

# O ASSISTENTE SOCIAL ATUANDO NA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS PARA A MELHORIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Ângela Célia Tavares Borralho<sup>1</sup>, Iolanda Pereira Sousa<sup>1</sup>,  
Fábio dos Anjos Oliveira<sup>2</sup>

Este trabalho aborda a importância das organizações e os novos tempos da administração de recursos humanos, frente às mudanças na forma de gestão da força de trabalho, procurando mostrar uma demanda de extrema urgência a ser sanada: a intensificação da inserção do Assistente Social na Administração de Recursos Humanos. Levam em conta as características do mercado corporativo no terceiro milênio e a necessidade de se cumprir com as exigências da sociedade da informação, que a cada dia vem buscando alcançar níveis de equilíbrio entre as dimensões sociais, ambientais e econômicas - tripé do desenvolvimento sustentável. Apresenta as contribuições do assistente social para a melhoria do clima da organização e qualidade de vida do trabalhador, referenciando a importância da pesquisa de clima organizacional como identificador da percepção dos colaboradores em relação ao ambiente interno, destacando suas forças e fraquezas para possíveis ajustes e proposições de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho/Qualidade Total e Responsabilidade Social. Utilizou-se como metodologia: revisão bibliográfica exploratória com base em livros, periódicos e artigos publicados.

**Palavras-chave:** Assistente Social. Clima Organizacional. Qualidade de Vida no Trabalho

The respective paper addresses the importance of organizations and the new era of human resource management, compared to changes in management of the workforce, seeking to show a demand for urgency to be settled: the intensification of Social Assistant in the Human Resources Administration. So take into account the characteristics of the corporate market in the third millennium and the need to comply with the requirements of the Information Society, which has been trying every day to achieve balance levels between the social, environmental and economic - sustainable development tripod. Presents the social worker contributions to improve the organization climate and worker's life quality, referring to the importance of organizational climate as identifying the perceptions of employees regarding the internal environment, highlighting their strengths and weaknesses and proposals for possible adjustments Program Quality of Working Life /Total Quality and Social Responsibility. Using such methodology: exploratory literature review based on books, journals and papers published.

**Keywords:** Social Worker. Organizational Climate. Quality of Work Life.

---

<sup>1</sup> Pós-graduadas em MBA em Gestão de Pessoas pelo Instituto Tocantinense Presidente Antônio Carlos - ITPAC; Av. Filadélfia, 568; Setor Oeste; CEP: 77.816-540; Araguaína - TO. Email: estreang@hotmail.com e iolandadwd3@hotmail.com;

<sup>2</sup> Especialista. Docente do Instituto Tocantinense Presidente Antônio Carlos - ITPAC; Av. Filadélfia, 568; Setor Oeste; CEP: 77.816-540; Araguaína - TO. Email: fanjosoliveira@hotmail.com.

## 1. INTRODUÇÃO

Viver em organizações já faz parte da história do homem desde a pré-história, quando se esboçava os primeiros modelos de líderes que norteava caminhos a partir do consentimento do grupo.

Com o passar dos tempos, a administração passa a ser a palavra de ordem para o alcance de objetivos pré-estabelecidos que culminam para o sucesso da organização. Convém ressaltar o papel extremamente importante da área de Recursos Humanos, que além de outras atribuições é responsável pelo recrutamento, seleção da força de trabalho e por manter as pessoas na organização.

Assim, a qualidade da maneira como as pessoas são geridas em meio às mudanças rápidas do atual cenário e da crescente competitividade, são elementos que expressam os anseios latentes na organização, dando o ritmo para as ações e relações que aí se reproduzem.

As organizações, na contemporaneidade, precisam mostrar uma vivência coerente com o discurso dos valores proferidos para a sociedade. Daí a necessidade da intensificação da inserção do Assistente Social nos espaços organizacionais.

Desse modo questiona-se a maneira como o Serviço Social poderá influenciar no grau de satisfação e motivação da força de trabalho. Que contribuição o Assistente Social oferece às organizações para que se atinja um grau de excelência quanto à produtividade, qualidade e competitividade – palavras imperiosas do terceiro milênio para o mundo organizacional?

