

# Serviço Social na empresa

## *Corporate Social Work*

### **R** esumo

A história do Serviço Social no Brasil revela que os assistentes sociais sempre foram solicitados a atuar no universo empresarial. Essa atuação profissional na empresa apresentou formas diferenciadas, à medida que se alterava o cenário socioeconômico e político da sociedade brasileira. A década de 1990 foi marcada por intensas transformações ocorridas no mundo do trabalho, afetando consideravelmente as relações sociais de trabalho. As empresas reestruturaram-se e, objetivando melhor qualidade e produtividade, passaram a exigir profissionais mais qualificados, polivalentes e flexíveis, inclusive os assistentes sociais. Observou-se, nessa época, que houve redução significativa dos postos de trabalho desses profissionais. Os assistentes sociais que permaneceram no universo empresarial, diante de novas demandas de trabalho, foram obrigados a buscar alternativas que correspondessem às expectativas das empresas. Assim, passaram a investir em capacitação e inovação profissionais, apresentando-se como generalistas, interdisciplinares, consultores e gestores – destacando-se no meio empresarial como profissionais da Gestão de Recursos Humanos.

**Palavras-chave:** Serviço Social, empresa, recursos humanos, gestão.

### **A** bstract

The history of Social Work in Brazil reveals that social workers were always asked to act in the corporate sphere. This professional activity in companies has had distinct forms as the social economic and political scenery of Brazilian society has changed. The 1990's was marked by intense transformations in the world of work, which considerably affected social relations of work. Companies were restructured and, seeking better quality and productivity, came to demand more qualified professionals, who are flexible and have multiple skills, including social workers. At the same time, there was a significant reduction in jobs available in the profession. Social workers who remained in the corporate universe confronted the new demands of work and were required to meet the expectations of companies. Thus, they invested in professional training and innovation and presented themselves as interdisciplinary generalists, consultants and managers – standing out in the corporate world as professional Human Resource Managers.

**Key words:** Social Work, company, human resources, management.

### **Maria José de Oliveira Lima**

Doutoranda em Serviço Social, UNESP – Franca.

Professora do Curso de Serviço Social, Fac. Unificadas da Fundação Educacional de Barretos – São Paulo.

### **Claudia Maria Daher Cosac**

Doutora em Serviço Social.

Professora do Programa de Pós-Graduação em Serviço Social, UNESP – Franca.

## Introdução

O objetivo principal desse artigo é apresentar os resultados do estudo sobre o trabalho de assistentes sociais na gestão de Recursos Humanos, em empresas. A proposta foi investigar o trabalho profissional do assistente social no universo empresarial, na tentativa de perceber a sua importância e contribuição na gestão de Recursos Humanos. Para isso, buscou-se desenvolver reflexões críticas sobre a prática bem como conhecer o perfil dos assistentes sociais, profissionais da área.

O universo da investigação, a macrorregião de Ribeirão Preto representada pelas cidades de Franca e Ribeirão Preto, no estado de São Paulo. Os sujeitos, os assistentes sociais em cargos de gerência, ou supervisão, do setor de Recursos Humanos das empresas que constituíram a amostra do estudo<sup>1</sup>.

O fascínio por esse tema teve sua base no período compreendido entre o final dos anos de 1980 até a primeira metade dos anos 1990, quando uma das pesquisadoras atuou como assistente social na área de Recursos Humanos de uma empresa da cidade de Franca. Nesse ínterim, vivenciou, juntamente com todos os profissionais da área, as dificuldades, limites e desafios colocados ao Serviço Social nas organizações empresariais.

As experiências e dificuldades encontradas no cotidiano do trabalho profissional levaram a reflexões sobre o papel do Serviço Social no universo empresarial, culminando em acentuado interesse pelo objeto de estudo com o intuito de sistematizar a realidade vivenciada.

O objetivo, conhecer para compreender a importância e contribuição do Serviço Social na Gestão de Recursos Humanos das organizações empresariais, tenta responder a algumas indagações: até que ponto os assistentes sociais estão habilitados ao exercício profissional nas empresas? Esses profissionais compreendem a importância das inovações no mundo do trabalho? Sentem-se preparados para construção de possibilidades no âmbito profissional? Partindo dessas indagações pressupõe-se que a redução do campo de trabalho para os assistentes sociais nas organizações empresariais é conseqüência de lacunas na capacitação profissional e, portanto, há necessidade de formação complementar em outras áreas do conhecimento que melhor informam o Serviço Social inserido nas organizações empresariais.

O recorte temporal ficou definido entre os anos de 1990, período marcado pelas mudanças sociais, econômicas e políticas ocorridas no cenário empresarial. Tendo em vista a flexibilização e reestruturação produtiva, o que provocou alterações nas relações sociais de trabalho, até o ano de 2002, correspondente ao desenvolvimento da presente investigação.

## 1 Conceituação de empresa

Infestas Gil (1993) define empresa enquanto sistema social aberto com estruturas interdependentes e múltiplos fatores externos que se relacionam ao sistema social global do qual faz parte. É também denominada como “um conjunto sociocultural complexo, organizado para realização de serviços, fabricação de coisas, transformação ou extração de produtos da natureza” (OLIVEIRA, 2002, p. 251). Esse sistema social é complexo porque envolve pessoas e suas heterogeneidades culturais, comportamentais, educacionais, étnicas que também se fazem representar por um conjunto de habilidades próprias, capazes de transformações no espaço empresarial, com o objetivo de satisfação de necessidades coletivas e individuais.

As empresas possuem diversas características que as diferenciam umas das outras em relação ao tamanho, à natureza e à administração. Têm, contudo, um ponto em comum que é a racionalidade econômica.

Drucker (1981) explica que empresa é um órgão social que presta contribuição à sociedade caso gere lucro. O mesmo autor justifica que, apesar da lucratividade ser crucial, tanto para a empresa quanto para a sociedade, a organização empresarial não pode ser definida só em termos de lucro.

*O lucro não é a finalidade e sim um fator restritivo dos empreendimentos e das atividades empresariais. O lucro não é a explicação, a causa ou a razão de ser das decisões e do comportamento de uma empresa, mas sim o teste de sua validade (DRUKER, 1981, p. 109).*

De acordo com a sociologia, Infestas Gil (1993) caracteriza a empresa como uma organização e como uma instituição, quando comparada com seus elementos mais comuns.

