

A perceção do papel do Assistente Social na área dos Recursos Humanos nas organizações

Dissertação de Mestrado

Susana Margarida Medeiros Rego

Mestrado em

Ciências Económicas e Empresariais



A perceção do papel do Assistente Social na área dos Recursos Humanos nas organizações

Dissertação de Mestrado

Susana Margarida Medeiros Rego

Orientador

Professor Doutor José António Cabral Vieira

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Ciências Económicas e Empresariais, com especialização em Gestão de Recursos Humanos



RESUMO

Este trabalho analisa a percepção relativamente ao papel do Assistente Social nas organizações. Este é um campo pouco explorado, embora com muito potencial tanto para o Serviço Social como para as empresas. Ao relacionar o trabalho do assistente social ao nível das organizações, é possível também abordar e perceber qual o seu papel nos Recursos Humanos. Como tal, para este estudo procedeu-se à realização de um inquérito com o principal objetivo de entender qual a visão, no geral, que atualmente se tem sobre o papel e a intervenção do Assistente Social na área dos Recursos Humanos. Os resultados obtidos mostram que os indivíduos que consideram que este profissional é importante para a atenuação dos problemas sociais têm maior probabilidade de considerar importante a sua integração nas empresas.

Palavras-chave: Assistente Social, Organizações, Recursos Humanos

ABSTRACT

This work examines the perception regarding the role of social workers to the organizations. This is a poorly explored field, but with a lot of potential for both social workers and companies. When examining the role of the social workers at the level of organizations, it is also possible to address and understand their role to Human Resources. For this study, a survey was carried out with the main goal of understanding the perspective that people have on the role and intervention of the Social Worker in the Human Resources field. The results obtained reveal that individuals who consider that this professional is significant for the mitigation of social problems in general are also more likely to consider their integration in companies as important.

Keywords: Social Worker, Organizations, Human Resources.

AGRADECIMENTOS

A vida é feita de momentos e a realização da dissertação de mestrado é uma etapa que foi possível por ter as pessoas certas no momento certo, às quais expresso os meus mais sinceros e profundos agradecimentos.

Ao Professor Doutor José António Cabral Vieira, pela disponibilidade, ajuda, orientação e colaboração na resolução dos problemas que surgiram nesta dissertação.

Um agradecimento em especial às amigas e também colegas de mestrado, Catarina e Diana, pela compreensão, palavras de incentivo e sobretudo amizade mesmo à distância.

Ao meu namorado pelo amor, constante apoio e por ser presente em todos os momentos bons e nas dificuldades que surgem diariamente.

Por fim, mas muito importante, um agradecimento enorme aos meus pais, por todas as palavras de carinho e incentivo desde sempre e porque sem eles esta etapa não seria possível de se concretizar.

ÍNDICE

RESUMO	<i>i</i>
ABSTRACT	<i>ii</i>
AGRADECIMENTOS	<i>iii</i>
ÍNDICE.....	<i>iv</i>
LISTA DE TABELAS	<i>v</i>
LISTA DE FIGURAS	<i>vi</i>
CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO.....	1
CAPÍTULO II – O SERVIÇO SOCIAL	3
2.1 Serviço Social: emergência e institucionalização da profissão.....	3
2.1.1 Funções e objetivos do Serviço Social.....	9
2.1.2 Modelos de intervenção em Serviço Social	11
2.2 Serviço Social na empresa – breve enquadramento da área	13
2.2.1 O assistente social nas organizações	15
2.2.2 Responsabilidade social e vulnerabilidades laborais	17
CAPÍTULO III – GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	22
3.1 A evolução da gestão de recursos humanos até à atualidade.....	22
3.2 Os papéis fundamentais da gestão de recursos humanos.....	26
CAPÍTULO IV – O ASSISTENTE SOCIAL NA ÁREA DOS RECURSOS HUMANOS.....	44
CAPÍTULO V – ANÁLISE EMPÍRICA	49
4.1 Apresentação do problema a analisar	49
4.2 Os dados.....	49
4.3 Análise Econométrica	55
4.3.1 A escolha dos modelos a utilizar.....	55
4.3.2 O modelo Probit	55
4.3.3 O modelo Probit Ordenado	57
4.3.4 Resultados da estimação.....	58
CAPÍTULO VI – CONCLUSÃO.....	63
REFERÊNCIAS	65
ANEXOS.....	69
LISTA DE ANEXOS	70

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Prática da RSE no âmbito do Serviço Social.....	19
Tabela 2. Género.....	49
Tabela 3. Idade	50
Tabela 4. Habilitações Literárias	50
Tabela 5. Ocupação	51
Tabela 6. Q ₁	52
Tabela 7. Q ₃	52
Tabela 8. Papel da Gestão de Recursos Humanos para as organizações.....	52
Tabela 9. Q ₂	53
Tabela 10. Importância de um Assistente Social na área dos Recursos Humanos.....	54
Tabela 11. Acha importante a integração deste profissional nas empresas?	59
Tabela 12. O que acha se um assistente social atuasse na área dos recursos humanos?	60
Tabela 13. Modelo Probit Ordenado: efeitos marginais.....	61

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Os quatro papéis fundamentais da GRH	27
Figura 2. Processos básicos de gestão de pessoas	28
Figura 3. O Pentágono de elementos de uma gestão estratégica de RH baseada em recursos competitivamente sustentáveis	32
Figura 4. Um processo contínuo de gestão de desempenho	38
Figura 5. O ciclo da formação	40
Figura 6. Sector de Atividade	51
Figura 7. Formas do Assistente Social atuar numa empresa	54
Figura 8. Considera a atuação do Assistente Social importante para atenuação dos problemas sociais (efeitos marginais)	62
Figura 9. Trabalhador por conta de outrem (efeitos marginais)	62

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

O profissional de Serviço Social desempenha o papel de Assistente Social, no qual realiza a gestão de políticas públicas, intervindo com todos os indivíduos, desde crianças a idosos e em vários contextos como violência doméstica, crianças e jovens em perigo, entre outros. Como tal, o Assistente Social acompanha várias ocorrências sendo que possui bastante contacto com o seu público-alvo e que merece a sua atenção devido aos problemas que podem interferir não só a nível social, mas também psicológico, laboral e familiar dos utentes.

Contudo, a atuação deste profissional não se prende apenas a casos sociais. Sendo assim, há que entender melhor esta área, pois esta ciência social possui outros “olhares” de outras áreas, como a Sociologia, a Psicologia e a Economia. Como tal, o Assistente Social tem o poder de atuar em outros campos como, por exemplo, em Recursos Humanos nas organizações. Como o Assistente Social intervém principalmente em organizações públicas, é provável que existam muito poucos profissionais a atuar no privado, uma vez que esta profissão é associada à caridade, levando a que muitos privados que efetivamente possam beneficiar de um assistente social, não explorem o seu potencial.

Assim, pretende-se explorar uma outra área de atuação do Assistente Social, de modo a valorizar esta profissão no setor privado e a sua relevância para o bem-estar dos colaboradores e, consequentemente, no sucesso das organizações.

Como tal, a dissertação encontra-se organizada em seis capítulos. O primeiro capítulo trata-se da Introdução, na qual se refere o tema da dissertação, sua importância e a motivação para a mesma.

Segue-se, então, a revisão da literatura, o que corresponde a três capítulos. O primeiro trata-se de O Serviço Social, onde são expostos os subcapítulos – Serviço Social: emergência e institucionalização da profissão, no qual é abordado a origem desta área e a sua evolução até aos dias de hoje, as funções, objetivos e modelos de

intervenção inerentes à profissão; e Serviço Social na empresa – breve enquadramento da área, onde expõe-se a sua origem e aborda-se o assistente social nas organizações. Segue-se o segundo capítulo, nomeadamente Gestão de Recursos Humanos, no qual estão incluídos um subcapítulo sobre evolução da gestão de recursos humanos até à atualidade e outro subcapítulo sobre os papéis fundamentais desta área, no qual inclui-se os processos da gestão de recursos humanos, isto é, desde a análise de funções até à motivação e compensação. O último capítulo da revisão da literatura refere-se ao Assistente Social na área dos Recursos Humanos onde, de forma geral, aborda-se quais os aspetos este profissional pode intervir numa organização.

Posteriormente sucede-se o capítulo correspondente à Análise Empírica, onde expõe-se o problema a analisar, os dados e a análise econométrica realizada. Finda-se a dissertação com o capítulo Conclusão no qual é abordado as principais conclusões do estudo, relacionando os resultados obtidos com a literatura e, ainda, sugestões para estudos futuros.

CAPÍTULO II – O SERVIÇO SOCIAL

2.1 Serviço Social: emergência e institucionalização da profissão

Ao longo do tempo, a sociedade tem vindo a sofrer alterações que afetam diretamente os indivíduos, salientando que, cada vez mais, torna-se notório a diferença entre classes sociais. Como tal, é necessário estabelecer um determinado equilíbrio na sociedade.

Assim sendo, é importante abordar uma determinada área de intervenção: o Serviço Social. Esta é uma ciência social que pretende promover o desenvolvimento, a mudança social e *empowerment* da pessoa, tal como consta na sua definição, aprovada pela Assembleia Geral da *International Federation of Social Workers* (IFSW) e a *International Association of Schools of Social Work* (IASSW) em 2014, de acordo com a APSS:

O Serviço Social é uma profissão de intervenção e uma disciplina académica que promove o desenvolvimento e a mudança social, a coesão social, o *empowerment* e a promoção da Pessoa. Os princípios de justiça social, dos direitos humanos, da responsabilidade coletiva e do respeito pela diversidade são centrais ao Serviço Social. Sustentado nas teorias do serviço social, nas ciências sociais, nas humanidades e nos conhecimentos indígenas, o serviço social relaciona as pessoas com estruturas sociais para responder aos desafios da vida e à melhoria do bem-estar social.

O Serviço Social enquanto profissão é algo relativamente recente. É de salientar que, apesar disto, veio a sofrer alterações ao longo do tempo tendo em conta que “soube transformar a sua ação, passando de um voluntarismo, ligado ao praticismo, para uma prática profissional baseada em evidências teóricas e práticas, construindo o seu próprio conhecimento” (Carvalho & Pinto, 2015), ou seja, quer isto dizer que o Serviço Social não nasceu como sendo uma profissão e a partir de bases teóricas como normalmente ocorre com outras ciências, mas sim a partir da parte prática, mais concretamente a caridade.

Sendo assim, o aparecimento desta área remete-nos para a Idade Média. Tem início na prática assistencialista na qual não havia teorias que pudessem fundamentar a

ação exercida. Esta caridade encontra-se relacionada com a Igreja Católica, uma vez que esta possuía neste tempo histórico esse poder para com a sociedade.

Após várias iniciativas de cariz religioso e filantrópico, esta prática foi sendo desenvolvida passando a ser realizada por voluntários e baseava-se no assistencialismo e na fé. É então que surgem as COS – *Charity Organization Society* (Lameiras, 2010). Estas fizeram os primeiros cursos de assistência social dedicados aos visitantes, os profissionais que investigavam “as situações e as causas de pobreza promovendo práticas de assistência social”, Martins (1995).

Alguns acontecimentos tornaram as desigualdades sociais cada vez mais vincadas e presentes na sociedade, como por exemplo, a Revolução Industrial na Inglaterra. Assim, e de acordo com Lisboa (2010), o Serviço Social surge enquanto profissão por um lado devido às “condições precárias de vida da população que havia emigrado em massa do campo para a cidade, e, por outro, com o compromisso da Igreja (geralmente a católica), no esforço de aliviar a miséria e assegurar certo poder na sociedade”. Estas e outras situações como a divisão do trabalho e o êxodo rural, contribuíram para a origem da Questão Social. Segundo Iamamoto (1998, *cit in* Tomaz, 2013), a questão social caracteriza-se como

Um conjunto das expressões das desigualdades da sociedade capitalista madura, que tem uma raiz comum: a produção social é cada vez mais coletiva, o trabalho torna-se mais amplamente social, enquanto a apropriação dos seus frutos mantém-se privada, monopolizada por uma parte da sociedade.

Já de acordo com Pena (2012) a questão social descreve-se como “Ao aumento da riqueza associa-se uma nova pobreza, uma classe social que conta apenas com a sua força de trabalho e o salário”. Neste sentido, a questão social evidenciou mais a pobreza e as diferenças que existiam entre as classes.

Houve, portanto, a necessidade de modificar as práticas assistencialistas uma vez que já não conseguiam responder às dificuldades sociais sentidas, tais como o aumento da população que vivia em condições de pobreza. Netto (2010) refere que é neste contexto que o Serviço Social pode ser considerado uma “especialização do trabalho coletivo inserido na divisão sociotécnica do mundo do trabalho na sociedade capitalista”. De salientar que, no olhar do autor acima referido, o Serviço Social “nasce

do processo de divisão social do trabalho no meio urbano, para atender a necessidade da hegemonia do capital de controlar os efeitos da questão social, enquanto contradição entre capital e trabalho”.

O pensamento anterior vai ao encontro do olhar de Bento (2012), tendo em consideração que este refere que, durante a Revolução Industrial, houve a necessidade de se emergir uma profissão “que agisse diretamente sobre os pobres, com a dupla função dos assistir, mas também como espaço de suavização do impacto das desigualdades sociais”.