O presente artigo tem o objetivo de mostrar através de reflexões pontuadas, a necessidade real e imperativa da intensificação da atuação do serviço social junto a Administração de Recursos Humanos (ARH), a fim de contribuir com a visão estratégica da organização, melhorando o

clima organizacional e conseqüentemente a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

## 2. CONCEITO, IMPORTÂNCIA E COMPONENTES DA ORGANIZAÇÃO.

De acordo com Lacombe, (2008): as organizações são agrupamentos de pessoas que se organizam em prol de objetivos comuns. Elas se solidificaram desde a pré-história, para atender as necessidades humanas e, estão por toda parte: empresas, bancos, escolas e universidades, igrejas, hospitais etc.

O fato é que não se pode imaginar a vida em sociedade sem seus produtos e/ou serviços utilizados. Porém, para que os objetivos organizacionais possam ser alcançados é necessário que suas atividades sejam organizadas e administradas.

Segundo Maximiano, (2009): é a administração que vai fazer com que as organizações utilizem de maneira correta os seus recursos e atinjam seus objetivos, levando em conta dois outros componentes importantes: Processo de transformação e divisão de trabalho. Desta forma, o sucesso da organização está intrinsecamente ligado à forma como esta é administrada e de como utiliza os seus recursos.

Na visão do autor, as pessoas são o principal recurso da organização, uma vez que são elas que utilizam os recursos tangíveis (materiais, financeiros e de espaço), assim como os recursos intangíveis (tempo e conhecimento), para que através de processos se chegue ao resultado: produtos e/ou serviços, uma vez que cada pessoa ou grupo de pessoas executa o seu trabalho, contribuindo para o alcance dos objetivos e o cumprimento das missões.

Assim, de acordo com Chiavenatto, (2009): a administração deve assegurar a eficiência e eficácia organizacional. Quando

isso acontece, todos ganham e ficam satisfeitos: clientes, usuários, funcionários, acionistas, governo e a sociedade em geral, a exemplo da Figura 1.

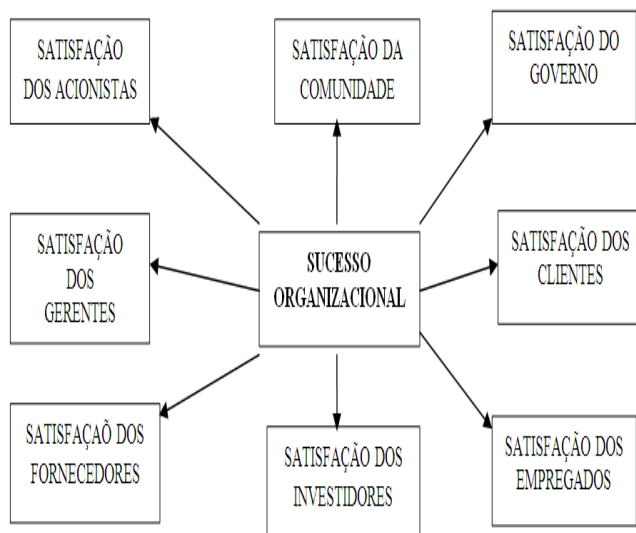


Figura 1. O Sucesso Organizacional - Fonte: PICKLE *et al.*, 1972.

Percebe-se, com isso, que os públicos de interesses dos negócios (*stakeholders*), que participam direta ou indiretamente do negócio, que influenciam ou sofrem influência do resultado alcançado criam expectativas de retorno positivo dessa contribuição. Portanto, para que haja equilíbrio dos interesses diferenciados dos respectivos parceiros, é necessário que a organização saiba sobre o que esses grupos de interesses esperam dela.

Nesse sentido, a administração de Recursos Humanos contribui para o alcance dos objetivos estratégicos da organização, porque lida com o mais valioso dos recursos: as pessoas – seres vivos e dinâmicos – que podem e manipulam os outros recursos que são inertes e estáticos por natureza.

### 3. AS ORGANIZAÇÕES E OS NOVOS TEMPOS DA ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Conforme Chiavenatto, (2008): a Administração de Recursos Humanos (ARH),

exerce um papel de suma importância, pois lida com pessoas que constituem as organizações e atua neste contexto, visto que sem essa interação sua existência seria inviável. Porém, é razoável a compreensão de que as organizações sejam diferentes entre si, tal como as pessoas o são.

Dessa forma, fica clara a explicação do autor sobre o caráter multivariado e contingencial da ARH, que é uma área interdisciplinar, abrangendo um vasto campo de conhecimentos, mas, que para atuar, inclusive nas tomadas de decisões, depende de uma série de fatores ou variáveis tais como: a situação da organização, ambiente, políticas, diretrizes vigentes, filosofia administrativa predominante, tecnologia, enfim, depende da cultura e da estrutura organizacional.