A empresa, enquanto organização produtiva, constitui-se em manifestação racional e econômica, além da extensão do princípio da gestão dos recursos humanos. Ela se expressa com a finalidade de atender à demanda no que diz respeito ao contexto econômico de consumo, e se desenvolve assegurando a eficácia de seu ciclo produtivo, de acordo com os requisitos e regras do contexto econômico-social.

A característica social marcante da empresa, em comparação com as demais organizações, consiste em ser ela a célula das relações de produção de uma sociedade e de ser fonte de riqueza e poder conseqüente

Enquanto instituição, a empresa se caracteriza por perpetuar uma estrutura estável constituída por um conjunto de indivíduos que desempenham papéis sociais com objetivos de satisfazer necessidades sociais básicas. A necessidade de produção, de distribuição de bens e serviços realiza-se através de instituições econômicas, as empresas.

Rico (1982, p. 47) considera a empresa como “uma instituição privada onde os dirigentes e os assalariados estabelecem uma relação entre defesa de seus interesses e o alcance de fins reconhecidos como legítimos por uma determinada sociedade”.

A empresa persegue objetivos concretos que justificam sua existência enquanto organização que se legitima na sociedade. Porém, esses objetivos não têm de coincidir necessariamente com suas funções. O objetivo da empresa é eminentemente econômico e suas funções também, porém, à medida que fatores externos tais como governos, mercado, consumidores ou mesmo outras organizações provocam manifestações e intervenções, a mesma busca desempenhar novas funções sociais e políticas em resposta a esses fatores, sem deixar que o cumprimento de seus objetivos sejam afetados.

Segundo Drucker (1981), o objetivo de uma empresa consiste em criar consumidores, pois são eles que estão dispostos a pagar por bens e serviços que transformam recursos econômicos em riqueza. E, em relação às funções, destaca duas fundamentais: o marketing e a inovação.

O marketing representa uma função tão essencial que não pode ser considerado uma função à parte dentro da empresa. Ele exige profundo conhecimento da organização como um todo, de suas estruturas, da conjuntura da qual faz parte e depende também do desenvolvimento de uma série de atividades que, mesmo distintas entre si, solicitam integração e interdependência umas das outras. Deve se tornar uma dimensão central da empresa toda. O ponto chave da atividade de marketing é ter compreensão dos consumidores, tão bem que o produto ou o serviço lhes sejam perfeitamente adequados e vendam por si próprios.

De acordo com o mesmo autor, não basta que as empresas forneçam quaisquer bens ou serviços, elas devem oferecer bens e serviços sempre melhores e mais econômicos. Outra função essencial refere-se às inovações tecnológicas, sociais e econômicas, que podem resultar em preços mais baixos, em produtos novos e melhores, em nova comodidade e mesmo na definição de novos desejos. O certo é que somente as empresas inovadoras conseguirão satisfazer as necessidades da sociedade moderna (DRUCKER, 1981).

Em suma as empresas se caracterizam não somente pelo seu tamanho, pelo que produzem ou vendem, mas, pelo fato de transacionarem bens ou serviços entre partes interessa-

das agindo como transformadoras e intermediárias de recursos, entre si e os seus clientes. Desta forma, propõem-se a transformar insumos em bens que consideram úteis para a sociedade, ou seja, prestam serviços a clientes específicos, mediante remuneração que assegure a sobrevivência daqueles diretamente envolvidos no processo produtivo.

## 2 Breve perspectiva histórica do Serviço Social na empresa

Desde os anos 1940, algumas empresas já contavam com a atuação profissional de assistentes sociais, porém, somente no final dos anos de 1970 e início dos 1980, houve um crescimento significativo do campo de atuação profissional do Serviço Social nas empresas. Esse avanço a-

conteceu graças à contribuição de tendências teórico-metodológicas do Serviço Social do Trabalho, desenvolvidas na década de 1970, por grupos de profissionais que se sobressaíram nesse campo de trabalho.

Essa tendência teórico-metodológica, aliada ao cenário sócio-econômico-político brasileiro favoreceu, em grande parte, a abertura de cam-

po de ação profissional para o Serviço Social na empresa.

A década de 1980 foi caracterizada por um período de avanços em relação ao mercado de trabalho do Serviço Social na empresa. De acordo com o Grupo Operacional de Serviço Social (1991), no estado do Rio Grande do Sul houve a implantação do Serviço Social em vários setores empresariais, com a contratação de expressivo número de assistentes sociais. Em outras regiões, como por exemplo no estado de São Paulo, a situação foi semelhante. Na cidade de Franca, interior paulista, Pizzo (1999) explica que o complexo industrial calçadista mantinha em seus quadros funcionais 21 assistentes sociais que desenvolviam trabalhos representativos, além da participação efetiva no GASEF<sup>2</sup>.

Os anos de 1990 não apresentaram nenhuma evolução no sentido de abertura ou ampliação desse mercado de trabalho. Pelo contrário, foi um período marcado por alterações efetivas na prática dos assistentes sociais no universo empresarial, em decorrência das transformações ocorridas a partir da reestruturação produtiva. As empresas reestruturaram-se e passaram a exigir profissionais mais qualificados, polivalentes e flexíveis, inclusive os assistentes sociais. Esse processo de reestruturação produtiva pro-

**... a empresa se caracteriza por perpetrar uma estrutura estável constituída por um conjunto de indivíduos que desempenham papéis sociais com objetivos de satisfazer necessidades sociais básicas.**

vocou amplo desemprego o que resultou em redução do espaço de atuação do Serviço Social nas empresas.

A sociedade brasileira, na década de 1990, apresentou intensas mudanças nos rumos da política econômica, afetando consideravelmente as relações sociais de trabalho. Surge novo paradigma de produção industrial, a automação flexível, que se apóia na força do processo das inovações tecnológicas tanto quanto em mudanças nas estruturas organizacionais, a partir da implementação de processos de trabalho diferenciados. Essas tendências exigem níveis de maior qualificação para a produção, e, conseqüentemente, de novo perfil de trabalhador que se enquadre nos objetivos da empresa, ou seja, um trabalhador capacitado para a polivalência, a multifuncionalidade e comprometido com a organização.

