetivos propostos; a adaptação e obediência quando as normas existentes e institucionalizadas ao decorrer do tempo; a segurança depositada na empresa, neste caso, por constituir-se como fonte de renda; o sentimento de pertencimento a um determinado grupo; e novas relações devido a quebra de fronteiras pela globalização e espaços virtuais (MAXIMIANO, 2000; SILVA, 2002; DAFT, 2010), que não requerem maiores explicações. Além disso, questões como duração no tempo, solidariedade entre os membros e colaboração para com a empresa são questões que muitas organizações almejam para suas realidades.

Em suma, comunidade remete-se a um local que representa segurança, composto por indivíduos que compartilham dos mesmos valores, crenças e ideias e mantém relações contínuas marcadas pela intimidade, solidariedade e vínculos emocionais. Além disso, há quem defenda a consideração das novas interações sociais na formação de comunidades.

### **3. Procedimentos metodológicos**

Quanto à problemática, trata-se de uma pesquisa qualitativa, envolvendo a interpretação indutiva de fenômenos e atribuição de significados que não requerem o uso de meios estatísticos (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010). Quanto aos objetivos é descritiva, pois visa descrever as práticas comunitárias com princípios aplicáveis a organizações empresariais (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Em relação aos procedimentos técnicos optou-se por realizar um estudo de campo analisando um único grupo considerando sua estrutura social e a interação entre seus componentes (GIL, 2008), tendo neste caso como objeto de estudo a Comunidade de Cachoeira dos Domingues localizada no município de Rebouças-PR. Para obtenção dos dados foram realizadas entrevistas não-estruturadas (MARCONI; LAKATOS, 2003), com o presidente da capela da comunidade e com outros dois moradores que também possuem o conhecimento a respeito do histórico e da dinâmica comunitária. As informações mais relevantes obtidas nas conversas informais foram anotadas para a posterior descrição dos resultados. Também optou-se pela observação não-participante para a complementariedade da análise (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

Os dados obtidos possibilitaram a compreensão de como são realizadas as atividades na comunidade e como ocorrem as interações entre as pessoas envolvidas rumo aos objetivos estabelecidos. Desta forma, foi possível extrair desse contexto as práticas de recursos humanos que podem ser aplicadas às organizações empresariais a fim de obter maior eficiência no gerenciamento de pessoal.

## **4. Resultados e Discussões**

### **4.1 Caracterização da comunidade**

A comunidade de Cachoeira dos Domingues, situada na área rural do município de Rebouças/PR, surgiu nos anos de 1950 com a chegada da família Domingues que vivia da exploração da madeira e da criação de animais. Junto dessa família estavam os inquilinos, mão de obra barata utilizada na exploração da madeira, que também se estabeleceram aos poucos na região.

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

Com a agricultura ganhando força, a família Novinski, também precursora no povoamento, montou em sua propriedade um moinho utilizando-se de uma queda de água de um rio denominado de Rio Cachoeira. Este ficou popularmente conhecido devido sua utilização no beneficiamento de alguns alimentos. Explica-se, então, a origem do nome dado a comunidade Cachoeira dos Domingues, em homenagem aos primeiros moradores e ao rio, visto como fonte de renda pelos habitantes da região.

Na década de 1970, devido ao aumento da população, foi construída na comunidade uma pequena estrutura de madeira contendo apenas uma sala e uma cozinha para sediar a escola responsável pela alfabetização das crianças e jovens na localidade. Nela não existia a divisão por séries e idades, e o professor era cedido pelo município para lecionar de maneira multiseriada. Em 1990, com a migração de mais moradores, a escola de apenas uma sala se tornou pequena e então decidiu-se por fechar a estrutura e encaminhar os alunos até ao município.

Pela religião Católica ser predominante e também por não contar com um espaço específico para a manifestação da fé, a estrutura da antiga escola passou a ser utilizada para celebrar cultos e missas. Essa organização de uma igreja improvisada deu início a uma estruturação dos esforços dos membros da comunidade para levantar recursos a fim de manter e, posteriormente, construir uma capela apropriada. Foi com a realização de torneios organizados pela comunidade, com doações e auxílio da população local que a nova igreja chamada Sagrado Coração de Maria foi construída e finalizada em 1994.