É fato que a saúde da organização está completamente imbricada com a atuação da ARH, sobretudo, da maneira como ela lida com a força de trabalho, tendo em vista que na visão do autor, as pessoas deixaram de ser apenas o principal recurso da organização, para tornarem-se seus principais parceiros – fornecedores de conhecimentos e de competências – que contribuem para o crescimento e desenvolvimento organizacional.

A moderna Administração de Recursos Humanos, na era da informação, com todas as suas implicações, em função da globalização dos negócios e da alta competitividade de mercado, dá lugar a uma nova abordagem: a Gestão de Pessoas, que acabou impactando a cultura organizacional, privilegiando a mudança e a inovação direcionando-as para o futuro das organizações.

Assim, as tradições passadas não servem mais de parâmetros imperativos para o novo cenário corporativo, tal como o autor supracitado destaca no histórico sobre as três fases diferenciadas das organizações no decorrer do século XX: a era da industrialização

clássica, industrialização neoclássica e era da informação, de acordo com a Tabela 1.

Tabela 1. As três etapas das organizações no decorrer do século XX.

|  | INDUSTRIALIZAÇÃO CLÁSSICA   | INDUSTRIALIZAÇÃO NEOCLÁSSICA  | ERA DA INFORMAÇÃO  |
|--|---|---|--|
| PERÍODO                                      | 1900 - 1950   | 1950 - 1990   | Após 1990  |
| <b>Estrutura organizacional predominante</b> | Funcional, burocrática, piramidal, centralizadora, rígida e inflexível. Ênfase nos órgãos.  | Matricial e mista com ênfase na departamentalização dos produtos e serviços ou unidades estratégicas de negócios. | Fluida e flexível, totalmente descentralizada com ênfase em redes de equipes multifuncionais.                          |
| <b>Cultura organizacional</b>                | Teoria X.<br>Foco no passado, nas tradições e nos valores. Ênfase na manutenção do <i>status quo</i> .<br>Valor a experiência anterior. | Transição<br>Foco no presente e no atual. Ênfase na adaptação ao ambiente.  | Teoria Y<br>Foco no futuro destino. Ênfase na mudança e na inovação.<br>Valor ao conhecimento e à criatividade.        |
| <b>Ambiente organizacional</b>               | Estático, previsível, poucas e gradativas mudanças. Poucos desafios ambientais.   | Intensificações das mudanças e com maior velocidade.  | Mutável, imprevisível, turbulento, com grandes e intensas mudanças.  |
| <b>Modo de lidar com as pessoas</b>          | Pessoas como fatores de produção inertes e estáticos, sujeitos a regras e a regulamentos rígidos para serem controlados.                | Pessoas como recursos organizacionais que precisam ser administrados.   | Pessoas como seres humanos proativos, dotados de inteligência e habilidades e que devem ser motivados e impulsionados. |
| <b>Visão das pessoas</b>                     | Pessoas como fornecedoras de mão - de - obra.   | Pessoas como recursos da organização.   | Pessoas como fornecedoras de conhecimento e competências.  |
| <b>Denominação</b>                           | Relações industriais.   | Administração de Recursos Humanos.  | Gestão de Pessoas.   |

Fonte: CHIAVENATO, 2008.

Logo, em função da velocidade das mudanças impelidas ao futuro das organizações - sem retorno ao passado - um novo cenário ambiental de imprevisibilidades e incertezas manifesta-se, exigindo da ARH uma nova postura para lidar com as pessoas, tratando-as não apenas como empregados sujeitos a um contrato formal de trabalho, mas como parceiros, como seres proativos, munidos de inteligência, competências e habilidades.

A força de trabalho, porém, precisa ser constantemente estimulada, instigada de

certa forma a um envolvimento maior com suas atividades rumo ao objetivo organizacional, mas sem perder o foco do objetivo individual que leva consigo certeza do retorno esperado pela própria condição de participante ou parceiro da organização.

As pessoas tidas somente como recursos produtivos é coisa do passado, de uma época em que o ter se sobrepunha ao ser. Hoje, não se concebe mais a idéia do capitalismo desregrado como ápice ou sinônimo de sucesso organizacional, prima-se pelas dimensões sociais, ambientais e

econômicas – que compõe os três pilares do desenvolvimento sustentável.