Os requisitos exigidos na manutenção e ampliação da qualidade e produtividade também passam a fazer parte das exigências profissionais dos assistentes sociais nas empresas.

No âmbito sociopolítico, ocorrem novas necessidades de controle do capital sobre o trabalho às quais passam a exigir um conjunto de reformas institucionais e a implementação de mecanismos capazes de promover a adesão e o consentimento dos trabalhadores às mudanças requeridas.

As empresas, na busca de qualidade, tanto com relação à produção quanto à redução dos custos, exigem nova cultura do trabalho. Para isso, estabelecem novos perfis para o gerenciamento de seus recursos humanos com o objetivo de favorecer o envolvimento dos trabalhadores com as metas da organização da qual fazem parte: desenvolver capacidades e habilidades necessárias ao posto de trabalho, treinar e reeducar o empregado, proporcionar reconhecimento, gerar satisfações e estabelecer a remuneração a partir da geração dos resultados.

Tendo em vista que a atuação dos assistentes sociais nas organizações empresariais situam-se hierarquicamente na área de Recursos Humanos, torna-se fundamental refletir sobre as políticas que direcionam a gestão desse setor.

Nesse período em questão, 1990, houve alterações no setor de Recursos Humanos das empresas, mudando até sua denominação, Gestão de Pessoas, de Parceiros ou Colaboradores, Gestão de Capital Humano e Gestão com Pessoas. Nessa concepção, as pessoas são vistas como diferencial importante para a competitividade, representam o investimento necessário para a inovação empresarial. Nesse novo contexto da Gestão de Pessoas, o Serviço Social vem assumindo papel de assessor nas questões relacionadas à administração de pessoal, à integração dos trabalhadores aos novos requisitos da produção, à modernização das relações de trabalho, ao tratamento das questões sociais/interpessoais que afetam o cotidiano dos trabalhadores. Em alguns setores, esses profissionais vêm se tornando gerentes da área de Administração de Recursos Humanos.

Assim, esse momento histórico vivenciado pela sociedade brasileira, passou a imprimir novas posturas profissionais aos assistentes sociais nas empresas exigindo busca por qualificação, sintonia com os processos de mudanças, resultados efetivos das ações sociais desenvolvidas, respostas às exigências das demandas postas e atenção sistemática em um mundo cada vez mais globalizado.

Para atender tais demandas, Gil (1994) evidencia um perfil particular requerido para o profissional de Recursos Humanos: visão generalista; interdisciplinaridade; ação estratégica; busca constante em atualização e capacitação; atenção preferencial para a qualificação e motivação do pessoal; capacidade integradora e grande habilidade para negociar.

Nessa visão, é fundamental que o profissional tenha capacidade para se manter informado sobre a realidade social, econômica e política que o cerca e inserir a organização em que atua dentro dessa conjuntura. Deve entender e considerar o meio externo (mercado de trabalho, sistema financeiro, governo, consumidores e fornecedores) para propor planos e obter sucesso. Deve permanecer ligado aos processos de mudanças, acompanhar a evolução, ser capaz de interpretar os fenômenos sociais, a relação entre capital e trabalho que se modificam no meio empresarial, e buscar autogeração de competências, sustentando seu ritmo de obtenção de novos conhecimentos, transformando-os em instrumentos de diagnóstico e ação contínuos.

### **3 Resultados da investigação: perfil e atuação profissional dos assistentes sociais nas organizações empresariais**

A partir de critérios previamente determinados foram selecionadas 11 empresas que ficaram assim classificadas: 6 de prestação de serviços, 4 de produção e uma comercial.

Entre as empresas de prestação de serviços, 4 prestam serviços médicos e hospitalares, uma, além de prestar serviços médicos, destaca-se pelos serviços funerários, e uma caracteriza-se pela distribuição e comércio de água e de saneamento básico.

Das 4 empresas de produção, cada uma caracteriza um tipo de produção diferente. Destaca-se a produção de calçados, de borracha, de materiais eletrônicos e produção sucro-alcooleiro. Uma única pertence ao ramo de comércio em geral.

A localização geográfica dessas empresas se resume: 6 na cidade de Franca, 4 na cidade de Ribeirão Preto e uma em Sertãozinho.

Essas empresas representam grande importância na economia da cidade, extensiva à região, e favorecem o desenvolvimento socioeconômico.

A presença da diversidade nos ramos de atividade entre as empresas selecionadas tornou-se um aspecto

interessante para a investigação quando oportunizou conhecimento da atuação do Serviço Social em cada empresa. Observou-se que as empresas possuem uma especificidade particular e peculiar à prática profissional de cada assistente social.

As empresas também se caracterizam por possuírem uma estrutura organizacional complexa, destacando a divisão racional do trabalho, níveis de poder hierarquizados e algumas apresentam formas modernas de organogramas, deixando entrever níveis de participação dos funcionários. Através da divisão social do trabalho, percebeu-se que grande parte dos assistentes sociais mantém relacionamento direto com a alta administração da empresa.

Um fator que merece atenção é que essas empresas passaram por processos de reestruturação produtiva, administrativa, e adotaram medidas de ajustes socioestruturais. A terceirização dos serviços, muito utilizada como forma de redução de custos, atinge as funções administrativas e até gerenciais. Foi uma característica visível em todas as empresas estudadas. Um dos assistentes sociais entrevistados evidenciou essa situação quando relatava sua posição na empresa:

*[...] apesar do cargo de gerência, que é necessário dentro da empresa, sou contratada como autônoma, eu presto serviços para a empresa.*

A preocupação por parte da empresa em organizar uma estrutura de Recursos Humanos que valoriza as pessoas, ou seja, o seu corpo sociofuncional, é outra característica advinda dos processos de mudanças vivenciadas pelas empresas na década de 1990.

### 3.1 Perfil dos assistentes sociais

A amostra não-probabilística intencional desse estudo ficou constituída por 11 empresas e 16 assistentes sociais.

A primeira etapa das entrevistas objetivou levantar o perfil profissional de todos assistentes sociais que fazem parte da amostra do estudo.

Essa etapa significou momento imprescindível para a realização dos objetivos propostos e concretizou-se, após várias tentativas em agendar dia e hora para as entrevistas. Cabe ressaltar que os assistentes sociais possuem um cotidiano totalmente preenchido pelas atividades pro-

fissionais, além das viagens a trabalho que, muitas vezes, estendem-se aos finais de semana.

