

3º Colocado: Perspectivas do Serviço Social na Gestão de Pessoas

1º Ten (T) Nasciara Nascimento Souza

As pessoas são influenciadas pela forma como produzem e pelo seu cotidiano de trabalho. Basta verificar que elas passam a maior parte do seu tempo nos diversos ambientes profissionais. Seja nas empresas privadas, nos órgãos públicos, nas Forças Armadas, nas Instituições sem fins lucrativos, até mesmo nos logradouros dos grandes centros urbanos ou nos campos das zonas rurais, o homem vem transformando o ambiente e desenvolvendo comportamentos e habilidades a partir da sua experiência de trabalho.

Em contrapartida, as Organizações têm percebido que as pessoas são o diferencial de qualquer “negócio”, são elas que dão vida, criatividade, conhecimento e dinamismo ao ambiente organizacional. Embora a era tecnológica tenha imprimido mudanças significativas ao mundo do trabalho, o ser humano continua sendo a principal força produtiva e o grande diferencial para o sucesso da Organização.

Um grande desafio em gestão de pessoas é a manutenção dos trabalhadores satisfeitos, por longo período de tempo, produzindo eficientemente, sentindo-se seguros e obtendo qualidade de vida. O olhar do ser humano, como ser social pode agregar conhecimentos essenciais para o alcance de tais objetivos e desvelar caminhos estratégicos para a gestão de pessoas na atualidade.

Neste sentido, o serviço social atua na manutenção do desempenho profissional e vem po-

sicionando-se, no campo da gestão de pessoas, ao lado da Psicologia, Administração e outras profissões do âmbito das ciências humanas, através do olhar sobre as relações sociais e sobre a chamada “questão social”.

Para o Serviço Social, o entendimento da dinâmica do trabalho perpassa pela análise das condições sociais em que o trabalhador vive, pelas relações familiares, pelos impactos econômicos e políticos inerentes à conjuntura da sociedade e, principalmente, pela garantia de seus direitos enquanto cidadão.

Desenvolvimento

Aspectos sociais inerentes a manutenção das pessoas

A gestão de pessoas, na atualidade, pauta-se nas funções administrativas de planejamento, organização, direção e controle, e desenvolve processos administrativos de recrutamento, seleção, manutenção, desenvolvimento e avaliação dos funcionários, com o objetivo primordial de valorizar e incentivar pessoas, para que estas produzam com motivação e sejam comprometidas com a missão e objetivos organizacionais.

Os processos de manutenção de pessoas nos ambientes laborativos estão intimamente ligados com os objetivos estratégicos de cada organização, são influenciados pela cultura, pelo clima

organizacional e principalmente pelas motivações que levam os trabalhadores a produzir. “Os processos de manutenção de pessoas existem para manter os participantes satisfeitos e motivados e para assegurar-lhes condições físicas, psicológicas e sociais de permanecer na organização, obter seu compromisso e de vestir a sua camisa.” (CHIAVENATO, 2010, p. 436).

O cotidiano do trabalho é circundado por uma série de fatores que influenciam diretamente na permanência do funcionário em determinado ambiente profissional. Esses fatores podem estar relacionados ao dia-a-dia na organização, a exemplo das relações interpessoais, do ambiente físico, dos incentivos para o aperfeiçoamento profissional, da quantidade de trabalho, dos benefícios financeiros, dos níveis de responsabilidades e progressões na carreira, entre outros. Tais fatores podem ser objetos de estímulos ou frustrações que estão relacionados às expectativas pessoais do sujeito em relação aos incentivos disponibilizados pela organização e ao próprio resultado alcançado pelo seu trabalho.

Adicionalmente, o ser humano, enquanto ser social convive também em outros espaços que extrapolam o ambiente de trabalho e agregam outras preocupações que estão relacionadas à problemas familiares, financeiros, de saúde, questões ligadas à violência, dependência química, envolvimento com a justiça, dificuldade de adaptação geográfica e outras situações que afetam diretamente o comportamento e o desempenho no trabalho.

Por vezes, as chefias ignoram tais elementos ou não dispensam a atenção devida aos aspectos pessoais e sociais que afligem o funcionário. A relação estabelecida entre as expectativas e frustrações, quando mal equacionada, gera dificuldade

de na resolução dos problemas. Estes, quando não são resolvidos, ou são mal administrados, podem desencadear distúrbios emocionais, psicológicos ou até mesmo enfermidades. Assim, a atenção às necessidades e aos problemas das pessoas é um fator imprescindível à manutenção de uma força de trabalho motivada e produtiva.

Os seres humanos são motivados por grande diversidade de necessidades. Um fator pode motivar o comportamento de uma pessoa hoje e pode não ter potência suficiente para determinar seu comportamento no dia seguinte. Por outro lado, o comportamento das pessoas é simultaneamente influenciado por um grande número de necessidades, que apresentam valências e quantidades diferentes. (CHIAVENATO, 2003, p. 122).