Em conformidade com o autor, a sociedade da informação está atenta ao novo relacionamento do mundo dos negócios – a Responsabilidade Social – que deve atender a todos os parceiros do negócio (acionistas, fornecedores, governo, funcionários, prestadores de serviços, consumidores, comunidades e meio ambiente). Daí a necessidade da intensificação da inserção do Assistente Social junto a ARH, por ser ele o profissional responsável por gerir os Programas e Projetos de Responsabilidade Social, sendo o propulsor da conscientização social.

Nesse sentido, Alessio (*apud* SOARES, 2007, p.80) justifica:

[...] Ao adotar uma postura social que foge da obrigatoriedade legal, a empresa estará assumindo o seu real papel social de empresa cidadã, agindo efetivamente para o desenvolvimento de seus públicos.

Diante do exposto, compreende-se que as organizações que assim procedem, já saem na frente com um diferencial competitivo, por responderem antecipadamente às expectativas e pressões sociais, contribuindo para o desenvolvimento e satisfação dos públicos de interesses do negócio.

#### **4. A OTIMIZAÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL SOB A CONTRIBUIÇÃO DO ASSISTENTE SOCIAL FRENTE À DIVERSIDADE DA FORÇA DE TRABALHO.**

Segundo Robbins, (2007): há uma crescente heterogeneidade nas organizações: mulheres, negros, latinos e asiáticos, portadores de deficiência física, pessoas da terceira idade e homossexuais. Enfim, são agrupamentos de pessoas com estilos de vida, necessidades e ritmos de trabalhos distintos.

Diante da diversidade da força de trabalho das organizações – na contemporaneidade – lidar com diferentes

grupos de pessoas, valorizar suas diferenças e atender as suas demandas, tornou-se um desafio para seus gestores.

Conforme o autor, é preciso levar as diferenças em consideração, mudando a filosofia de tratar todos os colaboradores do mesmo modo. Essa postura os conservará com maior produtividade na organização, porém se a diversidade não for bem administrada poderá acontecer um maior índice de rotatividade, problemas de comunicação e, cada vez mais conflitos interpessoais.

O Clima Organizacional refere-se, justamente, a percepção que cada colaborador tem da organização com a sua cultura, normas, usos e costumes. Está relacionada à interpretação da reação positiva ou negativa do ambiente interno e possui imbricação direta com o grau de motivação existente, de sorte que um exerce influência no outro – retroação recíproca (CHIAVENATTO, 2008; KAHALE, 2007).

De acordo com Chiavenatto, (2009): a motivação tem relação direta com a satisfação, ou seja, quanto mais elevado for o grau de motivação, maior será o reflexo do Clima Organizacional na satisfação entre os membros que trabalharão mais felizes, com interesse, colaboração no labor e, conseqüentemente poderão apresentar maior índice de produtividade. Porém, a baixa motivação traduz o contrário, manifestando-se em depressão, desinteresse, absenteísmo, levando os colaboradores, por vezes, a estados de agressividades e inconformismos, culminando em greves e piquetes etc.

Na visão do autor supracitado, o Clima Organizacional aponta a satisfação de seus participantes em relação a aspectos distintos da organização, tais como: política de Recursos Humanos, filosofia administrativa, normas, valores, modelo de gestão, processos e formas de comunicação etc. Uma vez que provocam diferentes implicações no estado

motivacional e que são fatores determinantes do clima, de acordo com a Figura 2.

| Variáveis de entrada  | Saídas próximas  | Saídas últimas   |
|---|--|--|
| Determinantes do clima organizacional   | Variáveis dependentes intermediárias   | Variáveis dependentes finais   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Condições económicas;</li> <li>• Estilo de liderança;</li> <li>• Políticas;</li> <li>• Valores;</li> <li>• Estrutura da organização;</li> <li>• Características das pessoas;</li> <li>• Natureza do negócio;</li> <li>• Estágio da vida da organização.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de motivação;</li> <li>• Estimulação de motivos específicos;</li> <li>• Satisfação no cargo;</li> <li>• Métodos de trabalho;</li> <li>• Absenteísmo;</li> <li>• Produtividade no trabalho.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organização bem-sucedida;</li> <li>• Organização mal-sucedida.</li> </ul> |

↑ O nível de sucesso influencia o clima.