Para então resolver as problemáticas da época, o Serviço Social teria de possuir teorias e práticas próprias, evidenciando ainda que teriam de ter um fundamento para justificar a prática da sua ação. Segundo Carvalho (2010), a “emergência do Serviço Social em Portugal decorre do movimento europeu de construção e institucionalização do Serviço Social como uma forma de ação e controle sobre os “pobres”.

Neste sentido, é relevante abordar uma das pioneiras que contribuiu fortemente para a adoção das técnicas e métodos de intervenção e que, ainda nos dias de hoje, continuam a prevalecer na atuação do assistente social: Mary Richmond.

Esta figura tão bem conhecida do Serviço Social e que de acordo com Costa (2017) “é reconhecida como a pioneira do Serviço Social profissional no sentido de ter elaborado as primeiras produções teóricas do Serviço Social e de ter influenciado o Serviço Social em todo o mundo”.

Sendo assim, o maior contributo da autora anteriormente referida, para a afirmação do Serviço Social enquanto profissão, foi através do Diagnóstico Social, o que permitiu não só adoção de bases científicas como também de teóricas. De acordo com Idáñez e Ezequiel Ander-Egg (2008), este livro possuía “uma sistematização dos métodos de intervenção social”. De salientar que o termo “diagnóstico” faz referência ao que é utilizado em medicina, sendo nesta etapa na qual são recolhidos os dados da pessoa para que se possa posteriormente, proceder ao tratamento mais adequado para resolver a sua condição. Em Serviço Social não é totalmente diferente. O diagnóstico social realizado possui muitas semelhanças com o da medicina, até porque Mary Richmond trabalhou com um médico e seguiu o modelo utilizado. Idáñez e Ezequiel Ander-Egg (2008) indicam que

Richmond descreve o diagnóstico social como "a tentativa de efectuar com a maior precisão possível uma definição da situação e personalidade do ser humano com alguma carência social; ou seja, da sua situação e personalidade na relação com os outros seres humanos, dos que depende em alguma medida ou que dependam dele, e em relação também com as instituições sociais da comunidade.

Deste modo, este diagnóstico é fundamental no sentido em que é necessário “conhecer para atuar” na problemática social que o indivíduo apresenta. Isto é, com os devidos conhecimentos sobre a situação, torna-se possível fazer uma melhor intervenção social com a pessoa de modo a atingir o *empowerment*, tal como indica Costa (2017), tendo em consideração que esta refere que “o diagnóstico social permitiria apreender a situação e a personalidade de um indivíduo que, por qualquer necessidade, recorresse a instituições sociais, subsidiando a ação profissional no sentido de o indivíduo encontrar em si mesmo solução para os problemas”. O *empowerment* é um dos conceitos fundamentais para o Serviço Social. Podemos considerar como sendo um dos seus principais objetivos ao intervir junto de pessoas nas mais variadas dificuldades, ou seja, empoderá-las para que consigam de forma autónoma superar a sua condição e assim, contribuir para o bem-estar da pessoa.

No que concerne à institucionalização do Serviço Social português, esta ocorre durante a Segunda Guerra Mundial, com a “criação de Escolas, integração de Assistentes Sociais nos serviços públicos e a passagem para uma nova etapa da política social do Estado Novo, com o incremento do Estatuto de Assistência Social e das estruturas corporativas, e com a criação, em 1950, do Sindicato Nacional de Assistentes Sociais, Educadoras Familiares e outras profissionais do Serviço Social” (Martins, 1995).

Relativamente ao desenvolvimento do Serviço Social enquanto formação académica, mais concretamente, em Portugal, este aspeto avança na sociedade aquando da criação de três escolas desta ciência no século XX enquadradas num projeto pertencente ao Estado Novo, nos anos trinta a quarenta (Carvalho, 2010). A primeira escola de Serviço Social abre em 1935 em Lisboa. Segundo Martins (1995), há o surgimento, em 1937 em Coimbra, da segunda escola, denominada de Escola Normal Social de Coimbra, conhecida nos dias de hoje por Instituto Superior de Serviço Social de Coimbra e a terceira, foi a Escola do Porto.

A primeira escola de Serviço Social surgiu no âmbito do congresso da União Nacional no qual foi discutido o projeto do então, na época, Estado Novo. Neste projeto estava explícito que as instituições de caridade deveriam ser as responsáveis não só da assistência social, mas também da formação de “profissionais habilitados para o seu exercício”, segundo Carvalho (2010).

Para este projeto ser realizado, vieram assistentes sociais de França, sendo que o plano de estudos assentava nas bases da doutrina da Igreja, salientando que assim, o Serviço Social “tornou-se um instrumento de concretização das ideias reformistas implícitas nestas duas perspectivas teóricas e filosóficas e nas do projeto político de Educação Nacional – Deus, pátria e família” de acordo com a autora referida anteriormente. Assim sendo, os cursos eram obrigatoriamente femininos, com um perfil vocacional e ideais que iriam de encontro aos do Estado Novo, tal como o próprio curso. A afirmação anterior vai de encontro ao olhar de Santos e Martins (2016), no sentido em que referem que “a profissão de Serviço Social se enquadrava nessa finalidade, ou seja, a de fortalecer o lema da ditadura Deus, Pátria e Família”.

Após os anos 60, a formação académica de Serviço Social sofreu alterações, indo de encontro “com os modelos de formação praticados nas democracias ocidentais” (Branco & Fernandes, 2005). Estes centravam-se na defesa dos direitos humanos, mais concretamente, nos direitos sociais.

Como tal, o Estado Novo possui uma nova visão nesta década, focando-se essencialmente na melhoria das condições de saúde e de proteção social, com o objetivo de reproduzir força de trabalho, segundo Marques e Mouro (2004, *cit in* Carvalho, 2010). Nos estudos de Santos e Martins (2016), estes indicam que foi na década de 60 até ao 25 de abril de 1974, na qual ocorre o declínio do regime ditatorial, onde o Serviço Social português vai ao encontro de uma vertente crítica.

Neste contexto de transformações políticas e sociais, ocorrem no Serviço Social mudanças a nível académico. Foi nos anos 60 que o curso superior foi aprovado, porém não universitário e que os homens tiveram autorização para frequentar o curso.

Relativamente à parte da formação, em países europeus e nos Estados Unidos já eram utilizadas “as metodologias de grupos e comunidade, métodos associados à psicanálise e psicodinâmicas, em Portugal continuava-se a exercitar-se o modelo de

Medicina Social associado à mudança de comportamento individual dos pobres, o *case work*” pelo olhar de Martins (2003, *cit in* Carvalho, 2010). Este modelo tem como origem o trabalho que Mary Richmond realizou nas “Charity Organisation Society” (COS) e que, de acordo com Santos (2012) “contemplava além do interesse em compreender as relações familiares, as atividades de organização comunitária, dando ênfase à responsabilidade individual e ao seu capital de mudança”. Neste contexto, o *Case Work* era composto por quatro processos:

- 1) Compreender o indivíduo;
- 2) Compreender o ambiente social;
- 3) Ação direta com os indivíduos;
- 4) Ação indireta através do ambiente social.

Através dos processos apresentados, podemos concluir que se trata realmente, de um estudo de caso. Isto é, a atuação do assistente social inicialmente centrava-se apenas no indivíduo e o impacto do ambiente social no mesmo.

De acordo com Branco e Fernandes (2005) “recentrar a formação em bases científico-técnicas foi, contudo, um percurso complexo, dada a hegemonia da igreja católica no país e o seu papel de tutela sobre as escolas de Serviço Social”.

Neste sentido, a reafirmação da profissão só ocorre no período entre 1974 e 1990 e Carvalho (2010), salienta que “partir de 1974 a profissão desenvolveu-se a par com a implementação dos regimes democráticos, a institucionalização das Ciências Sociais e com a assunção de responsabilidades sociais por parte do Estado”. Estas mudanças levaram a que o Serviço Social pudesse consolidar o seu estatuto profissional tendo um reconhecimento e valorização de formação a nível académico. Estes aspetos permitiram então a alteração dos cursos, de bacharelato para licenciatura e ainda, dos mestrados, apesar destes últimos surgirem mais tarde.

A consolidação da profissão iniciou-se em 1990, segundo Carvalho (2010). Nesta época podemos observar uma multiplicação da criação dos cursos em Serviço Social, mais especificamente na segunda metade desta década. Ainda de acordo com Carvalho (2010), “a nova configuração das políticas e responsabilidades do Estado e dos restantes agentes pela proteção social e criação de bem-estar, favoreceu também o aumento da oferta formativa em Serviço Social”. Como tal, universidades e institutos

politécnicos, quer no público como no privado, passaram a possuir na sua oferta formativa licenciaturas, mestrados e doutoramentos em Serviço Social.

É de salientar que até ao ano 2000, os cursos de Serviço Social estavam apenas disponíveis no ensino superior privado, sendo que, foi nesse mesmo ano que o primeiro curso surgiu na oferta letiva de uma instituição de ensino público, mais concretamente, na Universidade dos Açores.

Como já foi dito anteriormente, podemos considerar que o Serviço Social teve início como sendo uma profissão filantrópica, tendo como base a caridade e a ajuda ao próximo, uma vez que, de acordo com Pena (2012) “na Idade Média predominava a caridade fundada nas ideias religiosas e sustentada na esmola, como meio de salvação da alma, à qual se junta posteriormente a filantropia”. No entanto, é de salientar que o Serviço Social conseguiu transformar-se, passando para uma profissão com fortes bases continuando a focar-se na intervenção.

Assim sendo, e relativamente às áreas de intervenção do Serviço Social, estas também têm sofrido alterações com o passar do tempo. Como a sociedade sofre constantes mudanças, surgem novos problemas sociais, e assim, torna-se relevante que o assistente social seja cada vez mais procurado de modo a contribuir para a resolução destas situações que afetam o indivíduo, uma vez que é este o profissional que possui a capacidade de não só de intervir junto das pessoas mas também com as problemáticas sociais existentes. Contudo, é de destacar que o assistente social possui um variado poder “de escolha”, no sentido em que pode intervir em várias áreas, como por exemplo: a saúde, educação, justiça, empresas, habitação e ação social.

2.1.1 Funções e objetivos do Serviço Social

Como já foi abordado anteriormente, o assistente social pode intervir em várias áreas salientando que o principal propósito de toda a sua ação se centra no bem-estar do indivíduo promovendo a sua integração na sociedade. No entanto, para além do Serviço Social de casos (ou individual) já referido, é possível ainda, falar em Serviço Social de grupo e de comunidade.

Atualmente, o assistente social encontra-se ligado às políticas sociais existentes. Ferreira (2014), refere mesmo que as competências técnicas do Serviço Social permitem que o assistente social utilize “um conjunto de dispositivos operativos das políticas sociais (ferramentas)”. Para além disto, descreve ainda que este profissional “desempenha um conjunto de funções especializadas no domínio do diagnóstico, do planeamento e da resposta social que exigem (...) uma capacidade e competência de conceção e estratégia para conciliar com eficácia uma resposta ao problema no contexto institucional em que se insere”. Relativamente à prática da intervenção, o autor diz que o assistente social “desenvolve uma intervenção individual, coletiva e comunitária fundada nos princípios da interdisciplinaridade, da intervenção em rede e da promoção da cidadania social ativa junto da criança e da família”.

Ainda de acordo com Ferreira (2014), “o Serviço Social tem os seus fundamentos científicos no quadro das ciências sociais e humanas e os seus fundamentos éticos nas questões dos direitos humanos, da dignidade humana, da justiça social e da autodeterminação do sujeito como pessoa/cidadão”, o que mostra a forte base científica e ética da profissão nos dias de hoje.

Os fundamentos éticos descritos por Ferreira são, basicamente, os princípios do Serviço Social. Como consta no documento “Ética do Serviço Social: declaração de princípios” (aprovado pela FIAS – Federação Internacional dos Assistentes Sociais), estes são, nomeadamente, os Direitos Humanos e Dignidade Humana e a Justiça Social.

Relativamente ao primeiro princípio, no documento está explícito que os assistentes sociais “devem promover e defender a integridade e o bem-estar físico, psicológico, emocional e espiritual de cada pessoa”. Mais especificamente há que respeitar o direito à autodeterminação, o direito à participação, tratar cada pessoa como um todo e identificar e desenvolver competências.

Já sobre a Justiça Social, este princípio prende-se por desafiar a discriminação negativa, reconhecer a diversidade, distribuir os recursos equitativamente, desafiar práticas e políticas injustas e trabalhar numa perspetiva solidária. Isto é, o assistente social tem de promover a justiça social não fazendo discriminações, em aspetos como a questão do género, etnia, cultura, raça, orientação sexual e idade, respeitando a cultura

dos mais variados grupos em que atua, tendo em conta uma distribuição equitativa de recursos e atuar para uma sociedade que inclui os indivíduos.

De acordo com o Código Deontológico dos Assistentes Sociais, os objetivos do Serviço Social passam por:

Promover o bem-estar, auto-conhecimento e a valorização dos indivíduos, grupos e comunidades com vista à identificação das necessidades humanas e sociais decorrentes da interação indivíduo – sociedade, procurando o desenvolvimento dos recursos que satisfaçam as necessidades e aspirações individuais, coletivas, nacionais e internacionais na prossecução da justiça social.