O primeiro aspecto considerado foi a formação acadêmica dos profissionais. Através dos dados levantados na pesquisa verificou-se que 11 assistentes sociais cursaram faculdade pública, Universidade Estadual Paulista (UNESP), campus de Franca, enquanto 3 realizaram o curso em ensino particular, na Universidade da Associação de Ensino de Ribeirão Preto (UNAERP). Considera-se que essas duas Faculdades de Serviço Social destacam-se pela tradição e qualidade do ensino, não só na região como também em todo o estado de São Paulo.

Outro aspecto ainda relacionado à formação acadêmica refere-se ao ano da graduação. Houve variação entre os anos de 1970 a 1999. Ficou evidente que nessas empresas atuam profissionais com tempo de formação entre 3 a 27 anos.

Dessa forma, entende-se que esses profissionais receberam influências distintas de formação acadêmica, não só em função da época do ensino pedagógico e a

relação estabelecida com o desenvolvimento da prática, mas também pelo cenário sócio-histórico do país. Essas influências refletem de maneira peculiar na forma de pensar e agir do profissional.

Em relação ao tempo da prática profissional e ao tempo da prática profissional na empresa, é curioso observar que na mesma proporção em que ocorre variação no tempo de graduação, ocorre também no tempo de atuação profissional.

A maioria desses profissionais dedicou maior tempo ao trabalho em empresa.

Entre o total de assistentes sociais, 6 atuaram exclusivamente nesta área, o que significa que logo após o término da graduação ingressaram na empresa e lá permaneceram.

Outros 6, antes de trabalharem na empresa, atuaram em outras áreas do Serviço Social ou em outra empresa, porém o tempo de atuação profissional na empresa atual é maior. Apenas 2 profissionais tiveram menor tempo de atuação na empresa do que em outras áreas, contudo, esse período é superior a 4 anos.

Esses dados levam a refletir que o tempo médio de atuação na empresa é considerável e significa que esses profissionais conseguiram, ao longo desses anos, desenvolver trabalho responsável e competente, além de conquistar o espaço e o reconhecimento do empresário. Isso significa também que venceram dificuldades, limites e desafios.

**As atividades de planejamento, coordenação de projetos, execução e avaliação estão implícitas na atuação dos assistentes sociais, independentemente da posição hierárquica que ocupam na empresa.**

No decorrer da pesquisa foi percebido que a qualificação profissional é um fator essencial à prática do Serviço Social na empresa. Todos os assistentes sociais procuram capacitação, alguns de forma contínua para melhorar o desempenho do trabalho. As empresas reconhecem e valorizam essa necessidade e, muitas vezes, investem na capacitação. A seguir serão apresentados os principais investimentos em capacitação profissional realizados pelos assistentes sociais pesquisados.

Em relação aos cursos rápidos, estes incluem participação em seminários, semanas de estudos, fóruns, palestras específicas, congressos nacionais e regionais, além de cursos promovidos pelo SESI, SESC, SENAI, SENAC, SEBRAE<sup>3</sup> e outros organismos. Esses cursos, geralmente, possuem carga horária inferior a 90 horas.

Verificou-se que somente duas assistentes sociais ainda não realizaram nenhum curso rápido. Uma optou por cursos de pós-graduação *lato sensu* e a outra, recém-formada, está iniciando a busca.

Os cursos mais procurados pelos profissionais são os relacionados com a administração de Recursos Humanos, considerando que a atuação dos assistentes sociais acontece diretamente nessa área. Entre eles, destacam-se os de Gestão de Recursos Humanos, Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento, Administração de Cargos e Salários, Chefia, Liderança, e Motivação.

Quanto aos cursos de pós-graduação *lato sensu*, aperfeiçoamento<sup>4</sup> e especialização<sup>5</sup>, 6 profissionais realizaram ou estão realizando cursos de especialização e 2 de aperfeiçoamento, nas áreas de Gestão de Recursos Humanos, Formação em Psicodrama, Saúde Pública e em Educação. A opção maior é pela Gestão de Recursos Humanos.

Entre os 14 assistentes sociais, somente um realizou curso de pós-graduação em Serviço Social *stricto sensu* – mestrado – e está cursando o doutorado. Esses cursos são dirigidos a profissionais interessados na docência, e exigem maior tempo para a pesquisa, tornando difícil o acesso aos assistentes sociais que trabalham em tempo integral, como o fazem os sujeitos do estudo.

É significativo constatar a tendência pelos cursos de capacitação ligados à Administração de Recursos Humanos, visto que é natural na sua prática profissional na empresa o desempenho de funções administrativas.

As atividades de planejamento, coordenação de projetos, execução e avaliação estão implícitas na atuação dos assistentes sociais, independentemente da posição hierárquica que ocupam na empresa.

Pelo fato da prática profissional estar voltada a funções administrativas na empresa e esses profissionais constantemente buscarem capacitação e inovação na área, é comum encontrar assistentes sociais em cargo de gerência, supervisão e coordenação. Esses assistentes sociais estão se destacando diante dos próprios profissionais egressos dos cursos de Administração de Empresas, pois conseguem conciliar a formação em Serviço Social com a capacitação contínua em outras áreas. Isto tem demonstrado que acrescentam conhecimentos necessários ao exercício profissional no espaço empresarial.

A investigação evidencia que entre os 16 assistentes sociais selecionados pela amostra do estudo, 4 (quatro) ocupam cargos de gerência, 1 (um) de supervisão e 1 (um) de coordenação. Os 4 (quatro) são gerentes da Área de Recursos Humanos e foram selecionados como sujeitos desse estudo de acordo com critérios pré-definidos. Cabe ressaltar que desses 4 assistentes sociais, somente 3 foram entrevistados, pois um não se prontificou ao contato com a pesquisadora.

A identificação da fala desses sujeitos ficou representada através da identificação do universo da empresa correspondente, conforme demonstra o Quadro 1.