Para a manutenção da nova capela, a comunidade estabeleceu uma organização dividindo funções administrativas entre seus membros as quais podem ser visualizadas nos cargos formais descritos no quadro 01 abaixo:

<b>FUNÇÃO</b>	<b>ATRIBUIÇÕES</b>
<b>PRESIDENTE</b>	Administrar questões referentes à igreja e que competem a toda a comunidade. É responsável por organizar reuniões, esclarece pontos e dúvidas, bem como mantém contato direto com a autoridade superior realizando os intermédios necessários para o regimento desse grupo integrado de pessoas.
<b>TESOUREIRO</b>	Controlar questões pertinentes ao setor financeiro. Realiza prestações de contas, efetua pagamentos, assim como doações que são destinadas a diocese.
<b>SECRETÁRIA</b>	Registrar decisões tomadas pela comunidade. Compete lavrar atas durante e auxiliar em outras atividades administrativas em contato com o órgão superior.
<b>CONSELHEIROS</b>	Assumir a voz da comunidade nas decisões e na apresentação de sugestões ou demandas identificadas.

Fonte: os autores (2018).

Quadro 01 – Descrição dos cargos formais da comunidade

Além desses cargos formais, existem àqueles assumidos pelas pessoas da comunidade que também auxiliam na manutenção dessa organização religiosa, tais

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

quais equipe litúrgica, equipe de cantos, zeladoras de capelinha, ministros, coordenador do dízimo, coordenador de catequese e catequistas.

A fim de obter recursos financeiros, uma vez ao ano a comunidade se reúne para organizar a festa em homenagem à padroeira da capela e, por caracterizar-se como uma comunidade pequena, a colaboração de todos é essencial. Nessa festividade, cada membro auxilia de forma aleatória e voluntária ocorrendo, desta forma, uma auto-gestão. Após o evento, todas as pessoas são convidadas a se reunirem para contabilizar o lucro obtido e compartilham de uma confraternização de reconhecimento pelo trabalho realizado.

Retornando ao aspecto histórico, no ano de 2001 foi criada a associação de moradores com o fim de atender as necessidades e reivindicações das pessoas que ali residem. Para fins de representação, ela é composta por um presidente o qual possui a função de buscar recursos mediante órgãos públicos e também por um secretário, que auxilia nas atividades administrativas. De acordo com relatos de um dos moradores, essa associação já contribuiu com a melhoria das estradas da região e com o auxílio de máquinas para a execução de atividades dos agricultores da localidade, como abertura de fontes de água para os animais e com serviços da própria agricultura que requerem o uso de tratores e máquinas relacionadas.

Tratando sobre a comunidade em si, ela atualmente conta com cerca de 50 famílias refletindo num total aproximado de 160 pessoas, as quais vivem principalmente da agricultura. Pelo fato das propriedades serem pequenas, os produtos mais comumente comercializados são o tabaco, o feijão e a vassoura artesanal, vendidos para as empresas e pequenos comércios próximos da região. Algo marcante é a produção para subsistência refletiva no cultivo diversificado de alimentos como grãos, hortaliças e árvores frutíferas que se adaptam ao clima da região.

Por envolver pequenas famílias que trabalham na agricultura, as pessoas se auxiliam na execução de algumas atividades, trocando favores a fim de que ao término de um ciclo produtivo, ambas famílias sejam beneficiadas. Pode-se citar como exemplo o cultivo de tabaco, o qual exige um período exato de colheita e, para que não ocorra desperdícios na produção, é comum identificar a união de duas ou mais famílias na execução dessa tarefa. Essa troca de favores, além da maior eficiência, causa uma aproximação entre as pessoas e provoca um estreitamento de laços que é característico de uma comunidade (ALBUQUERQUE, 1999).

Percebe-se, portanto, que na comunidade de Cachoeira dos Domingues as pessoas se organizam em funções, dividem as tarefas e interagem entre si de forma solidária procurando atender as demandas que surgem no seio comunitário. Fica claro ainda a autogestão que ocorre nesse ambiente a qual possibilita o atendimento eficaz e eficiente dos objetivos comuns de seus membros constituintes.

#### **4.2 Práticas comunitárias aplicáveis à gestão de recursos humanos**

Durante a pesquisa realizada na comunidade, algumas práticas adotadas implicitamente pelos seus membros foram identificadas, as quais podem ser aplicadas nas organizações sob forma de políticas a fim de angariar comprometimento e competitividade. Estas estão descritas a seguir:



Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

**a) Dar liberdade à comunicação interpessoal:** assim como na comunidade os membros conversam abertamente e realizam o planejamento das atividades a serem desenvolvidas, possibilitar que as pessoas troquem ideias durante o trabalho permite a obtenção de uma maior eficiência na resolução dos problemas e por consequência facilita o atingimento do objetivo proposto. Além disso, essa abertura de diálogos também proporciona relações pessoais e um clima organizacional mais agradável (NÓBREGA; SÁ, 2010) intervindo na motivação pessoal.