Este código tem como objetivo encaminhar os assistentes sociais a uma atuação adequada no seu dia a dia, o que vai ao encontro do pensamento de Ferreira (2014), na qual este refere que a Ética tem como “tarefa essencial é fornecer os fundamentos que orientam a ação e capazes de captarem no próprio agir político (na sua dimensão de processo ético-político) as diretrizes deontológicas que se constituem como elementos básicos da profissão na sua prática quotidiana”.

Foi assim possível assistir a uma alteração na intervenção do assistente social, tendo em consideração que este deixou de ser um mero executor de políticas sociais, passando a desempenhar um papel mais ativo, nomeadamente como promotor, interventor e planeador destas políticas (Menezes, 2002).

2.1.2 Modelos de intervenção em Serviço Social

Como a sociedade encontra-se em constante mudança, os problemas sociais também vão possuindo outros contornos, tornando-se cada vez mais complexos, principalmente nos dias de hoje. Sendo assim, o assistente social tem de ter as bases necessárias, estas que sustentam a sua ação, de modo a que a sua intervenção seja eficaz, tal como Ferreira (2014) indica, uma vez que,

A complexidade das situações sociais em que o Serviço Social é chamado a intervir na sociedade contemporânea, apresenta como necessidade um suporte teórico e

metodológico baseado em ferramentas de trabalho qualitativas, participativas e proativas, colocando a centralidade da intervenção social no domínio da intersubjetividade.

No entanto, não nos podemos esquecer que o Serviço Social possui os seus métodos e técnicas de intervenção próprios, fundamentais para o planeamento da intervenção do assistente social, atendendo que cada caso social possui o seu “tratamento”, devendo assim, serem adaptados aos problemas apresentados por cada utente.

No Serviço Social são utilizados os Modelos de Intervenção como forma de orientar a sua ação e estabelecer uma relação entre a teoria e prática. Mais concretamente, o modelo “descreve a ação do assistente social, a recolha de dados, a elaboração de hipóteses de ação, a seleção de objetivos, estratégias e técnicas que resultam para a resolução dos problemas detetado” (Ranquet, 1996 *cit in* Pena, 2012).

Neste sentido, Pena (2012) refere que o modelo de intervenção em Serviço Social “vem responder à articulação entre a teoria e a prática, pois embora cada uma seja orientada por uma lógica diversa, de compreensão e transformação da realidade, cabe ao modelo de intervenção a mediação entre elas”.

No entanto, Ponticelli (1998, *cit in* Lameiras, 2015) destaca que “não há “o modelo”, aquele que é capaz de suprir, de se adequar a todas as situações”. Deste modo, há que ter em conta todos os determinantes para os utilizar da melhor forma.

Pena (2012) mostra que os profissionais se preocupam com a seleção de qual modelo devem aplicar na prática profissional e refere que, de acordo com Hill (1979) *cit in* Caparrós (1992),

Essa aplicação faz-se de acordo com determinadas variáveis: i) O tipo de problema; ii) O conteúdo conceptual utilizado; iii) A natureza da intervenção (objetivos, princípios de ação, métodos e técnicas); iv) A natureza dos meios ou marcos institucionais onde se desenvolve o modelo; v) A visão do estatuto e funções da profissão apresentada pelo modelo – conceção da profissão; vi) Os valores e ética subjacentes ao modelo; vii) A conceção do indivíduo; viii) A natureza da relação entre assistente social e o utilizador do serviço.

Lameiras (2015) salienta que “a escolha de um modelo em detrimento de outro não poderá ser feita de um modo leviano, por instinto ou por gostos, sem se analisarem as variáveis em si associadas”. Destaca ainda que numa situação pode ser utilizado vários modelos de intervenção “de acordo com os objetivos da ação”, o que leva à identificação de pressupostos ecléticos aquando da intervenção.

Como tal, o assistente social tem de fazer uma “planificação e aplicação cuidada e cautelosa, essencialmente porque este é um acto que rapidamente passa de rigoroso e vantajoso para superficial, onde apenas se identifica uma “manta de retalhos” (Lameiras, 2015).

Os modelos sofreram alterações e transformaram-se tal como a evolução do Serviço Social. Viscarret (2007) destaca os seguintes modelos de intervenção, uma vez que estes exerceram uma grande influência sobre a prática da profissão:

- Modelo psicossocial;
- Modelo de intervenção em crises;
- Modelo centrado na tarefa;
- Modelo de Modificação da Conduta;
- Modelo humanista e existencial;
- Modelo crítico/ radical;
- Modelo de gestão de casos;
- Modelo sistémico.

Em suma, os modelos de intervenção do Serviço Social são as bases para a intervenção do assistente social, uma vez que são a ponte entre a teoria e prática, orientando a sua ação. Contudo, cada vez mais, estes modelos têm que se renovados e adaptados à realidade vivida atualmente.

2.2 Serviço Social na empresa – breve enquadramento da área

O Serviço Social é uma área das ciências sociais na qual prevalece a capacidade de intervenção, tendo vários campos para tal, possuindo os mais variados públicos alvos e

também variadas problemáticas e situações que o assistente social pode ter de enfrentar na sua atuação diária. Neste sentido, destaca-se o Serviço Social de empresa ou empresarial, como um destes campos em que um assistente social pode intervir.

O Serviço Social de empresa passou a ser abordado “desde o início da revolução industrial”, segundo Netto (2001, *cit in* Ferreira, 2018). Esta área de intervenção, expandiu-se nas “décadas de sessenta e setenta do século XX”, de acordo com Ferreira (2018), o que fez com que houvesse uma maior probabilidade de emprego para os assistentes sociais. No olhar de Iamamoto e Carvalho (1982, *cit in* Abreu, Costa & Ferreira, 2016), o Serviço Social empresarial iniciou-se em 1941 devido às empresas públicas, sendo que nas privadas ocorreu em meados de 1943.

Como cada país possui as suas próprias condições económicas, sociais e políticas, não é fácil determinar quais os fatores que desencadearam expansão desta área do Serviço Social (Ferreira, 2018).

No Brasil, de acordo com Amaral e Cesar (2009, *cit in* Abreu et al., 2016), “em meados da década de 1980 é possível observar a presença de assistentes sociais em empresas”, isto porque surge, e ainda de acordo com o autor, uma alteração da classe trabalhadora. Mais concretamente, há a criação de sindicatos, entre outras organizações.

Mota (1985, *cit in* Sousa & Chaves, 2017), indica nos seus estudos que na década de 80 “havia como uma particularidade da intervenção do assistente social na empresa uma ação voltada tanto à preservação da força de trabalho dos empregados como a necessidade de mediar conflitos/comportamentos que surgiam na relação entre capital e trabalho”.

De facto, de acordo com Ziliotto, Foscarini e Berti (2010), ocorreu um crescimento relevante na área do Serviço Social nas empresas, sendo que o assistente social passou “a ser considerado capacitado para atuar no setor de Recursos Humanos, desenvolvendo atividades de carácter educativo e de prestação de serviços sociais junto dos funcionários”.

Neste contexto, Ferreira (2018) afirma que “a finalidade do Serviço Social de empresa consistia, assim, na promoção do bem-estar dos trabalhadores e na criação de um bom ambiente laboral”. Segundo Moura (2006, *cit in* Ferreira, 2018), o Serviço

Social funciona “como um mecanismo de dispersão de conflitos, face aos interesses antagónicos entre o capital e o trabalho – com vista à obtenção de uma maior produtividade e consequentemente uma maior rentabilidade económica da empresa”. Assim, podemos considerar que o assistente social é um profissional essencial para a empresa, pois pode atuar na área dos Recursos Humanos gerindo a relação organização-colaborador.

2.2.1 O assistente social nas organizações

Primeiramente torna-se relevante ter conhecimento e perceber o que é realmente uma organização, de modo a estabelecer uma ligação entre este conceito e o assistente social, mais concretamente, pelas funções que este pode exercer e em quais os aspetos que pode contribuir.

Neste sentido, de acordo com Lacombe (2008, *cit in* Borralho, Sousa & Oliveira, 2011) “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”. A organização, no olhar de Lopes (1980, *cit in* Neto, 2018), “deve prover condições que estimulem o individuo a auto-aperfeiçoar-se para melhor desempenhar suas atribuições e para assumir postos de maior responsabilidade”, o que pode contribuir para o bom funcionamento da organização e para o bem-estar do individuo enquanto trabalhador.

Embora seja um tema pouco abordado, o Serviço Social na empresa pode constituir-se como sendo uma outra área de atuação do assistente social como qualquer outra na qual este profissional intervém. Como tal, torna-se assim, possível intervir não só no público como também no privado, tendo em consideração que o assistente social possui normalmente ligação contratual com Instituições Particulares de Solidariedade Social, Segurança Social ou áreas da saúde como Hospitais e Centros de Saúde.

É muito importante salientar que existem poucas investigações neste campo, o que leva a que não tenhamos muito conhecimento de como pode atuar o profissional de

Serviço Social nas empresas, o que vai de encontro ao que Araujo (2010) e Freire (1983; 2003, *cit in* Ferreira, 2018) referem, ou seja, que esta falta de informação, “tornam incipiente o conhecimento que temos acerca da empresa enquanto espaço socioprofissional do assistente social”.

Sendo assim, é de extrema importância e torna-se necessário que se estude esta outra área de intervenção, principalmente na atualidade, de modo a obtermos mais conhecimentos e mais aprofundados e ser assim possível atualizar uma área com muito potencial para a atuação do assistente social, tal como refere Araújo (2010), “Estudar a atuação profissional do Assistente Social na empresa é, neste sentido, uma questão importante para fortalecer este espaço profissional como uma das áreas de atuação do Serviço Social”.

Neste contexto e relativamente a Portugal, não existem muitos trabalhos e investigações realizados no âmbito do Serviço Social na Empresa em si mas também relativamente o seu contributo para área dos recursos humanos. De acordo com Ferreira (2018) “apenas são conhecidos alguns (poucos) trabalhos sobre a intervenção do Serviço Social no contexto de empresa ou das relações laborais: o primeiro da autoria de Joaquim de Andrade, datado de 1971, e outros, já mais recentes, de Granja (2006), Teles (2009; 2017), Ferreira (2014), Freitas (2016), Ferreira (2016)”.

Assim, é de evidenciar que, nos dias de hoje, são poucas as empresas que integram um assistente social nas suas equipas e que a falta, não só de informações, mas também e principalmente de investigações neste campo, pode contribuir para que estes profissionais não estejam a atuar nesta área com muito potencial não só para o assistente social, como também para as organizações. No entanto, seria benéfico tendo em conta os estudos apresentados por Mota (1985, *cit in* Souza & Chaves, 2017), nos quais este refere que,

Havia como uma particularidade da intervenção do assistente social na empresa uma ação voltada tanto à preservação da força de trabalho dos empregados como a necessidade de mediar conflitos/comportamentos que surgiam na relação entre capital e trabalho. A requisição profissional, portanto, atenderia, tanto às necessidades do capital – contratante dos serviços profissionais – como as do trabalho, pela via de uma intervenção voltada a considerar as necessidades básicas dos trabalhadores e de suas famílias.

Segundo Ferreira (2014), o assistente social atualmente mostra, para além de uma capacidade crítica, de “um pensamento reflexivo com impactos na responsabilidade social das organizações e na resposta profissional competente e de qualidade aos desafios da sociedade contemporânea marcada pela globalização social. Esta capacidade assenta em três condições: responsabilidade ética; competência técnica e exigência teórica”. Como tal, este pensamento, só reforça o quanto é relevante e importante a ação do assistente social nas organizações, principalmente devido às capacidades que possui.

Araújo (2010) refere que no caso concreto da empresa, “o processo de reestruturação produtiva e a globalização, por exemplo, trazem desafios importantes para o Assistente Social”. O autor refere que se trata das “políticas de remuneração e benefício (Cardoso & Francisco, 1998) que se tornam mais agressivas para os profissionais estáveis (devido à competitividade entre as empresas e a necessidade de retenção de talentos) e precarizadas para profissionais com contratos de trabalho fragilizados”.

O mesmo autor indica também que as “novas e reatualizadas requisições colocadas pela área de Recursos Humanos num contexto de reestruturação produtiva (César, 2000; Mota & Amaral, 2000); a saúde do trabalhador (Freire, 2003); as políticas de responsabilidade social e ambiental (Kameyama, 1999; Garcia, 2004; César, 2008)” são aspetos do Serviço Social sobre a relação profissão-espço empresarial.

2.2.2 Responsabilidade social e vulnerabilidades laborais

De modo a entender melhor o que significa e em que consiste a responsabilidade social, há que então, proceder à explicação do seu conceito. Sendo assim, de acordo com a Comissão das Comunidades Europeias (2001, *cit in* Teles, 2010), esta é caracterizada como “a integração voluntaria de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interação com outras partes interessadas” e ainda acrescenta que a responsabilidade social “manifesta-se em relação aos trabalhadores e,

mais genericamente, em relação a todas as partes interessadas afectadas pela empresa e que, por seu turno, podem influenciar os seus resultados”.

Assim, e no olhar de Lopes e Atauri (2009), as empresas têm de nas “suas ações e práticas como responsabilidade social (...), em primeiro lugar, tratar e/ou atentar para o desenvolvimento humano, que diz respeito ao conjunto de trabalhadores ou colaboradores das organizações empresariais”.