**Quadro 1 – Sujeitos da pesquisa**

Identificação da empresa	Ramo de atividade	Local	Sujeitos selecionados
E <sub>1</sub>	Prestação de serviços	Franca	01
E <sub>2</sub>	Comércio	Franca	01
E <sub>3</sub>	Produção de calçados	Franca	00
E <sub>4</sub>	Produção de borracha	Franca	01
E <sub>5</sub>	Prestação de serviços	Franca	00
E <sub>6</sub>	Prestação de serviços	Franca	00
E <sub>7</sub>	Prestação de serviços	Ribeirão Preto	00
E <sub>8</sub>	Prestação de serviços	Ribeirão Preto	01
E <sub>9</sub>	Prestação de serviços	Ribeirão Preto	00
E <sub>10</sub>	Produção sucro-alcooleiro	Sertãozinho	00
E <sub>11</sub>	Produção materiais eletrônicos	Sertãozinho	00

### 3.2 A atuação do assistente social – gerente da área de recursos humanos na empresa

As reflexões que se seguem partiram das falas dos sujeitos da investigação, os assistentes sociais gerentes de Recursos Humanos, cuja função específica é coordenar as políticas e as diretrizes dessa área.

Nessa função desenvolvem trabalho em equipe com outros profissionais, tais como psicólogos, advogados, médicos do trabalho, enfermeiras do trabalho, engenheiros de segurança do trabalho, além dos gerentes de outras áreas da empresa. Essa atuação profissional possui uma característica interdisciplinar que, na opinião de um dos sujeitos, proporciona mais estrutura ao desenvolvimento do trabalho.

*[...] e sempre levando em conta a importância do trabalho interdisciplinar. A importância de ter uma equipe dentro do Recursos Humanos, com formação diferente, psicólogos, pedagogos, assistentes sociais, professores, médicos do trabalho, engenheiros de segurança, advogados [...] então você vai compondo essa equipe, vai fazendo um trabalho interdisciplinar, isso faz você ganhar força. Porque você faz a coisa mais estruturada. (E<sub>2</sub>)*

Nas empresas nas quais o assistente social é o gerente de Recursos Humanos, há contratação de outro assistente social que também faz parte da equipe interdisciplinar. Somente em uma delas, pelo fato de ser de pequeno porte, a equipe não possui outro profissional de Serviço Social. Dessa forma, o assistente social gerente, muitas vezes, também desenvolve atividades específicas do Serviço Social na empresa, conforme fica evidenciado na fala do profissional:

*Além da coordenação da área de Recursos Humanos, também cuido dos atendimentos individuais aos funcionários, acompanhamentos e visitas domiciliares. Outra atividade específica do Serviço Social nessa empresa é o atendimento aos clientes, através de grupos com a terceira idade, coordenação dos serviços prestados na forma de empréstimos de equipamentos a convalescentes [...] para os clientes conveniados. (E<sub>8</sub>)*

As principais atividades desenvolvidas na gestão de Recursos Humanos ou de Pessoas, coordenadas pelos assistentes sociais são:

- recrutamento e seleção;
- treinamento e desenvolvimento (treinamentos operacionais, programas de integração de funcionários, programas de bolsas de estudos e outros);
- plano de carreira;

- avaliação por resultados e/ou competências;
- administração dos benefícios sociais;
- comunicação interna, organização de eventos (convenções, encontros, reuniões);
- pesquisa do clima organizacional;
- administração de cargos e salários;
- planejamento estratégico da área e da empresa;
- coordenação de projetos sociais – interno e externo;
- coordenação de programas de estagiários e processos de desligamentos.

Na gestão moderna de Recursos Humanos a tendência é terceirizar muitas dessas atividades, porém, nas empresas investigadas, todas essas atividades ainda são realizadas pelos próprios profissionais da área.

A investigação evidenciou que a importância atribuída à área de Recursos Humanos pelos empresários está intimamente ligada às novas demandas colocadas pela reestruturação produtiva, cuja principal estratégia é o consentimento dos trabalhadores aos objetivos e metas de maior produtividade e melhor qualidade. Para isso, as empresas mais inovadoras passam a investir no capital intelectual, pois as pessoas representam o diferencial competitivo que mantém e promove o sucesso organizacional.

O trabalho desenvolvido pelos profissionais ligados à área de Recursos Humanos, com compromisso e competência, voltado para resultados, também é fator que influencia a valorização da área pela empresa.

Durante as entrevistas realizadas houve percepção dessa importância através dos seguintes depoimentos:

*[...] a diretoria oferece apoio ao nosso trabalho, ao gerenciamento de Recursos Humanos. Dá muita liberdade de trabalho e isso significa que eles estão dando, cada vez mais, oportunidades [...] pelo fato de estar sentindo que a empresa está crescendo em função de ter um funcionário mais satisfeito. (E<sub>8</sub>)*

*Existe uma valorização muito grande por parte da empresa nessa área, na parte de gerenciamento de pessoas, sempre existiu. A empresa sempre deu muita relevância à área social, das pessoas. Sempre houve respeito e credibilidade pelo nosso trabalho nessa área. (E<sub>4</sub>)*

*A área de Recursos Humanos, hoje, na empresa, tem um grau de importância muito grande. Toda a diretoria, e não só os donos da empresa, é composta de profissionais, todos compreendem o papel do setor de Recursos Humanos. O Recursos Humanos da empresa não cuida só das suas estratégias, mas das estratégias gerais da empresa. Toda vez que a empresa vai fazer algu-*

*ma mudança, alguma inquisição, algum processo de transformação interna, inclusive de ações voltadas para o cliente, que vão acabar interferindo nos papéis das pessoas dentro da organização, o RH está presente. Hoje, esse setor é uma área atuante, que está junto em todos os momentos e em todos os processos da empresa. É uma área que realmente faz parte do negócio [...] não se entende o negócio da empresa separado das pessoas. Como é uma área que responde pelas pessoas, está presente em todos os momentos, em todas as ações, em todas as estratégias. (E<sub>2</sub>)*

As organizações modernas estão concentrando seu foco principal no conhecimento. Estão investindo nas pessoas, pois acreditam que o conhecimento constitui a chave do desenvolvimento da empresa.