**b) Construir objetivos comuns:** conforme comentado anteriormente, é notório, por exemplo, na realização das festividades, que os objetivos em uma comunidade são comuns a todos os envolvidos e, por isso, o engajamento para atingi-los torna-se maior. Devido a isso, as organizações empresariais também devem mover forças para criar objetivos comuns, fazendo com que os interesses organizacionais estejam alinhados de forma harmoniosa com os interesses individuais (VARDARLIER *et al*, 2013; TODERICIU; LUCIA; STĂNIT, 2014).

**c) Ênfase à gestão participativa:** além de atentar-se aos interesses dos indivíduos em uma organização, ouvir as sugestões de melhoria também é importante. Na comunidade, ao participar das decisões e contribuir com ideias em reuniões, os membros sentem-se parte do todo e motivam-se a sempre cooperar. Ademais, vários pontos de vista tendem a congruir a uma melhor ideia ou solução. Na empresa, essas contribuições, além de angariar comprometimento, auxiliam a tornar os processos mais eficazes, considerando que os colaboradores estão diariamente à frente dos problemas de nível operacional. Além disso, no ambiente competitivo e complexo que exige das organizações inovações constantes, o envolvimento das pessoas em processos decisórios torna-se essencial (RODRIGUES; SANTOS, 2001).

**d) Liberdade a autogestão e ao engajamento grupal:** na comunidade de Cachoeira dos Domingues as próprias pessoas gerem as suas atividades e integram-se a fim de trabalharem em equipes, podendo-se observar uma grande eficiência nessa prática. Na organização, isso também pode ser adotado, dando liberdade aos colaboradores de executarem pequenas ações e tomarem determinadas decisões que competem a seu cargo. Deve-se também estimular o trabalho em grupo na resolução de problemas, visto que as equipes no ambiente de trabalho agregam à sua dinâmica a capacidade de diagnose, isto é, de resolução de problemas e comprometimento com os resultados (BRAGA; OLIVEIRA; SIENA, 2011).

**e) Não engessamento de funções:** como comentado anteriormente, na comunidade em análise é perceptível a divisão de funções que existe entre os membros, entretanto isto não é algo previamente estabelecido. Pelo contrário, as pessoas, se organizam em um sistema de auto-gestão e contribuem, de forma a potencializar suas competências, com a consecução dos objetivos. Na empresa a divisão do trabalho em funções é importante para aumentar a eficiência em economia de escala, mas manter constantemente essa dinâmica pode provocar, dentre outras consequências, desgaste físico e desmotivação no indivíduo. Deve-se, portanto, em algumas ocasiões, deixar que as pessoas aprendam novas funções e tornem-se aptas a executá-la. Os benefícios dessa prática organizacional vão desde o aumento da motivação, maior eficiência na resolução dos problemas e melhoramento de processo,

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

até a não dependência de colaboradores específicos na execução de determinadas tarefas (FOGARI; TEIXEIRA, 2012).

**f) Estimular o sentimento de pertencimento pelo reconhecimento:** Todas as práticas descritas acima contribuem para que os colaboradores se sintam parte da empresa na qual atuam. Entretanto, visualizar e participar dos resultados alcançados também é importante. Na comunidade estudada as pessoas, após atingirem os objetivos, se unem a fim de realizar uma confraternização em forma de reconhecimento do trabalho desenvolvido. Nas organizações empresariais isso também pode ser aplicado ao desenvolver meios, seja em valores monetários ou um evento simbólico, para que os envolvidos possam partilhar dos resultados alcançados. Esse sentimento de recompensa proporciona o comprometimento do colaborador e o maior engajamento no alcance dos próximos objetivos (FOGARI; TEIXEIRA, 2012).

Em suma, essas práticas, que podem também tornar-se políticas organizacionais, além de proporcionar vantagens competitivas às organizações pelo maior comprometimento do indivíduo contribuem no estabelecimento de melhores relações entre a empresa e seus colaboradores diante dos antagonismos constitutivos do trabalho na contemporaneidade.

## **5. Conclusões**

Diante de um ambiente competitivo, as pessoas são os recursos essenciais que auxiliam as empresas a angariar competitividade. Estas, por sua vez, diante das novas relações de trabalho marcadas pela racionalização, relações líquidas, submissão, descaracterização profissional e desgastes físicos e emocionais, precisam encontrar meio de engendrar um bom relacionamento construído sob políticas e práticas voltadas a conquista do comprometimento do colaborador. Para melhorar essa questão, considerando a crença que existe similaridade entre empresas organizacionais e comunidades e que estas apresentam grande eficiência na organização grupal e atingimento de objetivos, este trabalho teve como principal propósito identificar práticas implícitas de recursos humanos adotadas na comunidade de Cachoeira dos Domingues, localizada no município de Rebouças-PR.