Figura 2. Fatores determinantes do clima organizacional – Fonte: DUBRIN, 1974

Desse modo, compreende-se que as variáveis são fatores preponderantes e decisivos na qualidade do clima. Sua atmosfera é refletida na satisfação da força de trabalho, que por sua vez, vai incidir finalmente na imagem da organização.

Compreende-se, então, que sendo um dos atributos de uma organização, mesmo sendo invisível, o clima é absolutamente perceptível em toda a organização, envolvendo implicações para a empresa. Daí a necessidade de se ter uma Área de Recursos Humanos estratégica, que possa identificar os aspectos positivos e negativos que impactam no clima e, assim, traçar planos de ação para a sua otimização.

Na atual conjuntura do mercado corporativo de incertezas e imprevisibilidades, para atender às exigências do enfrentamento constante da competitividade no dia-a-dia, é que o profissional Assistente Social é requisitado para atuar na Área de Recursos Humanos – também designada gestão de pessoas – por ter em sua bagagem um conjunto de conhecimentos, habilidades e competências, adquiridas durante o seu processo formativo, sendo peça fundamental

para decifrar a realidade e apontar caminhos na condução do trabalho a ser realizado.

Para Botelho (*apud* CESAR, 1998): o Assistente Social é chamado em função de seu trabalho integrativo, proporcionando maior sociabilidade, de maneira colaborativa para um comportamento produtivo e coerente com as exigências das empresas e com o que se espera do mercado.

Logo, o Assistente Social por ser um profissional especializado e munido de competências que o habilita no trato das questões sociais e de negociação com a força de trabalho, contribui imensamente para o aperfeiçoamento da administração por proporcionar um maior grau de satisfação e conseqüentemente produtividade aos colaboradores, sendo fundamental na otimização do Clima Organizacional.

Todavia, na concepção de Gil, (2009): a repercussão do efeito de um clima ruim pode comprometer drasticamente as pessoas na organização de maneira que seus membros sintam-se sem a menor condição de lidar com o ambiente, sendo por vezes, impedidos de um maior envolvimento nos Programas de Gestão da Qualidade. Daí a importância de se saber qual o sentimento dos colaboradores em relação à organização, visto que na condição de parceiros, constituem o capital intelectual da organização, detentores do aporte fundamental para as organizações – a inteligência.

A pesquisa de Clima Organizacional deve ser feita com base nos seguintes aspectos:

- Detectar e mensurar as atitudes dos colaboradores em relação a programas, políticas e práticas da empresa. Isso fará com que ocorram mudanças, se a empresa entender como necessário.
- Levar os gestores a compreenderem o ponto de vista dos colaboradores, no intuito de melhorar as relações trabalhistas.

- Apontar a propensão das opiniões e atitudes dos empregados. Tal postura fará com que a empresa seja proativa às tendências que tenham algum tipo de efeito nocivo no comportamento da força de trabalho.
- Contribuir com subsídio para estudos no que concerne a eficiência organizacional, para a compreensão dos fatores que afetam e interferem na satisfação e na moral dos colaboradores.
- Mostrar o interesse da empresa nos sentimentos e opiniões dos colaboradores para melhorar a qualidade de vida no trabalho. (GIL, 2009)

Assim, a respectiva pesquisa cumprirá o seu objetivo real de detectar as forças e fraquezas administrativas através da mensuração da qualidade do Clima percebido por seus colaboradores, contribuindo para sanar problemas e conflitos, melhorar o clima, a qualidade dos produtos e/ou serviços, como também, aumentar o índice de produtividade.

Posto isto, pertinente se faz afirmar que na equipe representativa de todas as áreas da organização, para a elaboração e execução do processo de pesquisa é de extrema importância a presença do Assistente Social (representando a ARH), em função de sua experiência em técnica de reconhecimento, aspectos motivacionais e questões legais – cabedal atribuído, com louvor, ao Assistente Social.

#### **4.1 A Importância da Atuação do Assistente Social nas Organizações, para Melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho – QVT**

A sociedade contemporânea vivencia o legado das inúmeras transformações advindas do século xx, com profundas implicações nas áreas sociais, científicas, políticas e econômicas. As repercussões têm sido vislumbradas nas relações de trabalho, sentidas diretamente na forma de produção,

consumo, reestruturação e pós-reestruturação produtiva, em plena era da informação.