Para garantir esse desenvolvimento organizacional pressupõe-se o desenvolvimento das pessoas através de políticas e práticas de Recursos Humanos. As empresas têm consciência de que não bastam só salários, benefícios sociais, ambiente agradável e seguro, a auto-realização das pessoas torna-se essencial. Nesse sentido as empresas se empenham em desenvolver programas que proporcionem formação aos funcionários. No caso das empresas investigadas, isso ficou transparente na fala de um dos assistentes sociais entrevistados, quando relatava a importância da área de Recursos Humanos:

*[...] e hoje, existe um grau de satisfação interna muito grande. Porque é uma empresa que está dando, acima de tudo, oportunidade para as pessoas fazerem sua própria carreira e ganharem mais com isso. Isso é importante para as pessoas, o dinheiro é importante, o bem-estar, mas as pessoas precisam de realização pessoal, precisam desafiar, precisam crescer. E a empresa está em um momento, em que consegue dar o básico (saúde, alimentação, higiene) e também algo mais que é a auto-realização. Hoje há pessoas que estão conseguindo se formar através da ajuda da empresa, no programa de bolsa de estudo. A empresa não prende esse funcionário, se no dia de amanhã essa pessoa quiser sair [...] a empresa paga esse preço. Mas não deixa de acreditar e de investir, pois a empresa oferece condições para que a pessoa cresça aqui dentro também. Então isso compensa. (E<sub>2</sub>)*

A Área de Recursos Humanos está caminhando rumo à nova visão de Gestão de Pessoas. Algumas empresas apresentam-se mais à frente e outras estão apenas iniciando o processo de mudança organizacional.

Um aspecto interessante percebido é que à medida que a empresa consegue se desenvolver através de uma administração mais flexível, transparente, descentralizada e moderna, ela proporciona aos funcionários esse mesmo desenvolvimento através de políticas e práticas efetivas de Recursos Humanos.

Nesse contexto, esses funcionários apresentam-se com uma visão mais ampla da empresa, dos objetivos e missão organizacional, o que favorece o sucesso empresarial.

O desenvolvimento organizacional baseado em uma administração moderna não é consequência do tamanho ou do destaque econômico que a organização apresenta, mas depende da visão que os empresários têm dos processos de mudanças ocorridos nos últimos anos. E essa visão empresarial influencia, sobretudo, as políticas de Recursos Humanos adotadas pelas empresas.

No decorrer das entrevistas houve a percepção de que os assistentes sociais manifestam preocupação em buscar inovação constante, acreditam que é dessa forma que conseguirão estar sempre aptos a enfrentar a realidade, vencer os desafios e dar respostas às demandas.

*[...] existem muitos desafios, mas eu acho que todos são superáveis. A gente tem que buscar cada vez mais conhecimentos e participar de cursos. As dificuldades são muitas, mas vale a pena essa busca, de aprender mais e enfrentar com segurança e responsabilidade a realidade do trabalho. É assim que se conquista os espaços. (E<sub>2</sub>)*

*[...] durante a carreira profissional você vai adquirindo e aprimorando conhecimentos, você vai aprendendo a trabalhar os desafios e também as dificuldades. Tudo isso contribui para um crescimento profissional. O posicionamento deve ser de respeito, firmeza e saber lidar com questões variadas. Aí você vai conquistando os espaços [...] é uma conquista, é um processo. (E<sub>2</sub>)*

*[...] porque muitas vezes você não sabe fazer aquilo, mas você tem que ir atrás para conhecer, aprender, trocar experiências com outros profissionais, ler livros, fazer cursos, se preparar para aquela ação. Mas aí, a gente começa encontrar alternativas e vai expandindo. E, cada ano que passa, você, se é uma pessoa séria, que casa com o seu trabalho, que se prepara, que tem uma equipe e que mostra resultados de seu trabalho, acaba conquistando seu espaço. Essas conquistas fazem parte do dia-a-dia e precisam de persistência, coragem e ousadia. Você sempre consegue algo mais quando se esforça mais. Então na prática profissional também é a*



*mesma coisa. Se você se dispõe a fazer algo novo, inovador, ousado, isso vai exigir muito mais. Não se pode deixar vencer pelos limites que muitas vezes a gente mesmo que coloca. Precisa inovar sempre. (E<sub>2</sub>)*

Os profissionais assistentes sociais, gerentes de Recursos Humanos, relatam que a formação em Serviço Social foi a base fundamental para essa conquista. O curso de Serviço Social oferece conhecimento adequado em planejamento, estatística, trabalho com grupos, relações humanas e visão global da realidade política, econômica e social. Mas também consideram a importância da complementação, nessas e em outras áreas do conhecimento, para o aprimoramento da prática profissional. Os relatos abaixo evidenciam essa situação:

*A minha formação acadêmica em Serviço Social me ajudou muito na atuação enquanto gerente de Recursos Humanos, mas procurei aprimoramento através de curso de especialização. O Serviço Social oferece a base para você atuar com os funcionários, mas precisa de um conhecimento mais específico. (E<sub>3</sub>)*

*O curso de Serviço Social oferece um saber necessário para trabalhar com pessoas. A faculdade oferece subsídios, oferece a formação para você trabalhar. Ai no decorrer do tempo você vai aprimorando, vai crescendo nos conhecimentos técnicos. Mas a faculdade é o embasamento principal [...]. Eu acho que o Serviço Social possui uma visão ampla do todo, e a área de Recursos Humanos trabalha com o todo. É necessário buscar conhecimentos mais específicos e aprimorar na área, pois quando você termina a faculdade você tem um conhecimento geral. (E<sub>4</sub>)*

*Eu acho que o profissional de Serviço Social é hoje o mais generalista da área de Recursos Humanos, mais que os profissionais da Administração de Empresas. Porque além de nós termos toda uma área técnica, que é o planejamento, estatística, temos também uma habilidade muito grande em lidar com o ser humano, suas necessidades, carências, dificuldades, seus sonhos. A gente se preparando um pouco mais, fazendo alguns cursos complementares ao Serviço Social consegue ter uma visão generalista, uma visão de gestão para realmente ser gerente dessa área. Eu acredito nisso e investi toda a minha carreira, minha formação profissional para ocupar essa posição hoje. (E<sub>5</sub>)*

Os assistentes sociais consideram que o sucesso do Serviço Social na empresa depende da busca de capacitação diversificada na área empresarial, reconhecendo a importância da formação generalista que o curso de Serviço Social proporciona através do conjunto de disciplinas veiculadas às grandes áreas do conhecimento como as Ciências Humanas, Sociais e mesmo as Exatas (Estatística); enfatizam, com mérito, a habilidade no trato e respeito com as pessoas, mas, reconhecem que ainda não é o suficiente para o desenvolvimento da prática profissional. Enfatizaram que as grandes realizações são conseguidas com grandes esforços, que é necessário compromisso, dedicação e capacitação continuada.