Considerando esse dinamismo das relações sociais e do próprio comportamento humano, quando o trabalhador se depara com um problema social ou ocupacional, a forma como é acolhido e orientado por seus superiores e colegas é de fundamental importância para o seu posicionamento pessoal diante da adversidade. Por vezes o diálogo, a escuta e a orientação dispensada por uma pessoa próxima é suficiente para uma tomada de atitude. Entretanto, em alguns casos, o atendimento profissional especializado é indispensável ao enfrentamento da situação. Para Chiavenato (2010, p. 446) “Nem todos os parceiros apresentam sinais de excelência em sua atividade na organização. A gestão de pessoas também precisa levar em conta os parceiros que apresentam problemas e necessitam de ajuda para resolvê-los.”

A assistência aos funcionários que enfrentam problemas constitui em uma prática cada vez mais difundida no ambiente corporativo. Os programas

e projetos internos voltados para esse público-alvo pautam-se na superação da situação de crise e na possibilidade de uma melhor qualidade de vida. Essas ações logram êxitos quando existem planos, programas e projetos que contam com a participação de todos os sujeitos envolvidos, sejam eles, o indivíduo, as equipes de trabalho, os profissionais habilitados para o atendimento, lideranças e familiares. “Embora o envolvimento da liderança seja essencial ao sucesso de uma cooperação, para garantir a continuidade e ampliar o impacto é necessário que haja o engajamento de outras pessoas e o desenvolvimento de procedimentos.” (AUSTIN, 2001, p.125).

Uma barreira a ser superada neste tipo de situação é o estigma do problema social, também conhecido, no meio militar, como “PS”. Nessas circunstâncias, é fundamental que a equipe evite tachar o trabalhador como problemático e não adote atitudes que venham a interferir na autoestima e motivação daquele indivíduo. O posicionamento do líder e dos colegas de trabalho pode influenciar na capacidade do indivíduo de resolução das contingências ou, em contrapartida, pode ser fator preponderante para o agravamento e perpetuação da situação problema.

Perspectivas do Serviço Social

Para o Assistente Social, um problema social não pode ser analisado de maneira estanque, desvinculado de um contexto histórico. Normalmente, mostra-se como a ponta de um iceberg e está intimamente relacionado com as relações sociais estabelecidas na forma de organização da sociedade, ou seja, na maneira como as pessoas organizam-se para produzir, num determinado momento.

O modo de produzir, distribuir e acumular bens materiais e riqueza é um produto histórico, re-

sultado da ação de homens e mulheres que, ao proverem as necessidades de reprodução da própria vida, reproduzem as relações sociais. Homens e mulheres que fazem a história, mas sob condições e relações determinadas. (MOTA, 2008, p.21).

Assim, o problema social que se apresenta no ambiente de trabalho, que interfere diretamente na motivação e produtividade do trabalhador, muitas vezes, excede a vontade pessoal, o que aparece ideologicamente como uma simples escolha de vida, pode ser fruto também das condições sociais, históricas, políticas, econômicas e culturais que permeiam a vida do indivíduo e sua família.

Para além do problema social e do senso comum, cabe ao Assistente Social refletir criticamente a situação com o usuário, contextualizando o problema a partir da questão social. Essa prática baseia-se no caráter socioeducativo da profissão, numa leitura mais abrangente da realidade, garantindo mais autonomia para a tomada de decisões.

O trabalho e seus impactos na vida das pessoas é categoria central de estudos e intervenções do Serviço Social. Quando se fala em questão social referenciam-se as multifacetadas nuances do capitalismo atual, as desigualdades sociais produzidas e seus impactos no cotidiano das classes sociais e no ambiente laborativo.

Por vezes, o absenteísmo do trabalhador oculta uma situação social, que é silenciada por vergonha ou medo. Desequilíbrio financeiro, violência doméstica, assédio moral e dependência química são alguns exemplos de situações que podem se esconder por trás das faltas recorrentes.

De fato, o Serviço Social vem sendo requisitado para intervir nas situações individuais que exigem o desafio de articular necessidades pessoais, exigências organizacionais e cenários histórico, político, econômico e cultural dos novos tempos. A atuação profissional tem sido relevante também, enquanto intervenção técnica, voltada para a coletividade, por meio de ações de caráter preventivo, socioeducativo e de orientação voltadas para todos os públicos que compõem a Organização, inclusive os familiares.

Nesse contexto, o trabalho do assistente social ainda é requisitado para atuar nas situações de trabalho que interferem na produtividade das empresas e nas suas necessidades de reprodução material e de sua família. Mas, agora, também são chamados para intervir em novos projetos, mais amplos e “extra-muros” da empresa, que requerem uma ação “colada” à filosofia e às práticas empresariais modernas de gestão do trabalho. (AMARAL & CESAR, 2009, p. 423).