Já Barbosa e Rabaça (2001, *cit in* Tenório, 2006), referem que a responsabilidade social “nasce de um compromisso da organização com a sociedade, em que sua participação vai mais além do que apenas gerar empregos, impostos e lucros”. Os autores referem ainda que “o equilíbrio da empresa dentro do ecossistema social depende basicamente de uma atuação responsável e ética em todas as frentes, em harmonia com o equilíbrio ecológico, com o crescimento económico e com o desenvolvimento social”.

Teles (2010) descreve que a responsabilidade social “desde a última década do século XX, a responsabilidade social das empresas e tema de debate na sociedade, especialmente no âmbito da gestão e da administração, tendo vindo a desenvolver-se e a ter mais visibilidade”. Como tal, uma vez que se trata da responsabilidade social nas empresas, este pode ser outro aspeto em que o assistente social pode atuar, valorizando uma vez mais a sua ação principalmente no seio empresarial, ou seja, segundo a autora é “um potencial campo de intervenção para o Serviço Social”.

Deste modo, o assistente social pode atuar na empresa na área da responsabilidade social, tendo em conta que atualmente é um aspeto em que as organizações têm vindo a possuir uma maior preocupação.

Como podemos constatar no quadro seguinte, numa empresa, o assistente social pode realizar funções que lhe são inerentes enquanto profissional de uma ciência social de intervenção, mantendo a essência daquilo que é o Serviço Social e a sua prática, tal como indica Araujo (2010, *cit in* Ferreira, 2018) “o Serviço Social de empresa a assumir um maior destaque no campo da saúde laboral, da higiene e segurança no trabalho e da responsabilidade social empresarial, numa ação mais crítica e ajustada aos princípios e fundamentos da profissão”.

Tabela 1. Práticas da RSE no âmbito do Serviço Social

Destinatários	Práticas da SER
Sociedade	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração, promoção e coordenação de projectos sociais do interesse dos colaboradores e da sociedade • Apresentação de projectos para a melhoria da qualidade de vida da comunidade/sociedade • Acompanhamento dos projectos (co)financiados pelas empresas • Trabalho em parceria com o sector publico, instituições não governamentais e outras empresas
Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • Planos de carreiras, modelos de avaliação • Planos de formação social • Esclarecimento das políticas de protecção estatais e da empresa • Articulação com a medicina do trabalho • Processo de recrutamento e gestão de recursos humanos • Acção social para os grupos desfavorecidos • Promoção da segurança e da higiene no trabalho • Acompanhamento individual dos trabalhadores com problemas sociais • Colaboração do assistente social com o médico dentro da empresa • Relações humanas na empresa e na organização técnico-social do trabalho

Fonte: Ferreira (2018)

Deste modo, verifica-se que é possível integrar esta profissão nas empresas sendo que é ainda mais benéfico que o assistente social possa estar inserido no departamento de Recursos Humanos de uma empresa, porque como já intervém com os colaboradores num ambiente laboral, pode também, correlacionar este aspeto com a sua vida social e familiar.

Acrescenta-se, ainda, que como o assistente social possui as competências necessárias para intervir com indivíduos, pode também fazer parte de processos de recursos humanos nomeadamente, o recrutamento e a gestão destes recursos, que são fundamentais para o funcionamento de uma organização, pois são os colaboradores que contribuem para a formação de uma empresa e o sucesso da mesma.

Para além disto, o assistente social é uma profissional que se encontra, muitas vezes, integrado em equipas multidisciplinares, de modo a poder “observar” e, ainda, “tratar” o individuo no seu todo. Isto é, em equipas constituídas por médicos, enfermeiros, psicólogos e assistentes sociais, por exemplo. Logo, numa empresa, pode haver um trabalho interventivo e colaborativo com estes ou até outros profissionais, porque numa organização, está presente a Medicina do Trabalho, entre outras áreas que se podem correlacionar e contribuir para o bom funcionamento e manutenção dentro da empresa ou organização. Isto vai ao encontro do pensamento de Teles (2010), tendo em consideração que “existem imensas e diversas praticas levadas a cabo pela RSE que, se fossem efectuadas por equipas multidisciplinares que incluíssem o Serviço Social, teriam resultados bem mais positivos”.

Importa referir que a responsabilidade social pode e deve ser uma aposta por parte de todas as empresas ou organizações, uma vez que Lima (2009) indica que esta pode ser aplicada em “qualquer tipo de organização empresarial, independentemente do porte, se pública ou privada” e que pode ser considerada uma “estratégia para alcançar a competitividade no mercado, uma vez que os consumidores têm preferência pelos produtos e serviços de empresas éticas e comprometidas com a sociedade”. Sendo assim, seria um ponto relevante a ter em conta no quotidiano das empresas da atualidade.

Para além da responsabilidade social empresarial, o assistente social pode apostar a sua intervenção sobre as vulnerabilidades laborais. Ferreira (2017) realça que é importante “refletir sobre o papel no Serviço Social na defesa dos direitos dos grupos mais vulneráveis (como é o caso, entre outros, dos trabalhadores mais velhos) e da sua ação no campo laboral (nomeadamente no contexto de empresa) revela-se fundamental”.

Neste campo, existem várias situações que correlacionam o social ao laboral das pessoas. Por exemplo, o facto de os trabalhadores mais velhos não possuírem tantas oportunidades de trabalho e estarem mais sujeitos ao desemprego, trata-se da vulnerabilidade laboral que mais atinge esta população, o que leva à falta de motivação na procura de trabalho e que pode ter como consequência o abandono do mercado de trabalho (Wuhl, 1992; Guillemard, 1993; Demazière, 1995; Centeno et al., 2000; Ferreira, 2005, *cit in* Fereira, 2017).

No entanto, a mesma autora salienta que “os problemas e as condições dos trabalhadores mais velhos assumem uma importância crucial nos dias de hoje” e descreve que a “necessidade de desenvolver estratégias de intervenção focadas nos pontos fortes dos trabalhadores mais velhos e no reconhecimento do seu valor para as organizações, sugerem um papel potencial para o Serviço Social neste campo”. Face a esta afirmação, é possível constatar que prevalece uma ação contra a discriminação laboral.

No olhar de Fereira (2017), relativamente a este aspeto, explica que “implica ser capaz de compreender o quadro macrossocial dentro do qual estas ocorrem, a forma como estas são transpostas para o contexto empresarial e, conseqüentemente, como procuram ser respondidas (ou não) pelas empresas”. A autora indica ainda que é a partir dos conhecimentos anteriormente descritos, que o assistente social “deverá procurar respostas capazes de contribuir para um ambiente laboral positivo e com condições de trabalho dignas e ajustadas às necessidades dos seus trabalhadores”.

CAPÍTULO III – GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

3.1 A evolução da gestão de recursos humanos até à atualidade

Uma empresa é constituída por pessoas que desempenham funções essenciais para que a mesma possa ter um funcionamento e desenvolvimento no mercado no qual esta se encontra inserida. Como tal, torna-se necessário saber gerir estas pessoas dentro da organização, mais concretamente em relação aos aspetos que estes indivíduos podem dar à empresa, pois constituem-se elementos fundamentais para a empresa.

Segundo Chiavenato (2014), o RH ou Gestão de Pessoas pode possuir várias definições, sendo estas:

- RH – Trata-se da unidade operacional que funciona como órgão de *staff*, ou seja, é uma prestação de serviços para recrutar, selecionar, treinar, remunerar, comunicar, higiene e segurança do trabalho e benefícios;
- RH como práticas de recursos humanos – O RH intervém na forma como a organização, opera suas atividades de recrutamento, seleção, treinamento, remuneração, benefícios, comunicação, higiene e segurança do trabalho;
- RH como profissão – Destina-se aos profissionais que trabalham em tempo integral e encontram-se relacionados diretamente com os recursos humanos porque ocupam vagas de selecionadores, treinadores, administradores de salários e benefícios, engenheiros de segurança, médicos do trabalho, entre outros.

Importa referir que a Gestão de Recursos Humanos sofreu alterações ao longo dos anos, verificando-se uma evolução que acompanhou as várias etapas da história até aos dias de hoje.

Neste contexto, de acordo com Chiavenato (2000, *cit in* Ribas & Salim, 2013), registaram-se três momentos de evolução na área de Gestão de Recursos Humanos, nomeadamente: “as relações industriais, relacionadas à era da industrialização clássica;

a administração de recursos humanos, relacionada à era da industrialização neoclássica; e a gestão de pessoas, relacionada à era da informação”.

Sendo assim, e ainda de acordo com o autor, na Era da Industrialização Clássica que passou no período de 1900 a 1950, verificou-se que:

- Surgiram os departamentos de pessoal destinados a fazer cumprir as exigências legais;
- Cultura organizacional voltada para a conservação das tradições e dos valores;
- As pessoas eram consideradas recursos de produção;
- Homem considerado um apêndice da máquina;
- Atividades predominantemente operacionais;
- Foco na relação entre a indústria e os sindicatos.

Neste sentido, importa abordar o Taylorismo, cujo início foi em 1910, uma vez que “revolucionou o mundo dos negócios com seus experimentos, os quais tiveram sua principal ênfase nas tarefas, no modo como os funcionários realizavam os seus deveres” (Wyse, 2015). Ainda de acordo com o autor, na época os gestores preocupavam-se essencialmente com a produção da empresa, com a posição que era ocupada com cada trabalhador e com a função dos mesmos. Era dada ênfase aos processos mecânicos e não havia “preocupação com o homem em si”, ou seja, cada trabalhador efetuava apenas uma tarefa e havia um controle, não esquecendo que “existiam os pressupostos de um homem econômico, ou seja, que o ser humano é motivado exclusivamente pelas recompensas financeiras e materiais, só pensa em dinheiro” (Wyse, 2015).

Deste modo, as pessoas eram vistas como sendo recursos da organização e não como pessoas sendo que “os fatores humanos, principalmente as emoções e necessidades básicas” eram desvalorizados por parte das organizações. Assim, é possível verificar que a Gestão de Recursos Humanos na época possui um grande contraste com o que podemos presenciar atualmente, porque de acordo com Wyse (2015), “nas organizações modernas e mais bem-sucedidas, o capital humano é o seu maior bem e é considerado como tal, demonstrando o motivo da verdadeira existência das organizações: as pessoas”.

Já na era seguinte, denominada de Era da Industrialização Neoclássica que decorreu no período compreendido de 1950 a 1990, constatou-se:

- Cultura voltada para o presente e para a inovação;
- Começa a desenvolver atividades táticas;
- Desenvolvimento de subsistemas de RH (recrutamento, seleção, treinamento, avaliação, remuneração, higiene e segurança do trabalho);
- Pessoas vistas como recursos vivos.

Esta era, que ocorreu logo após a Segunda Guerra Mundial, levou a grandes mudanças para as organizações. Aqui, surgiram novos modelos de estrutura organizacional de modo a proporcionar inovação e acompanhar avanços do mundo industrial e, como tal, devido aos esforços para melhorar, os recursos humanos começaram a ser valorizados “pois se perceberam os seus importantes papéis, deixando-se agora para trás a antiga visão das Relações Industriais do homem – o qual era visto como um mero componente industrial” (Wyse, 2015).

De acordo com Chiavenato (1999), a cultura organizacional “deixou de privilegiar as tradições passadas e passou a concentrar-se no presente, enquanto o conservantismo cedeu lugar à inovação. A velha concepção de Relações Industriais foi substituída por uma visão da Administração de Recursos Humanos” e as pessoas eram vistas como “recursos vivos e não como fatores inermes de produção”.

Relativamente à última era, nomeadamente, a Era da Transformação que se iniciou em 1990 até à atualidade, verificaram-se os seguintes aspetos:

- Migração do emprego do setor industrial para o setor de serviços;
- Trabalho manual substituído pelo trabalho mental;
- Terceirização das tarefas operacionais;
- Atuação estratégica;
- Pessoas vistas como fornecedoras de conhecimento;
- As equipas de gestão de pessoas operam como consultoria orientadas para atividades estratégicas.

Na última e atual era indicada por Chiavenato, observaram-se diversas mudanças, rápidas e imprevistas, pois o mundo estava em constante evolução e avanços,

sendo que a informação passava de forma célere, o que levou a que as organizações tivessem uma maior competitividade (Taveira & Fernandes, 2016).

Vergara (2003, *cit in* Monteiro, Martins, Alves & Paulista, 2015) indica que esta era da informação possui problemas no sentido em que o “excesso de informações que acabam atrapalhando, poucos indivíduos têm a capacidade de filtrar o que realmente importa”.

Chiavenato (1999) refere ainda que “o trabalho manual passou a ser substituído pelo trabalho mental”, o que mostra que as pessoas passaram a ver vistas como indivíduos inteligentes que possuem capacidades. Taveira e Fernandes (2016) reforçam ainda que, para Chiavenato, “o recurso mais importante deixou de ser o capital financeiro e passou a ser conhecimento; as pessoas, seus conhecimentos e habilidades mentais, passaram a ser a principal base da nova organização e a antiga Administração de Recursos Humanos cedeu lugar a uma nova abordagem: a Gestão de Pessoas”.