As práticas identificadas consistem em dar liberdade à comunicação interpessoal, construir objetivos comuns, atribuir ênfase à gestão participativa, facilitar a autogestão e o engajamento grupal, não engessar funções e estimular o sentimento de pertencimento pelo reconhecimento. Cabe destacar que a identificação e a descrição dessas práticas, que também podem servir na constituição de políticas, tem o intuito de contribuir com a eficiência e competitividade das organizações nos dias atuais que dependem de forma inquestionável dos recursos humanos que detém.

Considerando como limitação o foco em apenas uma comunidade e tendo em vista o não esgotamento do tema abordado, recomenda-se para pesquisas futuras a percepção de outras práticas aplicáveis ao gerenciamento de pessoal em empresas, estabelecendo como objeto de estudo comunidades com particularidades distintas.

## **Referências**

**ALBUQUERQUE, L. M. B.** *Comunidade e sociedade: conceito e utopia*. Raízes. vol. 18, n. 20, p. 50-53, nov. 1999.

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

- BALDUCCI, D.; KANAANE, R.** *Relevância da gestão de pessoas no clima organizacional de uma empresa de engenharia.* Boletim – Academia Paulista de Psicologia. 2007, vol.27, n.2, p. 133-147.
- BATARLIENÉ, N. et al.** *The impact of human resource management on the competitiveness of transport companies.* Procedia Engineering. v. 187, p.110-116, 2017.
- BAUMAN, Z.** *Comunidade: a busca por segurança no mundo atual.* Tradução de Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2003.
- BENFATTI, X. D.; DANTAS, L. M. R.** *A intensificação e precarização do trabalho: um estudo bibliográfico sobre seu sentido na contemporaneidade.* Revista de Humanidades. v. 32, n. 1, p.82-93, jan./jun. 2017.
- BORGES, L. O.; TAMAYO, A.** *A estrutura cognitiva do significado do trabalho.* Revista Psicologia Organizações e Trabalho. v. 1, n. 2, p.11-44, dez. 2001.
- BORRO, et al.** *Relações entre o comprometimento do trabalhador e as políticas de gestão organizacional em tempos atuais.* Gestão da Produção, Operações e Sistemas. v. 5, n. 2, p. 59-73, abr./jun., 2010.
- BRAGA, A. A.; OLIVEIRA, C. M.; SIENA, T. M.** *Fatores e aspectos que impactam o trabalho em equipe.* Revista de Administração e Negócios da Amazônia. v. 3, n. 3, p. 50-65,
- CANIA, L.** *The impact of strategic human resource management on organizational performance.* Economia. Seria Management. v. 17, n. 2, p.373-383, 2014.
- COELHO-LIMA, F.; TORRES, C. C.** *Reflexões sobre as políticas de gestão de recursos humanos.* Cadernos de Psicologia Social do Trabalho. v. 14, n. 2, p.227-240, 2011.
- COSTA, R.** *Por um novo conceito de comunidade: redes sociais, comunidades pessoais, inteligência coletiva.* Interface -Comunicação, Saúde, Educação, v.9, n.17, p.235-48, mar/ago 2005.
- COUTINHO, M. C.** *Sentidos do trabalho contemporâneo: as trajetórias identitárias como estratégia de investigação.* Cadernos de Psicologia Social do Trabalho. v. 12, n. 2, p.189-202, dez. 2009.
- DAFT, R. L.** *Administração.* Tradução de Harue Ohara Avritcher. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- FIUZA, G. D.** *Políticas de gestão de pessoas, valores pessoais e justiça organizacional.* Revista de Administração. v. 11, n. 5, p.55-81, set./out. 2010.
- FOGARI, I.; TEIXEIRA, E. S.** *A Importância do Desenvolvimento Humano para a Organização.* Gestão e Negócios. v. 3, n. 1, p.1-19, 2012.
- GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T.** *Métodos de pesquisa.* Porto Alegre: Editora UFRGS, 2009.
- GIL, A. C.** *Métodos e técnicas de pesquisa social.* 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- JOVCHELOVITCH, S.** *Psicologia social, saber, comunidade e cultura.* Psicologia e Sociedade. vol. 16, n. 2, p. 20-31. 2004.
- KAUARK; F. S.; MANHÃES, F. C.; MEDEIROS, C. H.** *Metodologia da pesquisa: um guia prático.* Itabuna: Via Litterarum, 2010.
- KRAWULSKI, E.** *A orientação profissional e o significado do trabalho.* Revista da Abop. v. 2, n. 1, p.5-19, 1998.
- MAIER, A. et al.** *Innovation by developing human resources, ensuring the competitiveness and success of the organization.* Procedia - Social And Behavioral Sciences. v. 109, p.645-645, 2014.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M.** *Fundamentos de metodologia científica.* 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MARX, K.** *O capital: crítica da economia política.* 7. ed., v. 1. São Paulo: DIFEL, 1982.
- MAXIMIANO, A. C. A.** *Introdução à administração.* 5 ed. Ver. E ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