Outra preocupação desses assistentes sociais é não perder a identidade profissional, uma vez ocupando o cargo de gerência de Recursos Humanos. Alegam estar sempre sintonizados com o Código de Ética dos assistentes sociais, além de esclarecer a todos a origem de sua profissão. Consideram que a própria forma de agir com as pessoas caracteriza a formação em Serviço Social. Um dos sujeitos entrevistados expressa bem essa atitude:

*É engraçado que no dia do Assistente Social todos me cumprimentam. Porque está muito dentro de mim assumir esta profissão como minha missão de vida. Então quando você faz isso, ganha autoridade profissional. As pessoas lhe reconhecem pela sua formação. Eu sou uma assistente social e estou hoje como gerente de Recursos Humanos. Mas a minha formação é em Serviço Social. No primeiro momento, até a própria diretoria, me questionava: você é muito "mãezona". Porque eles têm uma visão que assistente social é mãe. Isto porque a gente tenta e procura manter o equilíbrio entre o que é bom para a empresa e o que é bom para o funcionário. Eu faço questão de falar sempre e nunca deixo as pessoas confundirem qual é a minha formação. Quando faço palestras, participo de encontros, seminários e congressos para contar a minha experiência profissional, a primeira coisa que faço é me apresentar como assistente social, pois tenho muito orgulho disso. (E<sub>2</sub>)*

Nessa investigação ficou objetivado que esses profissionais, gerentes de Recursos Humanos nas empresas, conseguiram aprimorar seu perfil a partir das exigências do mercado de trabalho. Adquiriram visão ampla sobre a empresa em que trabalham, encontram-se sintonizados com os processos de mudanças internas e externas ao ambiente empresarial, procuram contínua capacitação profissional, sabem trabalhar em equipe, desempenham suas funções junto à alta administração da empresa com flexibilidade, integrados e orientados aos resultados espera-

dos: favorecer o envolvimento dos trabalhadores com as metas da organização, desenvolver capacidades e habilidades necessárias para o posto de trabalho, treinar e reeducar o empregado, proporcionar reconhecimento, gerar satisfações e estabelecer a remuneração a partir da avaliação do desempenho.

#### 4 Algumas considerações

Investigar o trabalho do Serviço Social no universo empresarial, em momento de profundas mudanças no mundo do trabalho, quando os assistentes sociais são requisitados a atuar na área de Recursos Humanos, foi uma tarefa fascinante à medida que os resultados, ao longo do processo de investigação, permitiram vislumbrar indicadores propositivos em relação à problemática estudada.

No mundo moderno, o universo empresarial apresenta constantes mudanças e transformações socioestruturais. Com a globalização dos negócios e o desenvolvimento tecnológico, surge intenso movimento pela qualidade e produtividade. Nesse sentido, as organizações passam a acreditar que o grande diferencial, capaz de oferecer vantagem competitiva, são as pessoas. São elas que geram e fortalecem a inovação da empresa, passando a ser valorizadas e estimuladas. A partir dessa concepção, a atual Gestão de Pessoas tem sido considerada como responsável pelo sucesso organizacional.

Nesse contexto, o profissional de Serviço Social nas empresas, desenvolve atividades e papéis diferenciados em relação às demandas postas historicamente.

A investigação realizada possibilitou reflexões acerca da prática e do perfil dos assistentes sociais que ocupam cargos de gerência na gestão de Recursos Humanos, levantando algumas considerações.

É inquietante para o Serviço Social a constatação de número quase insignificante de assistentes sociais trabalhando no universo empresarial, considerando o complexo industrial e comercial da macrorregião de Ribeirão Preto, que representa um dos pólos de desenvolvimento mais importante do estado de São Paulo.

Os profissionais de Serviço Social, gerentes da área de Recursos Humanos das empresas investigadas, confirmam a dificuldade que encontraram no cotidiano de trabalho por falta de capacitação profissional. Apesar da formação em Serviço Social ser fundamental e oferecer sub-

sídios básicos para o exercício profissional na empresa, houve carência de conhecimentos específicos nessa área.

O assistente social, enquanto gerente de Recursos Humanos, destaca-se com características de gestor apresentando-se com extraordinária capacidade em orientar a dinâmica da organização na qual está inserido. Orientar a dinâmica empresarial quer dizer utilizar os recursos existentes da melhor forma, a fim de contribuir para que a organização consiga realizar a sua missão, incluindo aí melhorias na qualidade de vida do corpo de pessoas que fazem parte integrante da empresa.

Essa missão não representa unicamente os interesses dos proprietários ou acionistas, significa também atender as necessidades e expectativas das pessoas internas e externas à organização. É papel fundamental à prática da gerência a responsabilidade em divulgar a missão organizacional a todos que fazem parte dela e buscar sinergia para atingir os objetivos propostos. Para desempenhar bem esse papel o gerente deve ter visão crítica, ampla e global, do universo empresarial. Planejamento, organização, direção e controle são as funções essenciais do gerente. Tais funções envolvem ações para determinar objetivos e prazos, agrupar pessoas e recursos, conduzir e motivar pessoas e tomar medidas de avaliação, correção e mudanças.

Os assistentes sociais, gerentes de Recursos Humanos, desempenham as funções previstas pelo planejamento estratégico, isto é, um planejamento voltado à ação global, a longo, médio e curto prazos, não só da área de Gestão de Pessoas, mas da empresa como um todo. Assumem a organização, direção e controle das políticas e diretrizes que norteiam as práticas de gestão de pessoas e que determinam os caminhos a serem percorridos pela organização.

Para assumir tais responsabilidades, esses profissionais se prepararam através de cursos de capacitação, adquirindo conhecimentos específicos da área administrativa, independentemente de alcançar a confiança do empresário. Essa conquista, fruto da persistência e do interesse desses profissionais em buscar o novo, é também fruto da necessidade em adquirir amplos conhecimentos, flexibilidade, e saber oferecer respostas às diver-

sas situações complexas e contraditórias, advindas dos processos de mudanças.