Tais mudanças deram vazão a uma demanda de extrema importância no mundo corporativo: a intensificação da inserção do Assistente Social na Administração de Recursos Humanos (ARH), frente às novas formas de gestão da força de trabalho.

O Serviço Social se faz necessário porque se manifesta como:

[...] um trabalho especializado, expresso sob a forma de serviços, que tem produtos: interfere na reprodução material da força de trabalho e no processo de reprodução sociopolítica, ou ideopolítica dos indivíduos sociais. (IAMAMOTO, 2007, p. 69).

Desse modo, o Assistente Social é um profissional intelectual que contribui com suas intervenções, juntamente com outros protagonistas – por meio da interdisciplinaridade – na criação de consensos nas organizações e na sociedade. Contudo, o seu trabalho abarca não só o âmbito material (viabilização de recursos materiais), mas também, o aspecto da força de trabalho, uma vez que a sua atuação implica em interferências reais na vida dos sujeitos, por incorrer no campo do conhecimento, dos valores, comportamentos e cultura.

Em conformidade com a visão da autora supracitada, mesmo que a atuação do serviço social nas organizações do passado tivesse o propósito de banir ou minimizar o máximo possível os focos de tensões sociais, reduzir o índice de absenteísmos, viabilizar benefícios sociais e atuar em relações humanas – no que concerne ao trabalho – essas mesmas demandas ainda se mantêm na contemporaneidade, porém, sob novas condições sociais e/ou determinações que exigem uma nova postura dos Assistentes Sociais em relação à gestão da força de trabalho.

Posto isto, em função do caráter investigativo e propositivo da ação profissional que permite a compreensão do cotidiano de vida da força de trabalho, têm-se na figura do Assistente Social o profissional qualificado, munido de competências teórico-metodológica, técnico-operativa e ético-política, que lhe confere condições de elaborar uma análise crítica do seu contexto de trabalho, levando-se em conta os aspectos conjunturais, que implicam nas propostas de estratégias de ações diante de situações que possam se defrontar os usuários do Serviço Social.

Busca-se um profissional criativo e propositivo, que esteja afinado com a análise dos processos sociais com habilidades e, competências para vislumbrar alternativas para as inúmeras demandas oriundas dos novos tempos. Esse atual cenário, ressalta a autora, é fruto de uma intensa competitividade de mercados intercapitalistas, que finda por impor exigência de qualidade dos produtos a fim de assegurar a rentabilidade da produção.

Assim, a atribuição clássica dada ao Assistente Social anteriormente, de criar um comportamento produtivo da força de trabalho na empresa, hoje, em função da atual conjuntura (reestruturação produtiva, globalização dos negócios e inovações tecnológicas), desdobrou-se, atualizando-se na ampliação da incumbência de criar um consenso entre a força de trabalho e a organização, em torno dos Programas de Qualidade Total, com o propósito de alcançar metas de produtividade e garantir padrões de qualidade dos produtos e/ou serviços. Porém, deve-se levar em conta que a qualidade destes deve estar intrinsecamente ligada à qualidade pessoal – pilar para qualquer outro tipo de qualidade.

Percebe-se, contudo, que as mudanças organizacionais e o ritmo de vida e de trabalho – agitado e corrido – na

contemporaneidade, têm levado gestores e colaboradores a uma preocupação maior com a busca por melhoria na qualidade de vida dentro e fora do trabalho.

A maneira como o indivíduo vive e trabalha é fator crucial para determinar o quadro de saúde, bem-estar físico mental e social, influenciando na sua produtividade. O comprometimento desses respectivos aspectos, fazendo jus às condições humanas e éticas do trabalho, denomina-se Qualidade de Vida no Trabalho, devendo englobar todos os riscos ocupacionais, atentando para a relação empregador/empregado (LIMONGI – FRANÇA, 2007; ROSSI, 2009).

Desse modo, atribui-se a boa ou má Qualidade de Vida ao indivíduo pelo seu modo de viver e de trabalhar. Convém destacar que a maneira como ele é gerido na organização e as condições de trabalho, são fatores relevantes e indicadores seguros de uma organização socialmente responsável e comprometida com os valores que propaga a sociedade.

Corroborando a visão dos autores supracitados, Maximiano (2009): destaca que a Qualidade de Vida no Trabalho fundamenta-se numa visão integral das pessoas, sob o enfoque biopsicossocial (termo oriundo da medicina psicossomática que dispõe de visão integrada, ou holística (ou sistêmica) do ser humano).