Deste modo, o surgimento dos Recursos Humanos ocorre durante a Revolução Industrial, pois foi nesta época que houve a necessidade de criar processos a fim de gerir os recursos humanos. Até aqui, existia uma economia sem regulamentação de trabalho, uma vez que “era um sistema de trabalho desumano, com reduzidas preocupações de eficácia na gestão de pessoas menos ainda preocupações com o bem-estar dos trabalhadores”, como falta de condições de trabalho, salários baixos, trabalho infantil comum e a gestão realizada ser à base do controlo, o que incluía ameaças aos trabalhadores, caso houvesse algum incumprimento (Gomes et al., 2008)

Passou por um momento de transição, sendo que inicialmente os trabalhadores eram vistos como máquinas, executavam à tarefa e não possuíam as condições laborais necessárias e mínimas, posteriormente eram vistas como pessoas que tinham funções importantes e, nos dias de hoje, são consideradas pessoas com inteligência e capacidades que devem ser desenvolvidas.

Assim, no olhar de Wyse (2015), “a Gestão de Pessoas tem se tornado cada vez mais importante nas organizações, fazendo-se então a necessidade de estudar esse tão importante papel das mesmas, e salientar sua relevância para as mudanças que ocorrem no universo empresarial”, tendo em conta que atualmente as pessoas que trabalham nas empresas são vistas como colaboradores fundamentais dentro organização daí serem

muito mais valorizadas através de vários mecanismos, como por exemplo, benefícios e recompensas.

Neste contexto há que abordar se as pessoas são recursos ou parceiros da organização. Segundo Chiavenato (2014), podemos tratá-los “como recursos produtivos das organizações: os chamados recursos humanos. Como recursos, eles são padronizados, uniformes, inertes e precisam ser administrados, o que envolve planejamento, organização, direção e controle das atividades, já que são considerados sujeitos passivos da ação organizacional”, por isso é que se torna necessário fazer a gestão destas pessoas para garantir um maior rendimento.

Já relativamente ao considerarmos as pessoas como parceiras da organização, Chiavenato (2014), refere que estas são “fornecedoras de conhecimentos, habilidades, competências e, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações: a inteligência que proporciona decisões racionais e que imprime significado e rumo aos objetivos do negócio. Nesse sentido, as pessoas constituem o capital humano e intelectual da organização”.

3.2 Os papéis fundamentais da gestão de recursos humanos

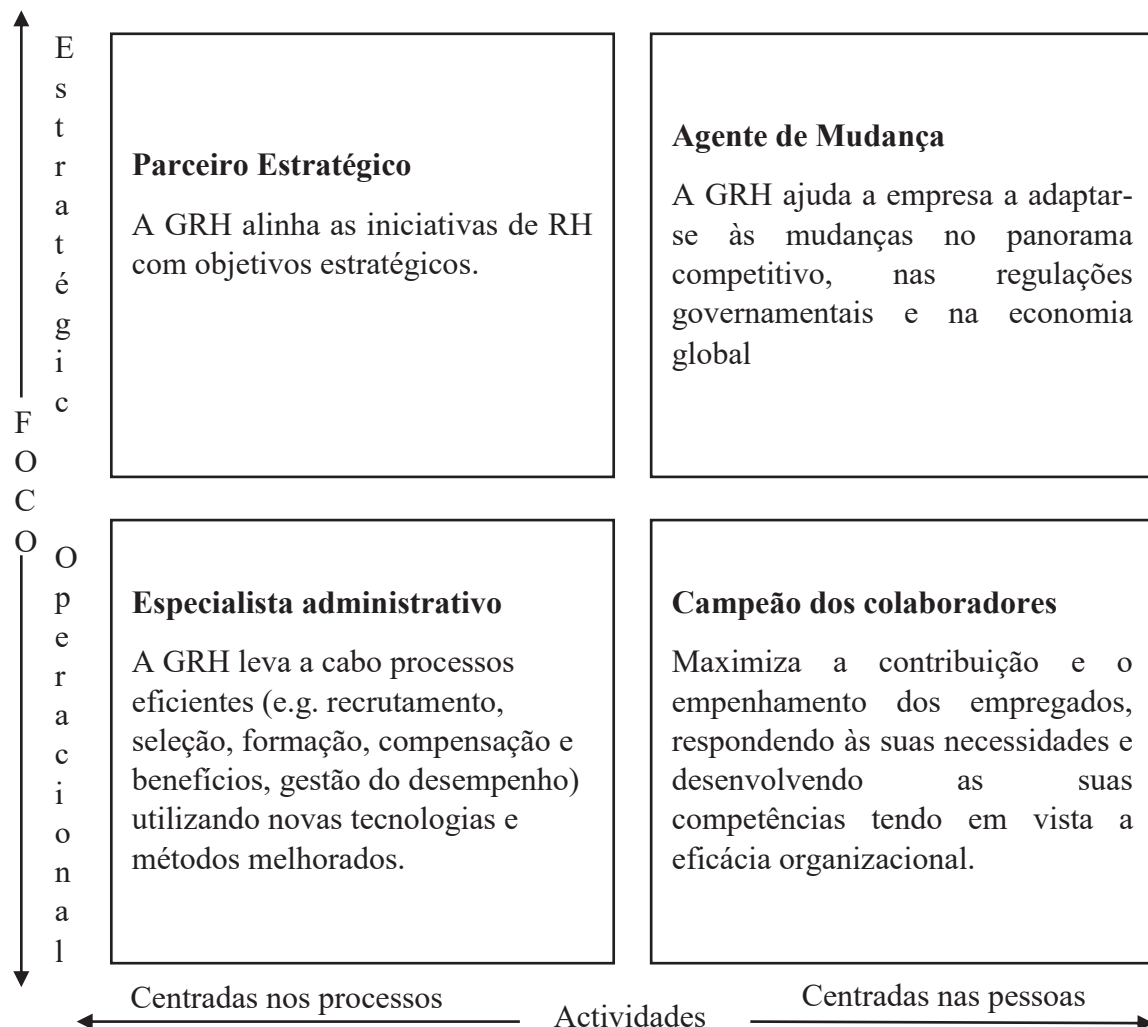
Os vários desafios que surgem no âmbito da GRH levaram a que fosse necessário realizar uma reformulação dos seus papéis de gestão administrativa e técnica que pessoas, “estendendo a sua esfera de influência para domínios de âmbito mais estratégico” (Gomes et al., 2008).

Ainda de acordo com os autores, foi neste sentido que David Ulrich, no ano de 1997, estabeleceu os quatro papéis fundamentais para a GRH, que são o resultado da forma que cruzam os dois eixos seguintes:

- Foco estratégico *versus* foco operacional;
- Atividades viradas para as pessoas *versus* atividades orientadas para as pessoas.

Destes eixos resultam então os quatro papéis fundamentais, que podem ser sintetizados e representados através da figura que se segue:

Figura 1. Os quatro papéis fundamentais da GRH



Fonte: Gomes et al. (2008)

Processos de gestão de pessoas

O administrador desempenha as quatro funções administrativas que fazem parte do processo administrativo, nomeadamente: planear, organizar, orientar e controlar (Chiavenato, 2014).

Sendo assim, a gestão de pessoas tem como objetivo auxiliar o administrador a realizar estas funções uma vez que ele não as executa sozinho, mas sim com as pessoas

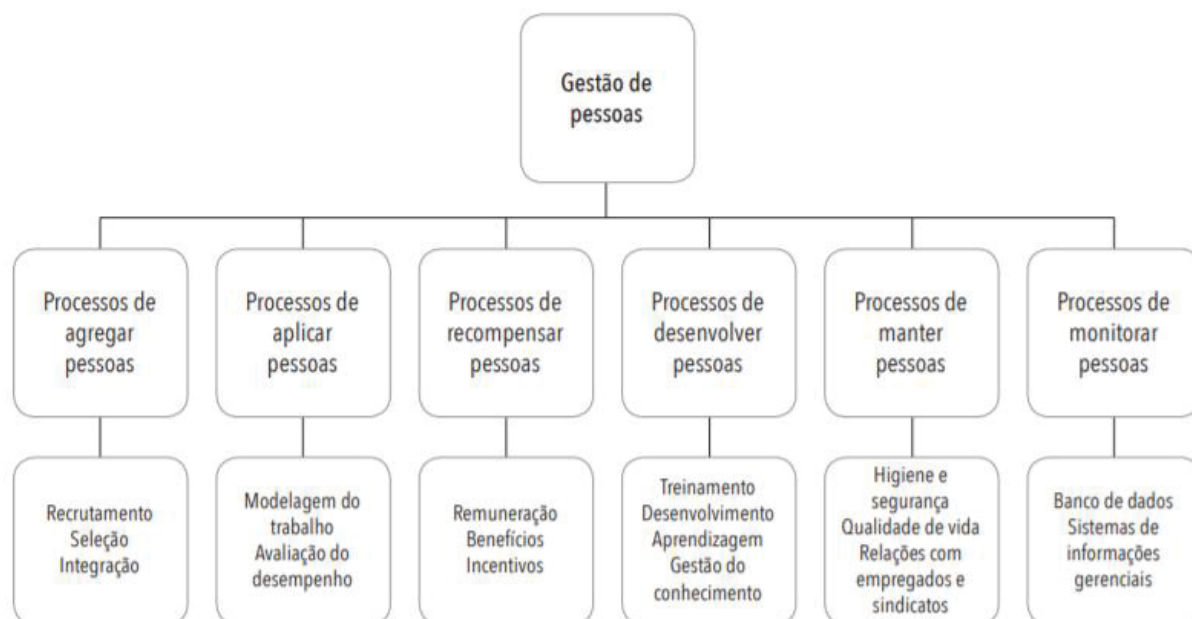
que formam sua equipa, por forma a alcançar os objetivos definidos para chegar aos resultados que cada organização pretende (Chiavenato, 2014).

Esta gestão de pessoas, segundo o autor, “refere-se às políticas e às práticas necessárias para administrar o trabalho das pessoas” como:

- Agregar talentos à organização;
- Recompensar as pessoas pelo seu desempenho e pelo alcance de objetivos;
- Avaliar o desempenho do colaborador e melhorá-lo continuamente;
- Aumentar as competências dos talentos para incrementar o capital humano da organização e, conseqüentemente, o capital intelectual.

Estas políticas são então resumidas nos processos de gestão de pessoas, mais concretamente: processos de agregar pessoas, processos de aplicar pessoas, processos de recompensar pessoas, processos de desenvolver pessoas, processos de manter pessoas e processos de monitorar pessoas (Chiavenato, 2014). Neste contexto, como é possível verificar na figura abaixo, estes processos estão relacionados com os procedimentos básicos na gestão de recursos humanos. Por exemplo, o processo de agregar pessoas constitui-se nos processos de recrutamento, seleção e integração, essenciais para que um determinado individuo torne-se um colaborador essencial para a organização e, posteriormente, sinta-se inserido na mesma.

Figura 2. Processos básicos de gestão de pessoas



Fonte: Chiavenato (2014)

Análise de Funções

Inicialmente parece que tudo indica que o processo de GRH começa com o recrutamento e, posteriormente, a seleção, pois são nestas etapas que a organização dá a entender que necessita de um colaborador. No entanto, antes destes processos, é importante fazer uma análise de funções de forma a determinar aspetos essenciais para o desempenho do trabalhador.

A Análise de funções é a espinha dorsal da GRH por “se encontrar no princípio de atividades como o recrutamento, a seleção, ou a avaliação de desempenho” (Gomes et al., 2008).

De uma forma mais complexa, a análise de funções trata-se de um “processo estruturado e temático de recolha e organização de informação sobre as tarefas e operações que uma pessoa ou grupo devem realizar no âmbito do seu trabalho” no olhar de Brannick e Levine (2002, *cit in* Gomes et al., 2008). Esta análise permite ter conhecimento de inúmeros aspetos relacionados com o colaborador nos vários processos da GRH e que são essenciais para decidir, ou seja, é feita uma recolha de informação sobre as tarefas de uma função, o comportamento desejado pelo candidato (por exemplo, capacidade de liderança, autonomia), os recursos que irá utilizar (experiência com máquinas ou programas), entre outros.

Neste contexto, a análise de funções sendo a espinha dorsal da GRH, de acordo com Gomes et al., (2008), pode ser aplicada nos seguintes processos:

- Planeamento de RH – Em que a “função de pessoal deve assentar os seus objetivos nos objetivos da organização”, neste aspeto, a análise de funções é “o processo que permite obter a informação necessária para compreender os fluxos de CCA¹ no seio da organização”.
- Recrutamento e seleção – Funções a desempenhar pelos futuros trabalhadores, bem como das características exigidas pelo trabalho a ser

¹ Conhecimentos, capacidades e aptidões

desenvolvido, de modo a obter o perfil exigido que os candidatos têm de possuir. Como tal, é a partir da análise de funções que os anúncios de emprego são elaborados, na entrevista é fornecido ao candidato informações sobre a função e é verificado se a pessoa possui o perfil necessário para a vaga a ser ocupada. Para além disto, informa-se também das “exigências da função e da carreira e sobre as competências que devem dominar” (Gomes et al., 2008).