Nos aspectos relacionados à gestão de pessoas, especialmente na manutenção e satisfação dos trabalhadores, o Serviço Social tem contribuído nos Programas de Treinamento e Desenvolvimento, a exemplo dos aspectos relacionados à qualidade de vida, relacionamento das equipes e controle do estresse. O profissional de Serviço Social tem atuado na cultura da qualidade e clima organizacional, enquanto mediador de conflitos e na mobilização e envolvimento dos trabalhadores. Na área da garantia de Direitos, o Serviço Social tem papel atuante na relação entre o trabalhador e o cidadão e as políticas públicas.

A atuação do Assistente Social, na gestão de pessoas, com enfoque no processo administrativo da manutenção, em parceria com outras áreas do

conhecimento (Psicologia, Direito, Administração, Pedagogia, entre outros), por meio do trabalho interdisciplinar, pode contribuir eficazmente para o desenvolvimento de um salutar ambiente de trabalho, na formação de sujeitos mais conscientes da sua participação enquanto trabalhadores e na qualidade de vida das famílias.

O Serviço Social na Marinha do Brasil

No âmbito das Forças Armadas, a Assistência Social está prevista na Portaria Normativa, nº 1.173, do Ministério da Defesa, de 06 de setembro de 2006. As diretrizes para o desenvolvimento dos programas da Política de Assistência Social das Forças Armadas, estão definidas na Portaria Normativa nº 881, do Ministério da Defesa, de 26 de maio de 2010.

Na Marinha do Brasil, o Serviço Social compõe a Assistência Integrada, em ação interdisciplinar com os profissionais da Psicologia e do Direito. Os Militares da ativa, inativos, servidores civis, seus pensionistas e dependentes são o público alvo da Assistência Social e compõem a denominada “Família Naval”.

Nas Normas Sobre Assistência Integrada na Marinha do Brasil (DGPM-501, 6ª Revisão), a Diretoria-Geral do Pessoal da Marinha normatiza os procedimentos para o planejamento, supervisão e execução da Assistência Integrada. A referida Norma especifica os campos de atuação, metodologias e instrumentos de cada habilitação técnica, incluindo a atuação do Serviço Social.

Segundo consta na DGPM-501, o Serviço Social está presente na Marinha do Brasil desde a década de 40. Em face do dinamismo histórico e das mudanças organizacionais, a Assistência Social na Marinha vem sendo reformulada para melhor acompanhar e atender

o seu público-alvo. Seja através de programas privativos do Serviço Social, seja pelas parcerias com psicólogos e profissionais do Direito nos diversos programas da Assistência Integrada, no atendimento individualizado, nos trabalhos coletivos, nos documentos técnicos como relatórios e pareceres sociais, o Assistente Social vem fazendo história há quase 70 anos na Marinha do Brasil desenvolvendo um trabalho que impacta diretamente na gestão de pessoas.

Com base na DGPM-501 (6ª revisão), são programas do Serviço Social:

- Programa de Apoio Socioeconômico: visa contribuir para a melhoria das condições de vida e situação de vulnerabilidade social;
- Programa de Movimentação ou Remoção por Motivo Social: assessorar os Setores de Distribuição de Pessoal (SDP), aos quais cabe a responsabilidade pela decisão no processo de permanência, movimentação ou remoção, no que concerne aos aspectos sociais; e
- Programa de Apoio ao Paciente Internado - PAPI: promove ações sociais nos Hospitais Navais, de forma preventiva e socioeducativa em saúde, no âmbito da Assistência Integrada, em proveito dos pacientes (internados ou em regime ambulatorial), bem como dos seus acompanhantes e familiares.

Adicionalmente, os Assistentes Sociais, quando possível, atuam, juntamente com Psicólogos e bacharéis em Direito, interdisciplinarmente, em alguns programas da Assistência Integrada, tais quais:

- Programa de Qualidade de Vida no Trabalho e na Família: propõe-se a contribuir

para a elevação da qualidade de vida no trabalho, na família e na sociedade, visando ao bem-estar social e psicológico, por meio de ações socioeducativas, estruturadas em projetos sociais;

- Programa de Maturidade Saudável: visa à promoção de qualidade de vida e saúde de militares e servidores civis da MB, seus dependentes e pensionistas, com idade igual ou superior a 60 anos, objetivando sua autonomia, inserção social, fortalecimento das redes de cuidados e o incentivo ao desenvolvimento físico e intelectual, bem como sua valorização perante a sociedade;
- Programa de Atendimento Integrado em Missões Especiais: buscam minimizar as interferências de situações sociais, psicológicas e jurídicas adversas, decorrentes da necessidade de afastamento de militares e servidores civis, em Serviço Ativo, para desempenhar atividades profissionais em missões especiais; e
- Programa de Atendimento Especial - Pessoas com Deficiências: almeja contribuir para a conquista da autonomia e da capacidade física, mental, social, bem como da inclusão social de dependentes de militares e servidores civis com deficiências, através do acesso a serviços de habilitação e de reabilitação de qualidade.