Na perspectiva deste enfoque, ressalta o autor, é possível a compreensão do stress – um dos fatores psicossociais da vida moderna – como um fenômeno que possui correlação com o trabalho, visto que o indivíduo poderá sofrer efeito psicologicamente negativo dependendo do ambiente de tensão ou trabalho exaustivo que esteja desempenhando, ainda que esteja bem fisicamente.

Assim, compreende-se que para viver com qualidade é preciso ter saúde, mas para se ter saúde, numa visão holística do ser



humano, é necessário estar em harmonia com o conceito adotado pela Organização Mundial de Saúde (OMS), que a define como completo bem-estar biológico, psicológico e social – não significando simplesmente a ausência de doenças.

É importante mencionar que o homem, sendo um ser social, por excelência, sente a necessidade, também, de se relacionar, de interagir com seus semelhantes; este é um aspecto crucial no valor qualitativo de vida, assim como outras circunstâncias da vida, inerentes ao trabalho e que precisa ser levado em conta no quesito qualidade.

Nesse sentido Rosa (*apud* JARETA, 2011) destaca:

A partir das evoluções dos modelos de governança, o RH passou a assumir várias questões, tornou-se mais valorizado e com novas atribuições. Em relação à qualidade, enveredou para um caminho mais lógico, que é o da qualidade da gestão.

É notório que as mudanças e inovações dos modelos de governança, repercutiram fortemente na gestão de pessoas, que ao ser mais valorizada, conseqüentemente, também tem sido mais cobrada. Percebe-se que as exigências da sociedade da informação são cada vez mais refletidas nas estratégias de ações e Programas de QVT e de Responsabilidade Social – como retorno positivo a todos os públicos de interesse do negócio.

Logo, tem-se na atualidade, cada vez mais a percepção do crescimento do espaço ocupacional para a atuação dos Assistentes Sociais na área de Recursos Humanos de organizações empresariais ou não, levando-se em conta as determinações do novo cenário corporativo, que exige novas mediações e novas maneiras de conduzir as políticas gerenciais e administrativas nas organizações.

Na visão de Kwasnicka (2009), a Qualidade Total, que antigamente era fator preponderante da área de produção (por estar ligada ao resultado do produto acabado e à

satisfação do cliente), dilata-se para um processo que envolve toda a organização, a exemplo do legado da qualidade da gestão dos japoneses, que atualmente destacam-se como os grandes competidores no mercado internacional.

Assim, o envolvimento e a sinergia de toda a organização são fundamentais para se trilhar continuamente até alcançar a excelência na qualidade da gestão, que certamente faz toda a diferença nos dias atuais.

Diante da necessidade da Qualidade nas organizações, Jareta (2011), enfatiza: Criar uma cultura de qualidade dentro da organização depende da maneira com que os gestores encaram o assunto.

Não se pode pensar em implementar a Qualidade dentro da organização, sem o apoio da alta administração, uma vez que as decisões se dão nos níveis estratégicos da empresa. Porém, para que haja envolvimento de todos os participantes da organização é necessário que se conheça os benefícios e que se tenha um consultor ou gerente de RH que tenha um bom poder persuasivo para levar a direção a abarcar os programas de Qualidade Total a serem desenvolvidos.

Posto isto, a inserção do Assistente Social nos Recursos Humanos (Gestão de Pessoas), irá contribuir com o aperfeiçoamento da administração, em função do perfil e das competências que lhe são próprias e que sem dúvida, somam positivamente para o alcance dos objetivos da organização.

Compreende-se, portanto, que melhorar o ambiente de trabalho deve ser uma preocupação constante de seus gestores, uma vez que as pessoas que lá trabalham e que são os responsáveis pela produção de produtos e/ou serviços, são o principal ativo da organização.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Existindo desde a pré-história, as organizações são provas vivas de que para se alcançar determinados objetivos, precisam estar organizadas e bem administradas. Seu sucesso e excelência estão completamente imbricados na maneira como se está sendo gerida e de como utiliza os seus recursos.

Assim, tem-se que na era da informação a Administração de Recursos Humanos, também denominada Gestão de Pessoas, procura lidar com as pessoas sem tratá-las como mero meio de produção ou simples recursos organizacionais, mas, sobretudo, valorizando e enaltecendo os seus conhecimentos e habilidades mentais, considerando-as como a principal base da organização.