- Avaliação de desempenho – Deveres e responsabilidades atribuídos a cada função, pois são importantes para determinar os indicadores de desempenho que são considerados no desenvolvimento e carreira, ou seja, se a função foi devidamente executada e os objetivos foram alcançados.
- Formação e desenvolvimento – A análise de funções permite conhecer as necessidades de formação profissional dos trabalhadores, isto é, ao sabermos da exigência de uma função, verificamos também as lacunas que cada colaborador possui.
- Planeamento de carreiras – Este processo corresponde à previsão da “evolução da atividade profissional de um indivíduo, através da progressão de um posto de trabalho para outro. Aqui, a análise de funções serve para o “sistema de progressão, através da definição de grupos profissionais em que as várias funções estejam articuladas entre si, de modo a que a passagem de um nível para o seguinte seja como natural no desenvolvimento profissional do indivíduo”.
- Compensação – A análise de funções mostra as “semelhanças e diferenças entre os postos de trabalho, facilitando a sua avaliação e qualificação, bem como a posterior definição de uma estrutura salarial equitativa. Sendo assim, ao possuímos conhecimento das funções, será possível “estimar o valor e a compensação apropriada para cada trabalho” da melhor forma.

Recrutamento e Seleção

Chiavenato (2014) refere que os processos de agregar pessoas são os primeiros no grupo de processos da moderna gestão de pessoas, sendo aqueles que “constituem as

rotas de ingresso das pessoas na organização”, ou seja, são a porta de entrada aos candidatos que possuem as características e competências para suprir as necessidades da empresa.

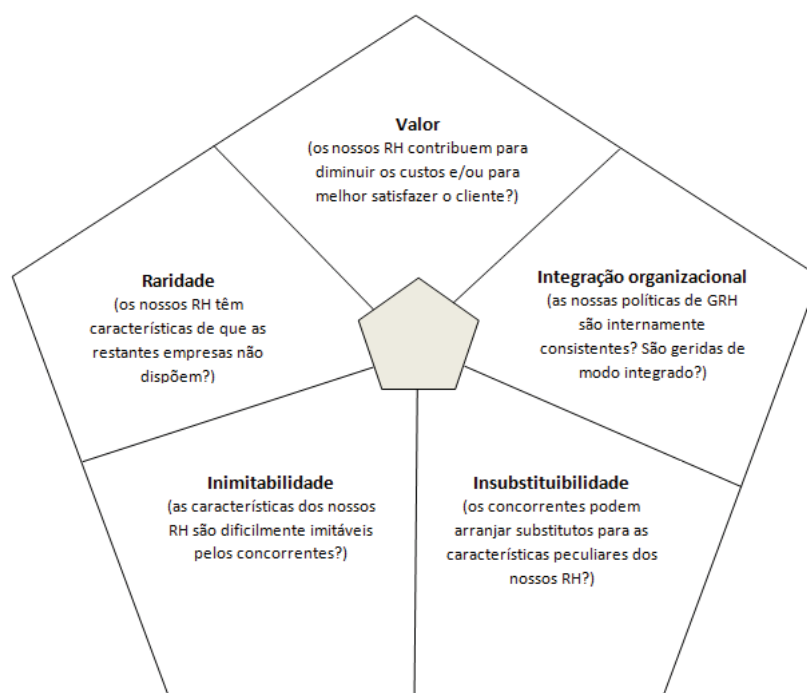
Importa referir que os processos de recrutamento e seleção são também, as ferramentas que fazem parte da estratégia das empresas, isto porque, segundo Limongi-França e Arellano (2002, *cit in* Paes, 2011), “a competitividade crescente impõe às organizações a busca de atração de profissionais que agreguem valor e qualidade às empresas”, logo irão à procura de pessoas que possam ir ao encontro da visão da organização e que os coloquem em vantagem competitiva em relação à concorrência, tornando-as assim mais inteligentes em termos de estratégia.

Neste sentido, o recrutamento pode conferir vantagem competitiva sustentável às empresas através de uma gestão estratégica de RH. Foi através deste pensamento que Taylor e Collins (2000) tendo em conta os contributos de Barney e Wright (1998) contruíram um modelo com elementos, nomeadamente, valor, raridade, inimitabilidade, insubstituibilidade e organização. Isto é, Gomes et al., (2008) explicam que “aduzindo que os recursos e as capacidades de uma empresa conferem-lhe vantagem competitiva se”:

- Criarem valor (ao reduzir os custos, por exemplo);
- Fossem raros (não estivessem na posse dos concorrentes);
- Não forem imitáveis facilmente pelos concorrentes;
- Não pudessem ser substituídos por equivalentes estratégicos;
- Estiverem integrados nas restantes políticas e práticas da organização.

Este modelo foi então representado num pentágono no qual são incluídos os elementos que permitem a uma empresa obter vantagem competitiva, conforme é possível constatar na figura seguinte:

Figura 3. O Pentágono de elementos de uma gestão estratégica de RH baseada em recursos competitivamente sustentáveis



Fonte: Gomes et al. (2008)

O recrutamento é definido como “o conjunto de atividades levadas a cabo por uma organização como objetivo fundamental de identificar um grupo considerável de candidatos, atraindo-os para a empresa e retendo-os pelo menos no curto prazo” segundo Taylor e Collins (2000, *cit in* Gomes et al., 2008), salientando que há outras definições de acordo com outros autores, não havendo uma definição concreta, pois diferem entre o pensamento dos vários especialistas. Tal é exemplo de Limongi-França e Arellano (2002, *cit in* Paes, 2011) que descrevem o recrutamento como a “primeira etapa para o preenchimento de uma vaga em aberto”, mais concretamente, é um “processo que visa procurar pessoas para compor os quadros de funcionários das empresas”. De outra forma, o processo de recrutamento tem como intuito “chamar” os candidatos para determinada oferta e divulgar a mesma.

Já de acordo com Chiavenato (2014), o papel do recrutamento é o de “divulgar no mercado as oportunidades que a organização pretende oferecer para as pessoas que possuam determinadas características”. Neste sentido, o recrutamento é a ponte entre o mercado de trabalho, que segundo o autor, “é composto pelas oportunidades de trabalho

oferecidas pelas diversas organizações” e o mercado de recursos humanos, “ou mercado de candidatos – se refere ao contingente de pessoas que estão dispostas a trabalhar ou que estão trabalhando, mas dispostas a buscar outro emprego”, sendo então feita uma correlação entre os candidatos e as organizações.

Este processo pode ser interno ou externo. O recrutamento interno é realizado na organização, ou seja, com os colaboradores, sendo uma forma de promover os mesmos ou transferi-los “para outras atividades mais complexas ou mais motivadoras” (Chiavenato, 2014). Já o recrutamento externo abrange os indivíduos que se encontram no mercado de recursos humanos, mais concretamente, aqueles que não estão na organização e, posteriormente, são submetidos ao processo seguinte, a seleção. Segundo o mesmo autor, neste recrutamento, “é necessário abordar o MRH de maneira precisa e eficaz, no sentido de alcançar e atrair os candidatos que deseja buscar”, sendo este um aspeto importante, porque há que encontrar os indivíduos que possuem as capacidades e competências que a organização necessita para a ocupação da vaga a preencher.

Já os métodos de recrutamento, ou seja, a forma através da qual a organização divulga a oferta de emprego que tem disponível, são vários podendo ser, nomeadamente, anúncios (em jornais, revistas), agências de emprego, através de associações profissionais, feiras de emprego, entre muitas opções utilizadas. (Gomes et al., 2008).

A seleção é o processo que se segue, no qual os candidatos neste momento são aqueles que vão ao encontro das necessidades da empresa “e como mais probabilidades de obter elevados desempenhos se forem selecionados” (Gomes et al., 2008). É aqui que é tomada uma decisão e uma escolha para a vaga a ser preenchida. Tal como Chiavenato (2014) indica, este processo funciona como uma “espécie de filtro que permite que apenas alguns candidatos possam ingressar na organização: aqueles que apresentam as características desejadas”.

É essencial destacar que, se todas as pessoas fossem iguais, não havendo uma distinção nas suas capacidades, competências e personalidade entre si, o processo de seleção seria completamente desnecessário (Paes, 2011; Chiavenato, 2014). Sendo assim, como realmente existe uma diferenciação entre os candidatos a vários níveis (como por exemplo, a nível psicológico, comportamental), a seleção “requer que se procure o ajustamento entre pessoas e funções” (Gomes et al., 2008).

As técnicas de seleção utilizadas variam de acordo com a função ou mesmo com o que a organização pretende, sendo estas agrupadas em cinco categorias: “entrevistas, provas de conhecimento ou capacidade, testes psicológicos, testes de personalidade e técnicas de simulação” (Chiavenato, 2014).

A mais utilizada é sem dúvida a entrevista (Chiavenato, 2014) e isto pode ser por se tratar de uma ferramenta na qual é possível estabelecer um contacto mais próximo com o candidato e no imediato. Assim esta técnica possui diversas aplicações, segundo Chiavenato (2014), uma vez que a entrevista é utilizada em várias ocasiões como, por exemplo, aquando da “triagem inicial dos candidatos no recrutamento, como entrevista pessoal inicial na seleção, como entrevista técnica para avaliar conhecimentos técnicos e especializados, como entrevista de aconselhamento e orientação profissional, como entrevista de avaliação do desempenho” entre outros.

As provas de conhecimento ou capacidade têm como finalidade avaliar aspetos distintos. Neste sentido, as provas de conhecimento “são instrumentos para avaliar o nível de conhecimentos gerais e específicos dos candidatos exigido pelo cargo a preencher”, ou seja, está indicado para identificar o grau de conhecimento profissional ou técnico, em áreas como o inglês e a informática (Chiavenato, 2014). Por outro lado, ainda de acordo com o autor, as provas de capacidade são utilizadas para “verificar o real desempenho dos candidatos”, de modo a “medir o grau de capacidade ou habilidade para tarefas, como a perícia em lidar com computador, perícia do motorista de caminhão”, isto é, mais para tarefas mais práticas e que requerem o uso de máquinas e instrumentos.

No que diz respeito aos testes psicológicos, estes “constituem uma medida objetiva e estandarizada de uma amostra do comportamento no que se refere a aptidões das pessoas” (Chiavenato, 2014). De acordo com Paes (2011), estes podem ser divididos em dois tipos: psicométricos e de personalidade. O primeiro, diz respeito à medição das aptidões individuais, mais propriamente aspetos como a fluência verbal, a aptidão numérica. O segundo, de acordo com a autora, “identificam aspetos emocionais, interesses e distúrbios”, e indicam o temperamento e aspetos emocionais que podem interferir no desempenho profissional do candidato.

Os testes de personalidade, segundo Chiavenato (2014), “revelam certos aspectos das características superficiais das pessoas, como aqueles determinados pelo

caráter (traços adquiridos ou fenotípicos), e aqueles determinados pelo temperamento (traços inatos ou genotípicos)”. Ainda de acordo com o autor, de uma forma geral, estes testes são realizados no processo seletivo de “posições de alto nível nas organizações”, devido ao seu custo e tempo de aplicação e avaliação.

As técnicas de simulação centram-se nos grupos e na ação social. Estas ferramentas são essencialmente técnicas de dinâmicas de grupo, utilizadas em “cargos que exijam relacionamento interpessoal, como direção, gerência, supervisão, vendas, compras, contatos com o público” Chiavenato (2014), sendo assim possível ter conhecimento do comportamento e do desempenho.

A análise do currículo *vitae* é outra forma de obter informações essenciais dos candidatos, relacionadas maioritariamente com a educação, formação e experiência profissional dos mesmos. Esta ferramenta, frequentemente utilizada, constitui-se como o “segundo método mais usado nos processos de seleção” de acordo com Robertson e Smith (2001, *cit in* Gomes et al., 2008). É muitas vezes desta forma que se estabelece o primeiro contacto entre o candidato e a empresa e que, posteriormente, feita uma escolha dos indivíduos que cumprem com os requisitos pretendidos pelas organizações.

Acolhimento e Integração

Após a seleção do candidato que possui o perfil ideal e que vai ao encontro das necessidades da organização, segue-se a integração do indivíduo no meio empresarial. Trata-se também de processos de aplicação de pessoas, tendo em consideração que segundo Chiavenato (2014), estes processos “envolvem os primeiros passos na integração dos novos membros à organização, o desenho do cargo a ser desempenhado e a avaliação do desempenho no cargo”.

Por outras palavras, de acordo ainda com o autor acima referido “as pessoas devem ser integradas à organização, posicionadas em seus respectivos cargos e tarefas, treinadas incessantemente e avaliadas quanto ao desempenho”. Assim, como diz respeito à apresentação do candidato, isto é, é uma primeira etapa na qual ocorre aspetos como a integração do mesmo, é relevante salientar todos estes processos.

Estes processos diferem de acordo com as empresas, mas são muito relevantes para que o indivíduo sinta-se como parte da organização. Neste contexto, é importante dar ênfase ao processo de socialização, que se entende como o “processo através do qual o indivíduo aprende os valores, as competências, os comportamentos esperados e o conhecimento social essencial para assumir um papel organizacional e participar como membro o pleno da organização” de acordo com Louis (1980, *cit in* Gomes et al., 2008). Assim sendo, o indivíduo terá conhecimento de aspetos essenciais como a cultura, dos valores, das suas funções, do comportamento que deve ter, e até da linguagem utilizada no seio da organização, passando então por um período de adaptação.