- MOCELLIM, A. D.** *A comunidade: da sociologia clássica à sociologia contemporânea*. Revista do Programa de Pós-graduação em Sociologia da USP-SP, v. 17, n. 2, p.105-125, 2011.
- NAVARRO, V. L.; PADILHA, V.** *Dilemas do trabalho no capitalismo contemporâneo*. Psicologia & Sociedade. Edição especial, n. 19, p. 14-20, 2007.
- NÓBREGA, F. A.; SÁ, M. A. D.** *Práticas de recursos humanos e sua influência na valorização humana no trabalho: realidade ou apenas discurso?*. In: ENANPAD, 34., 2010, Rio de Janeiro. Encontro. Rio de Janeiro: Anpad, 2010. p. 1 - 17.
- OLIVEIRA, M. C. L.; SILVEIRA, S. B.** *O(s) sentido(s) do trabalho na contemporaneidade*. Veredas. v. 16, n. 1, p.149-165, 2012.
- PACHECO, J.** *Aprender em comunidade*. São Paulo: Edições SM, 2014.
- PERUZZO, C. M. K.; VOLPATO, M. O.** *Conceitos de comunidade, local e região: inter-relações e diferença*. Líbero. v. 12, n. 24, p.139-152, dez. 2009.
- PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C.** *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. 2 ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.
- RIBEIRO, C. V. S.; LÉDA, D. B.** *O significado do trabalho em tempos de reestruturação produtiva*. Estudos e Pesquisas em Psicologia. v. 4, n. 2, p.76-83, dez. 2004.
- RODRIGUES, C. H. R.; SANTOS, F. C. A.** *Empowerment: ciclo de implementação, dimensões e tipologia*. Gestão da Produção. v. 8, n. 3, p. 237-249, 2001.
- ROHM, R. H. D.; LOPES, N. F.** *O novo sentido do trabalho para o sujeito pós moderno: uma abordagem crítica*. Cadernos Ebape. Rio de Janeiro, p. 332-345. abr./jun. 2015.
- SILVA, J. R. T. et al.** *Competências para a gestão: expectativa de alunos do curso de administração da UEMA, de gestores e seus pares na Vale S.A. em São Luís – MA*. Gestão Universitária na América Latina. v. 8, n. 2, p.134-152, maio 2015.
- SILVA, J. T. L. et al.** *A importância da gestão de recursos humanos nas organizações*. Revista Conexão Eletrônica. v. 14, n. 1, p.886-893, 2017.
- SILVA, R. O.** *Teorias da administração*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- TEIXEIRA, D. L. P.; SOUZA, M. C. A. F.** *Organização do processo de trabalho na evolução do capitalismo*. Revista de Administração de Empresas. v. 25, n. 4, p.65-72, out./dez. 1985.
- TFOUNI, F. E. V.; SILVA, N.** *A modernidade líquida: o sujeito e a interface com o fantasma*. Revista Mal Estar e Subjetividade. v. 8, n. 1, p.171-194, mar. 2008.
- TODERICIU, R.; LUCIA, F.; STĂNIT, A.** *Reflections on human resources: vital intangible assets of organizations*. Procedia Economics And Finance. v. 16, p.575-579, 2014.
- TÖNNIES, F.** *Comunidade e sociedade*. In: Miranda, O. Para ler Ferdinand Tönnies. 1. ed. São Paulo: EDUSP, 1995. p. 231-352.
- USLU, T.** *Innovation culture and strategic human resource management in public and private sector within the framework of employee*. Procedia - Social And Behavioral Sciences. v. 195, p.1463-1470, 2015.
- VARDARLIER P. et al.** *Impacts of growth strategies on human resources policies*. Procedia - Social And Behavioral Sciences. v. 99, n. 6, p.861-868, nov. 2013.
- VOORDE, K. V; PAAUWE, J; VAN VELDHoven, M.** *Predicting business unit performance using employee surveys: monitoring HRM-related changes*. Human Resource Management Journal. v. 20, n. 1, p.44-63, jan. 2010.