A partir dos programas supracitados, pode-se verificar a importância que a Marinha do Brasil vem dispensando ao seu pessoal, ao qual qualifica como o seu “Maior Patrimônio”. Os propósitos dos programas demonstram a percepção dos aspectos sociais do ser humano, concepção im-

prescindível à gestão de pessoas, e visam, principalmente, à permanência do militar e servidor civil satisfeitos em seus ambientes de trabalho.

Conclusões

Na gestão de pessoas no século XXI, o homem deve ser visto também como ser oriundo da sociedade e em constante interação com o meio em que vive. No cotidiano do trabalho, as pessoas trazem consigo expectativas, aflições e problemas sociais que devem ser considerados pela Organização. Lidar com essas adversidades é mais um desafio do mundo do trabalho, no momento atual. O nível de atenção dispensada, por meio de um sistema de Assistência Social, viabilizado pela intervenção planejada, pode colaborar com a manutenção de pessoas satisfeitas no ambiente de trabalho.

O papel do Assistente Social na gestão das pessoas está voltado principalmente para a manutenção do desempenho profissional, seja nas intervenções individuais focadas na resolução de problemas, seja nas ações preventivas e informativas voltadas para a satisfação no trabalho e na família. Esses profissionais podem contribuir na

manutenção dos trabalhadores, a partir de uma abordagem crítica e informativa que gere autonomia para a tomada de decisões conscientes.

Na Marinha do Brasil, o Serviço Social vem atuando há quase 70 anos e atualmente compõe, juntamente com a Psicologia e o Direito, a Assistência Integrada. À luz do que foi apresentado, o modelo assistencial desenvolvido pela Marinha do Brasil, pode ser considerado um caminho estratégico que impõe um diferencial à gestão de pessoas.

O Serviço Social da Marinha contribui para a manutenção do pessoal na Força Armada, a partir da intervenção técnica especializada, com enfoque nos fatores que interferem no desempenho de militares e servidores civis, assim como, desenvolve programas e projetos que também contemplam a família.

Os propósitos dos programas discriminados neste estudo apontam que os Assistentes Sociais, da Marinha do Brasil, têm contribuído para a manutenção da higidez física, mental e social do pessoal da Força Armada, cooperando para a satisfação das pessoas e para o cumprimento da missão de suas Organizações Militares.

Referências

AMARAL, A.; CESAR, M. *O trabalho do assistente social nas empresas capitalistas*. In: Serviço Social: direitos sociais e competências profissionais. Brasília: Conselho Federal de Serviço Social / Associação Brasileira de Ensino e Pesquisa em Serviço Social. 2009.

AUSTIN, JAMES E. *Parcerias – Fundamentos e benefícios para o terceiro setor*. São Paulo: Futura, 2001.

BRASIL, Ministério da Defesa, Portaria Normativa nº 1173, 06 de setembro de 2006. Aprova a Política de Assistência Social das Forças Armadas. Disponível em: < <http://www.3icfex.eb.mil.br/content/legislacao/arquivos/Port%201173%20MD> >. Acesso em: 15.jul.2015.

_____. Ministério da Defesa, Portaria Normativa nº 881, de 26 de maio de 2010. Aprova as diretrizes para o desenvolvimento dos programas

da Política de Assistência Social das Forças Armadas. Disponível em: <http://www.3icfex.eb.mil.br/content/legislacao/arquivos/port_881_md_de-26mai2010-diretrizes-prog-assist-social.pdf>. Acesso em: 15.jul.2015.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração de recursos humanos: fundamentos básicos*. 5ª edição. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. *Gestão de Pessoas: o novo papel*

dos recursos humanos nas organizações. 3ª edição. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2010.

MARINHA DO BRASIL. Normas sobre Assistência Integrada ao Pessoal da Marinha (DGPM-501), 6ª revisão.

MOTA, Ana Elizabete (org). *O Mito da Assistência Social: ensaios sobre Estado, política e sociedade*. 2ª edição. São Paulo: Cortez, 2008.

Autores Premiados

Concurso de Artigos Técnicos do SSPM (ano 2015)



Da esquerda para a direita: 1º Ten (T) Nasciara Nascimento de Souza (3ª colocado), Roberto Sarpa (2º colocado) e CC (T) Nádia Xavier Moreira (1ª colocado).