Chiavenato (2014), chega mesmo a abordar a socialização organizacional, tendo em consideração que a “missão, a visão, os objetivos organizacionais, os valores e a cultura constituem o complicado contexto no qual as pessoas trabalham e se relacionam nas organizações” e, como tal, a organização procura envolver as pessoas neste contexto, o que pode também ajudar na integração da pessoa.

O pensamento anterior pode ser verificado também no olhar de Chao et al. e de Cooper-Thomas e Anderson (1994; 2006, *cit in* Gomes et al., 2008), em que este refere que as pessoas que estão “melhor socializados tendem a ajustar-se mais rápida e proficientemente às funções/organização, a denotar mais empenhamento organizacional afetivo e normativo, a manter-se durante mais tempo na organização, a desenvolver níveis superiores de desempenho e a ascender mais rapidamente na carreira”.

Gestão de Desempenho e Avaliação

A Gestão de Desempenho é um processo fundamental na gestão de recursos humanos, sendo por isso necessário perceber o seu conceito e o impacto que este processo implica sobre os colaboradores e o funcionamento da empresa.

De acordo com Gomes et al. (2008), pode ser descrita como “um processo contínuo de identificação, mediação e desenvolvimento dos indivíduos e equipas, e de alinhamento do respectivo desempenho com os objetivos estratégicos da organização”, sendo que é neste sentido, em que há uma correlação entre o desempenho dos colaboradores com os objetivos que organização alcançou, que esta gestão é tão

importante uma vez que é possível estabelecer ligação entre os recursos humanos existentes na empresa e as suas competências e os resultados obtidos. Os mesmos autores defendem também que é da gestão de desempenho que “depende o sucesso estratégico da organização e, numa linguagem empresarial, a capacidade competitiva da empresa”.

Importa salientar que gestão de desempenho difere de avaliação de desempenho. Relativamente a este último, Chiavenato (2014) descreve a avaliação de desempenho como uma “apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa – ou de uma equipe – em função das atividades que desenvolve, das metas e dos resultados a serem alcançados, das competências que oferece e do potencial de desenvolvimento” e insere-a no processo de aplicar pessoas.

Através da avaliação de desempenho, é possível obter informações sobre vários aspetos importantes tanto para a organização como para o colaborador. Neste contexto, Chiavenato (2014) refere também que este processo se trata de um meio que

Localiza problemas de supervisão e gestão, de integração das pessoas à organização e ao trabalho, de localização de possíveis dissonâncias ou carências de treinamento, de construção de competências e, conseqüentemente estabelecer os meios e programas para melhorar continuamente o desempenho humano.

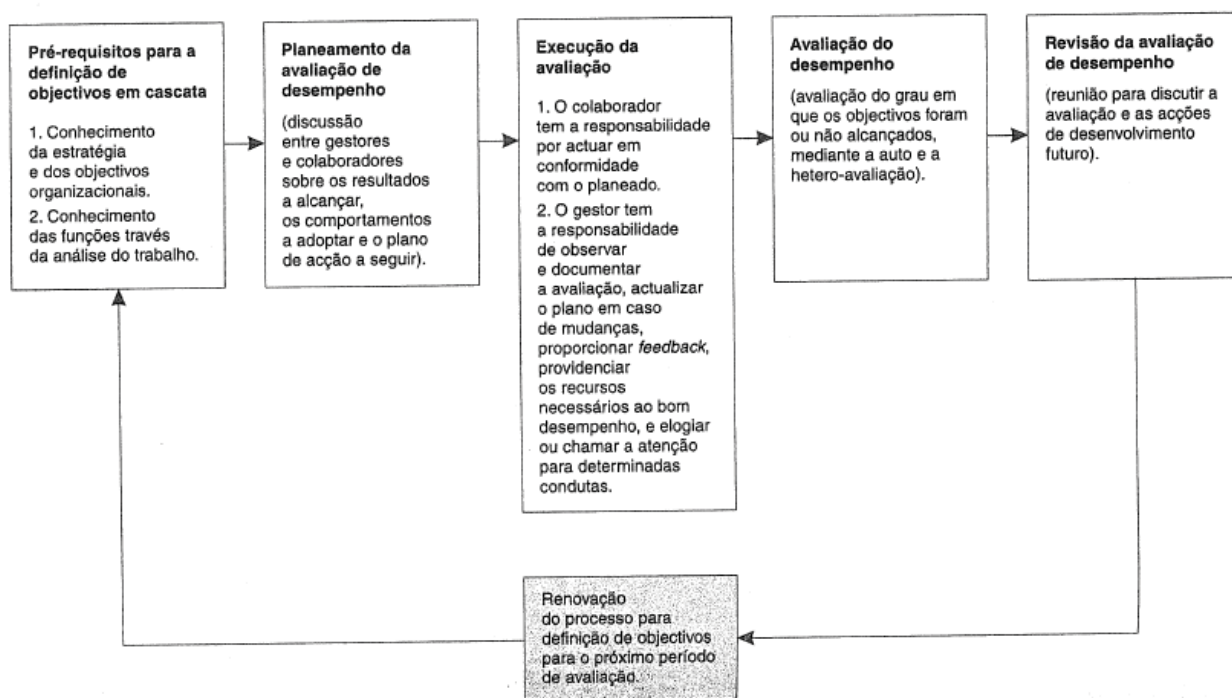
Outro aspeto relevante é que os objetivos da gestão de desempenho são mais amplos que os da avaliação de desempenho. Neste âmbito, Gomes et al. (2008) indicam que a gestão de desempenho “procura garantir o sucesso estratégico sustentado da organização, não só através da melhoria dos aspetos organizativos, tecnológicos e processuais – de forma a atingir elevados níveis competitivos”.

É neste contexto, de forma a continuar com o pensamento dos autores acima referidos, que podemos abordar os três grupos de objetivos: estratégicos, desenvolvimento individual e de gestão e organização do capital humano, descritos por Gomes et al. (2008). Sendo assim, os autores referem que estes objetivos estratégicos caracterizam-se pela “articulação entre os objetivos da organização e as expectativas, competências e capacidade de aprendizagem” dos trabalhadores e ainda requerem a “medição de indicadores decorrentes dos objetivos organizacionais que relacionam os resultados do negócio com os indicadores de RH”.

Relativamente aos objetivos de desenvolvimento individual, estes têm como principal finalidade “diagnosticar o potencial do desenvolvimento do colaborador e melhorar o seu desempenho futuro” (Gomes et al., 2008), o que nos possibilita saber aspetos positivos e negativos do desempenho e pontos a melhorar, através de cursos de formação, por exemplo. Já o último objetivo, diz respeito ao facto de a gestão de desempenho ter “implicações nas decisões sobre salários, compensações variáveis por mérito, promoções, transferências e saídas dos membros da organização” conforme descrito pelos autores acima.

A gestão de desempenho é um processo contínuo sendo representada na figura abaixo.

Figura 4. Um processo contínuo de gestão de desempenho



Fonte: Gomes et al. (2008)

Importa referir que na Gestão de Pessoas de hoje, as organizações estão preocupadas com a medição, avaliação e monitorização de quatro aspetos essenciais, de acordo com os estudos de Chiavenato (2014):

- **“Resultados:** os resultados concretos e finais que se pretende alcançar em certo período.

- **Desempenho:** o comportamento ou os meios instrumentais que se pretende colocar em prática.
- **Competências:** as competências individuais que as pessoas oferecem ou agregam à organização
- **Fatores críticos de sucesso:** os aspectos fundamentais para que a organização seja bem-sucedida no desempenho e nos resultados.”

Deste modo é fundamental para as empresas procederem à avaliação do desempenho. Como já foi dito anteriormente, a gestão do desempenho tem implicações tanto no colaborador como na organização. É neste sentido que é possível afirmar que os principais motivos para ser feita a avaliação, prendem-se com precisamente com o conhecimento que é necessário obter por estas duas partes.

Isto é, por um lado o trabalhador precisa de ter um *feedback* sobre o seu desempenho, que de acordo com Chiavenato (2014) serve para este “saber como está fazendo seu trabalho e fazer as devidas correções. Sem essa retroação, as pessoas caminham às cegas”. Por outro, a organização “precisa saber como as pessoas desempenham suas atividades para ter uma ideia de suas potencialidades”. Sendo assim, podemos concluir que tanto os indivíduos como as empresas precisam realmente de ter conhecimentos sobre o seu desempenho.

Formação

Um aspeto que nunca é demais relembrar, é o facto de que uma organização é composta por pessoas, sendo estas fundamentais para permitir constituir e afirmar a empresa no mercado no qual se insere. Chiavenato (2014) refere exatamente isso: “As pessoas constituem o principal património das organizações”. Daí ser extremamente necessário “cuidar” dos colaboradores através de vários mecanismos.

Cabrera (2006, *cit in* Gomes et al., 2008) descreve a formação como “o conjunto de experiências de aprendizagem planeadas por uma organização, com o objetivo de induzir uma mudança nas capacidades, conhecimentos, atitudes e comportamentos dos empregados no trabalho”. São estas ações que vão contribuir para que a organização possa alcançar o sucesso e atingir as metas que deseja. Neste caso, a formação pode trazer vantagem competitiva à empresa pois esta desenvolve os seus colaboradores

dotando-os de competências que permitem aumentar a produtividade da empresa. De forma menos complexa, a formação trata-se da aquisição de conhecimentos e comportamentos importantes na execução das respectivas funções.

Assim, a formação e aquisição de conhecimento que desta advém será fundamental para melhorar a produtividade do capital humano da organização. Chiavenato (2014) descreve-o como o “composto de pessoas, que vão desde o mais simples operário ao seu principal executivo – passou a ser uma questão vital para o sucesso do negócio”. Deste modo, podemos concluir que a formação é tão importante para o colaborador como para a organização.

Para ser possível ministrar uma formação é necessário ter em atenção um conjunto de aspetos. Sendo um processo, “pode ser desdobrada em várias fases, genericamente designadas de ciclo de formação” (Gomes et al., 2008), conforme figura representada abaixo.

Assim, o ciclo inicia-se com a identificação das necessidades de formação seguindo-se-lhe a programação das atividades formativas. A concretização da formação é na etapa da execução dos cursos em si e a sua conclusão é com a avaliação de todo o processo formativo.

Figura 5. O ciclo da formação



O diagnóstico das necessidades da formação diz respeito à organização. Chiavenato (2014) indica que estas necessidades “são carências de preparo profissional das pessoas, ou seja, a diferença entre o que uma pessoa deveria saber e fazer e aquilo que ela realmente sabe e faz”. Com a formação os trabalhadores podem melhorar ou desenvolver aspetos como a sua produtividade e eficiência.

Gomes et al. (2008) destacam que o resultado da primeira etapa é a mais importante, isto é, a definição dos objetivos da formação, pois são “o ponto de partida da segunda fase: o planeamento ou programação da formação”. Neste sentido, existem várias questões ou aspetos que ajudam a programar uma formação, nomeadamente: quem deve ser treinado, como treinar, em que treinar, por quem, onde treinar, quando treinar, para que treinar (Chiavenato, 2014).

A terceira fase, a execução da ação de formação, pode ser chamada a “ponta do iceberg”, visto que por baixo desta etapa, existe todo o ciclo anteriormente falado, o que realmente é fundamental e permite, assim, ministrar uma ação. No decorrer de uma ação de formação, para que esta tenha sucesso, é necessário ter em consideração se esta é adequada às necessidades da empresa, possui materiais de qualidade, os formadores são de qualidade e se os formando estão motivados e possuem qualidade (Gomes et al., 2008).

A última etapa do processo formativo, a avaliação, é essencial. Isto porque permite obter um *feedback* de todos os participantes, desde os formandos aos formadores e assim, melhorar aspetos relacionados com as atividades formativas. Gomes et al. (2008) destacam que o processo formativo “deve ser inspirado nas políticas de formação da organização e, mais globalmente, na sua estratégia”.

Motivação e Compensação

Após todos os processos de agregar pessoas, de avaliá-las pelo seu desempenho e ainda desenvolver o seu potencial, há que manter os colaboradores na organização. E para que isso aconteça é fundamental investir num aspeto muito importante: a motivação das pessoas, através de vários mecanismos.

A motivação é um aspeto a salientar no trabalhador porque influencia diretamente não só sua produtividade laboral como também a sua satisfação, sendo aspetos que podem ser trabalhados com o assistente social numa organização. Tendo isto em consideração, Chiavenatto (2009, *cit in* Borralho et al., 2011) descreve que “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”.

Chiavenato (2014) indica que as “organizações estão interessadas em investir em recompensas para as pessoas desde que delas possam receber contribuições que conduzam ao alcance de seus objetivos”. Assim, de acordo com o autor, uma dessas recompensas é precisamente a remuneração total, que possui quatro componentes: remuneração básica, incentivos salariais, incentivos não financeiros e benefícios.

Deste modo, remuneração básica é o principal componente da remuneração total, sendo o “pagamento fixo que o funcionário recebe de maneira regular na forma de salário mensal ou salário por hora” de acordo com Chiavenato (2014). Já os incentivos salariais, ainda pelo olhar do autor, dizem respeito aos “programas desenhados para recompensar funcionários com elevado desempenho que alcançam objetivos predefinidos e contribuem direta ou indiretamente para o resultado final da organização”. Estes incentivos podem ser prémios, remuneração variável, entre outros. Já os benefícios, traduzem-se em seguros de vida, seguros de saúde e refeições.