Na empresa moderna, os gerentes de Recursos Humanos estão presentes em todos os setores, em todos os níveis hierárquicos da organização, circulam entre todas

**Diante desse novo contexto da prática do Serviço Social na empresa surge uma pergunta: esse profissional é um assistente social ou um administrador?**

as coordenações, desde a alta administração até os níveis operacionais, estabelecendo relação de confiança, transparência, solidariedade, equilíbrio e bom senso, sem deixar de lado o processo racional como base de sua formação ética e política.

O assistente social nessa posição assume novas atribuições diante daquelas tradicionais e inerentes à gênese do Serviço Social na empresa. Apresenta-se com responsabilidade para conquistar novos espaços e comprova a natureza, competência e habilidade do Serviço Social na gestão socioestrutural, como base de sua formação técnico-operativa.

Diante desse novo contexto da prática do Serviço Social na empresa surge uma pergunta: esse profissional é um assistente social ou um administrador?

Os resultados dessa investigação revelam que esse profissional faz prevalecer sua formação de origem, mesmo porque ela está muito presente no modo de pensar, agir e operacionalizar, tanto a elaboração de políticas que favoreçam os beneficiários do universo empresarial como a execução de atividades inerentes à estrutura organizacional.

Mudam as responsabilidades, mudam as estratégias de ação, mas todo assistente social é um gestor de políticas, de programas, de projetos e de pessoas, seja na área da Assistência Social, da Educação, da Saúde, da Habitação como na de Recursos Humanos.

Compreender essa situação como perda da identidade significa concordar com a eliminação do espaço ocupacional do Serviço Social nas empresas. Significa aceitar a morte prematura do Serviço Social nesse universo. Superar essa visão é reconhecer que os assistentes sociais precisam olhar para além das fronteiras das atividades rotineiras, dos limites impostos pela formação, dos desafios e dificuldades advindos dos processos de mudanças, tanto no que diz respeito à segmentação das disciplinas que compõem os currículos dos cursos de Serviço Social, quanto da própria divisão social do trabalho que traduz a racionalidade administrativa, visando identificar novas possibilidades de ação profissional.

O alicerce construído pela formação acadêmica em Serviço Social é a base fundamental para o exercício profissional dos assistentes sociais, gerentes de Recursos Humanos que, além da habilidade especial em lidar e respeitar as pessoas, capacitam-se com criticidade para interpretar os fenômenos sociais, políticos e econômicos, internos e externos ao ambiente organizacional. Essa capacidade de leitura crítica da realidade não é privilégio de qualquer profissão, mas são princípios norteadores da prática profissional dos assistentes sociais.

Dessa forma, esses profissionais reconhecem suas fragilidades e buscam complementação e inovação. Essa busca constante por capacitação profissional, acrescida das experiências adquiridas no cotidiano de trabalho, enfrentamento de contradições, mutações e, principalmen-

te, aliado à formação profissional em Serviço Social, garante a habilidade dos assistentes sociais em gerenciar pessoas, trabalhar com as diferenças, ter visão e ação estratégica, capacidade de integrar e negociar, enfim, habilidades para o planejamento, organização, direção, avaliação e controle. Estas são as principais características exigidas pelo atual mercado de trabalho à gestão de Recursos Humanos das empresas.

Ao término dessa investigação, longe de dar por acabadas estas reflexões sobre o Serviço Social nas empresas, fica a esperança de que outros estudos, outras pesquisas disponibilizem novos caminhos de argumentação crítica e construção científica sobre este campo de trabalho, parte integrante do cenário capitalista brasileiro.

**Recebido em 15.05.2005.**

**Aprovado em 19.07.2005.**

## Referências

DRUCKER, P. *Fator humano e desempenho: o melhor de Peter Drucker sobre administração*. 2. ed, São Paulo: Pioneira, 1981.

GIL, A. C. *Administração de recursos humanos*. São Paulo: Atlas, 1994.

GRUPO OPERACIONAL DE SERVIÇO SOCIAL (GOSSE). O profissional de Serviço Social na empresa: um estudo exploratório. *Revista Serviço Social & Sociedade*, São Paulo: Cortez, n.35, p. 36-54, abr. 1991.

INFESTAS GIL, A. *Sociologia de la empresa*. 2. ed, Salamanca: Amarú, 1993.

OLIVEIRA, S. L. *Sociologia das organizações: uma análise do homem e das empresas no ambiente competitivo*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

PIZZO, A. L. V. *A mentalidade do empresário calçadista francano: existe espaço para o Serviço Social?* 1999. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Universidade Estadual Paulista, Franca, 1999.

RICO, E. de M. *Teoria do Serviço Social de empresa: objeto e objetivos*. São Paulo: Cortez, 1982.

## Notas

- 1 Durante o processo de investigação de campo foi solicitado e obtido o consentimento e a aprovação dos envolvidos na pesquisa para fazerem parte deste estudo como sujeitos. Somente depois desse consentimento e

aprovação, a coleta de dados foi iniciada através de entrevistas (onde as falas foram gravadas) e observações simples.

- 2 Grupo de Assistentes Sociais de Empresa de Franca (GASEF) com atuação efetiva nessa cidade entre os anos de 1984 a 1992.
- 3 Serviço Social da Indústria (SESI); Serviço Social do Comércio (SESC); Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI); Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE).
- 4 Conforme orientação da UNESP – Campus de Franca, os Cursos de Aperfeiçoamento são aqueles com carga horária de 360 horas, com finalidade de atualizar, melhorar conhecimentos e técnicas de trabalho profissional.
- 5 Nos Cursos de Especialização, seguindo a mesma fonte acima, também é exigida a carga horária de 360 horas, com objetivo de formar recursos humanos e aprimorar conhecimentos em setores de atividades acadêmicas e profissionais específicas.

**Maria José de Oliveira Lima**

[moliveiralima@terra.com.br](mailto:moliveiralima@terra.com.br)

**Claudia Maria Daher Cosac**

[claudiacosac@terra.com.br](mailto:claudiacosac@terra.com.br)

Universidade Estadual Paulista  
Faculdade de Direito, História e Serviço Social  
Rua Major Claudiano, 1488 – Centro  
Franca – São Paulo  
CEP: 14400-690