Desse modo, para que a ARH na atual conjuntura possa desempenhar seu papel com eficiência e eficácia, desenvolvendo estratégias para alcançar os objetivos organizacionais através das pessoas, proporcionando meios para que estas também alcancem seus objetivos pessoais, é necessária uma equipe de bons profissionais que utilizem a interdisciplinaridade na sua prática profissional, a exemplo do profissional Assistente Social.

Logo, as interferências na reprodução da força de trabalho acontecem por meio dos serviços sociais previstos para os programas a serem desenvolvidos nas organizações, através do Assistente Social, que é munido de competências que o torna capaz de compreender o cotidiano de vida da força de trabalho, sendo criativo e propositivo nas ações, programas de melhoria do ambiente organizacional, QVT e Responsabilidade Social - por ser considerado o agente propulsor da conscientização social na organização.

Convém ressaltar a percepção de que atualmente as empresas de sucesso, para

aumentar a sua vantagem competitiva, estão investindo pesadamente nas pessoas, tidas como o capital intelectual da organização e detentores do conhecimento - o recurso produtivo mais importante da organização.

Diante do exposto, é razoável a compreensão de que as organizações que realmente desejam alcançar a excelência organizacional, sintam-se desafiadas a melhorarem cada vez mais o seu ambiente de trabalho, primando pela qualidade de vida do trabalhador, levando em consideração as condições de trabalho, procurando garantir ao colaborador a devida segurança no que tange a sua saúde física, mental e social, ao ponto de transformar tudo isso em vantagem competitiva, assumindo postura proativa num cenário que traduz um mercado altamente acirrado, de imprevisibilidade e competitividade.

As empresas que assim procederem, conseguirão cumprir com os objetivos da ARH em relação à atração e conquista de novos talentos, mantendo a força de trabalho motivada e mais feliz, e isso incidirá positivamente no índice de produtividade de seus colaboradores.

Em decorrência desta consideração, acredita-se que o ambiente interno refletirá um clima organizacional satisfatório e conseqüentemente coerente com o planejamento estratégico da organização.

## 6. REFERÊNCIAS

- CESAR, Mônica de Jesus. **Serviço social e reestruturação industrial:** requisições, competências e condições de trabalho profissional. In: MOTA, Ana Elizabete (org.). *A nova fábrica de consensos*. São Paulo: Cortez, 1998. p. 115-148.
- CHIAVENATTO, Idalberto. **Recursos Humanos:** o capital humano das organizações. 8<sup>o</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2008.

- \_\_\_\_\_. **Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos.** 7 ed. São Paulo: Manole, 2009.
- DUBRIN, Andrew J. *Fundamentals of organizational. Behavior: an applied perspective* Nova York: Pergamon Press, 1974, p. 333.
- GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: ATLAS, 2009.
- IAMAMOTO, Marilda V. *O serviço social na contemporaneidade: trabalho e formação profissional.* 13 ed. São Paulo: Cortez, 2007, p.69.
- JARETA, Gabriel. **Qualidade em questão.** IN: *Melhor gestão de pessoas.* São Paulo, n.279, p. 14-17. fev. 2011.
- KAHALE, Flávia. **Clima organizacional: avaliação do clima organizacional.** Disponível em: [www.institutomvc.com.br](http://www.institutomvc.com.br). Acesso em: 09 de jan. 2011.
- KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Administração: princípios e tendências.** 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2008.
- LIMONGI - FRANÇA, Ana Cristina; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à administração.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 2009. ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional.** 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- PICKLE, Hal; FRIEDLANDER, Frank. "Seven societal criteria of organizational success". In: BASS, Bernard M.; DEEP, Samuel D. *Studies in organizational psychology.* Boston: Allyn and Bacon, 1972, p. 40.
- ROSSI, Ana Maria; QUICK, James Campbell; PERREWÉ, Pamela L. (org's). **Stress e qualidade de vida no trabalho: o positivo e o negativo.** São Paulo: Atlas, 2009.
- SOARES, Ana Paula Fleury de Macedo; MULS, Leonardo Marco. *Desenvolvimento local e responsabilidade social: as ações de responsabilidade social como um instrumento de interlocução entre as empresas e a sociedade.* In : **Sinais sociais.** Rio de Janeiro, V.2, n.4, p.53-54, maio/ago. 20