Neste sentido, Chiavenato (2014) defende que “não basta remunerar as pessoas pelo tempo dedicado à organização”, sendo de salientar o sistema de recompensas. De acordo com o autor, este “inclui o pacote total de benefícios que a organização coloca à disposição de seus membros, bem como os mecanismos e procedimentos pelos quais estes benefícios são distribuídos”.

Gomes et al. (2008) relatam que a compensação é importante para dois tipos de indivíduos, nomeadamente, “pessoas com fracos salários porque lhes permite satisfazer necessidades básicas e de segurança” e para “quem se situa no topo da escala hierárquica e de responsabilidade porque é um fator de prestígio, *status* e reconhecimento”.

Mas para que serve esta compensação? Gomes et al. (2008) indicam que se relaciona com os três seguintes objetivos:

- “Alinhar os comportamentos individuais com os objetivos da organização” (ou seja, compensar por atingir as metas definidas);
- “Alcançar e/ou manter um estado de equidade interna, externa e individual, reforçando positivamente os bons comportamentos e negativamente os comportamentos indesejados, contribuindo deste modo para manter níveis de motivação apropriados e para atrair e reter os melhores empregados;
- Manter os custos sob controlo, não onerando excessivamente os produtos/serviços da organização, e garantindo a capacidade de adaptação dos custos da organização a variações da envolvente”.

Para além destes objetivos descritos, os autores descrevem ainda que pode haver mas um objetivo: “promover a mudança da cultura organizacional, especialmente em situações de mudança estratégica profunda”. Estas situações referem-se a casos de fusões e aquisições e privatizações, na qual a compensação irá incentivar o comportamento dos colaboradores de acordo com o processo e objetivos de mudança (Gomes et al., 2008). Salienta-se que o salário e o sistema de incentivos são aspetos fundamentais que as empresas devem apostar como forma de estratégia para garantirem vantagem competitiva no mercado.

Em suma, a recompensa é um aspeto importante para uma empresa uma vez que tem impacto direto sobre os trabalhadores no que toca ao seu bem-estar e, conseqüentemente, sobre a sua motivação e satisfação para com o seu trabalho e função que exerce. Posteriormente, interfere com a produtividade dos colaboradores e o funcionamento da organização.

CAPÍTULO IV – O ASSISTENTE SOCIAL NA ÁREA DOS RECURSOS HUMANOS

Conforme já referido anteriormente, o Serviço Social é uma profissão com variados campos de intervenção, nos quais prevalece sempre a promoção pelo bem-estar do indivíduo, a dignidade humana e a justiça social.

Neste sentido, há que refletir sobre o porquê de não serem incluídos assistentes sociais nas empresas quer na área dos Recursos Humanos, quer mesmo intervindo no âmbito do Serviço Social nas organizações. Isto porque, como são profissionais com competências para lidarem com várias ocorrências que interferem essencialmente no aspeto social do ser humano e promovem o *empowerment* das pessoas ou seja, trabalham essencialmente com a pessoa e com a sua autodeterminação, podem trazer muitos benefícios não só para área dos Recursos Humanos mas também para a empresa e como consequência, no seu funcionamento, produtividade dos trabalhadores e alcance das metas definidas. Contudo poderá existir uma ideia errada por parte das empresas, ao considerarem que ter um assistente social não é benéfico por se tratar de uma função que diz respeito ao setor público destinado apenas para contribuir na resolução de problemas sociais.

Importa por isso referir o pensamento de Teles (2020), na qual esta destaca que o Serviço Social nas empresas “não se refere única e exclusivamente, como poderia ser interpretado, ao exercício privado da profissão”, ou seja, significa que um assistente social na empresa não tem de estar única e exclusivamente a fazer serviço social. A autora esclarece ainda que se trata “de uma intervenção do assistente social junto dos trabalhadores e junto dos diversos níveis organizacionais” e que nos dias de hoje “a presença de um assistente social no setor empresarial em Portugal não é comum, no entanto, existem empresas que contam com assistentes sociais nos seus quadros de recursos humanos”.

O perfil do Assistente Social enquadra-se neste novo campo de intervenção, no sentido em que pode este trazer uma essência mais humana à empresa, estabelecendo uma relação mais próxima entre empresa e o colaborador, exercendo

assim o papel de mediador. Para além disto, pode ainda correlacionar vários aspetos do trabalhador, nomeadamente o social com o laboral. Deste modo, estará contribuir para o bem-estar total do individuo, tanto enquanto pessoa como trabalhador, ou seja, estará a envolver o individuo na sua plenitude. Este aspeto vai ao encontro do pensamento de Sousa e Chaves (2017), pois estes indicam que “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”.

Amaral e Cesar (2009) também indicam que o assistente social é um profissional que tem “atributos para intervir na vida cotidiana dos trabalhadores tanto no âmbito fabril quanto na esfera do seu ambiente doméstico ou de sua vida particular”. Isso faz com que este profissional possa envolver-se na “reprodução da força de trabalho, por meio da administração de benefícios sociais ou dos “salários indiretos” e, ao mesmo tempo, “exerce o papel de mediador nas relações empregado-empresa, implementando programas integrativos que, abrangendo a família-comunidade, contribuem para a intensificação do controle e do disciplinamento dos trabalhadores, tendo em vista a sua subordinação aos requisitos do processo de valorização” (Iamamoto, 1995, *cit in* Amaral & Cesar, 2009), o que revela ainda mais a importância deste profissional nas organizações.

Podemos igualmente abordar o clima organizacional e a sua relação com a intervenção do assistente social nos recursos humanos. Primeiramente, torna-se importante descrever o que é o clima organizacional. Segundo Borralho et al. (2011) o clima organizacional trata-se da “percepção que cada colaborador tem da organização com a sua cultura, normas, usos e costumes”. De acordo com Chiavenatto e Kahale (2008, 2007, *cit in* Borralho et al., 2011) esta percepção “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”.

Borralho et al. (2011) mostram que o assistente social tem vindo a ser solicitado para colaborar na área dos RH “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”.

Neste sentido, os autores destacam que o assistente social é 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 consequentemente produtividade aos colaboradores, sendo fundamental na otimização do Clima Organizacional.

De acordo com Salazar e Marcomim (2018), no âmbito social das empresas, é possível observar que o Serviço Social “está presente e que pode contribuir em melhorias para seus funcionários e na otimização do clima organizacional e do desenvolvimento de políticas direitos considerando a condição do trabalhador”.

Torna-se assim possível concluir que o trabalho do assistente social proporciona uma maior socialização entre os trabalhadores, o que se reflete no clima da organização e na produtividade dos mesmos e ainda “coerente com as exigências das empresas e com o que se espera do mercado” (Borrvalho et al., 2011).

Pelo olhar de Cesar (2010, *cit in* Abreu et al., 2016), a autora refere que o assistente social é procurado de modo a atuar na área da gestão das organizações para que ocorra “melhor administração das pessoas, gerando confiabilidade, aprendizado, crescimento e satisfação dos trabalhadores”.

O assistente social pode também atuar na gestão de recursos humanos de forma geral. Ainda de acordo com Cesar (2010, *cit in* Abreu et al., 2016), “Esse profissional é demandado para atuar na área de Gestão de Pessoas, com o interesse de dar respostas às necessidades humanas dos trabalhadores, contribuindo com a formação de um comportamento produtivo de acordo com as exigências da organização, sendo um fomentador da adesão do trabalho as novas formas de produção”.

Por outro lado, o Serviço Social nas empresas mantém o seu papel educativo, direcionado para mudanças de comportamentos e hábitos do colaborador, tendo como objetivo a sua adequação ao processo de produção (Amaral & Cesar, 2009). É neste sentido que o assistente social pode ser importante não só para intervir em aspetos que interferem com a sua produtividade como o absentéismo e alcoolismo, mas também com aqueles que podem “intervir sobre os aspectos da vida privada do trabalhador, que afetam o seu desempenho – conflitos familiares, dificuldades financeiras, doenças ect. e

a executar serviços sociais asseguradores da manutenção da força de trabalho” (Mota, 1985, *cit in* Amaral & Cesar, 2009).

A juntar a isto, Cesar (2010, *cit in* Abreu et al., 2016), nos seus estudos refere que o profissional do “Serviço Social é requisitado para intervir nos problemas que afetam diretamente na produtividade do trabalhador, é aliada a intervenção de questões psicossociais, que não relacionam diretamente ao processo de trabalho, mas que vem a interferir diretamente no mesmo”.

Deste modo, é possível considerar que o assistente social pode intervir com o trabalhador enquanto trabalhador inserido em uma determinada empresa, pois é necessário ir ao encontro com a missão, visão e valores da mesma, não esquecendo de focar-se essencialmente no seu bem-estar no seio laboral, levando a que o mesmo estabeleça uma ligação com a empresa, o que contribui para o bom funcionamento da mesma, tal como já foi dito anteriormente.

Lima e Cosac (2005) referem que o Serviço Social na área da Gestão de Pessoas tem vindo a assumir um “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”. Os autores também indicam que estes profissionais tornam-se gerentes da área de Administração de Recursos Humanos.

Cesar (2010, *cit in* Abreu et al., 2016), refere que em 1990 o Serviço Social na área dos Recursos Humanos “passou por algumas mudanças no que se refere à racionalidade técnica e ideopolítica, que refuncionalizam o tradicional em prol do moderno e mesclam, no campo das atividades profissionais velhas e novas demandas. Com isso, é requerido dos profissionais a adoção de estratégias que afirmem a legitimidade social”.

De acordo com Amaral e Cesar (2009, *cit in* Abreu et al., 2016), ocorreram alterações nos anos 2000 na “área empresarial, período esse definido por alguns autores como sendo a fase da “acumulação flexível”. Esta mudança afetou diretamente o funcionamento das empresas e, como tal, o trabalho do assistente social, sendo que este passou a “interagir diretamente com os trabalhadores com o propósito de tornar menos drástico possível o processo de transição, que se deu através da introdução de

tecnologias de ponta, diferentes modalidades de contratação, flexibilização do trabalho, entre outros” (Abreu et al., 2016).

Como tal, a atuação do assistente social sofreu uma requalificação possuindo assim mais exigências. Abreu et al. (2016) referem que este profissional tem como um dos seus papéis

Assegurar a aderência e o comprometimento dos trabalhadores para com as novas formas de trabalho. Esse processo de adesão dos trabalhadores as novas requisições de suas funções, foram viabilizadas, muitas vezes, por meio de programas de recursos humanos voltados para o envolvimento com as metas, tais como: desenvolvimento de capacidades e habilidades; treinamento e desenvolvimento; remuneração pautada em resultados; gestão de benefícios e atuação na área de segurança do trabalho, voltado à prevenção de acidentes.

O assistente social procura atenuar os problemas sociais em qualquer campo de intervenção. E este aspeto também pode ser encontrado no meio empresarial tendo em conta que quando “integrados nas organizações empresariais procuraram prevenir a existência de problemas, ou apenas atenuá-los, desenvolvendo um conjunto de medidas que permitisse a superação dos problemas pessoais, familiares, dos grupos, da organização e das comunidades existentes no seio da empresa” (Teles, 2020).

Assim, o Assistente Social é “um profissional intelectual que contribui com as suas intervenções, juntamente com outros protagonistas – por meio da interdisciplinaridade – na criação de consensos nas organizações e na sociedade” (Borrvalho et al., 2011).

Em suma, o assistente social pode estar inserido numa organização não só através da sua intervenção com outros profissionais mas também na área dos recursos humanos de uma empresa. Pode atuar em vários aspetos na qual realiza uma correlação entre empresa-trabalhador-comunidade contribuindo para a melhoria e manutenção dos mesmos, através da gestão de recursos humanos sendo que a junção com o serviço social acarreta benefícios uma vez que prevalece a promoção do bem-estar dos indivíduos não esquecendo das suas famílias, seu desenvolvimento enquanto colaboradores e a sua relação com a sociedade.

CAPÍTULO V – ANÁLISE EMPÍRICA

4.1 Apresentação do problema a analisar

Este capítulo tem como principal objetivo entender qual é a percepção que as pessoas possuem sobre a atuação de um assistente social nas organizações e se a sua ação é importante na área dos recursos humanos. Para além disto, também é abordado em quais os aspetos que as pessoas consideram que o assistente social pode contribuir ao atuar numa empresa.

4.2 Os dados

Neste sentido, os dados obtidos e empregados neste estudo foram obtidos através de um inquérito *on-line* realizado no período compreendido entre maio e julho de 2020, totalizando 233 indivíduos.

Do total de indivíduos inquiridos na amostra, conforme se encontra na Tabela 2, observou-se que 23,2% correspondiam a indivíduos do género masculino, enquanto 76,8% eram indivíduos do género feminino, existindo assim, uma predominância deste último grupo.

Tabela 2. Género

	Frequência	Percentagem
Masculino	54	23,2
Feminino	179	76,8
Total	233	100,0

Relativamente à idade dos inquiridos, verificou-se que a maioria pertencia a faixas etárias mais jovens sendo mais de metade dos mesmos com idades até aos 35 anos, subdividindo-se indivíduos até aos 25 anos, com uma percentagem de 36,1% e

indivíduos com idades compreendidas entre os 26 e 35 anos, com uma percentagem de 30,5%. Os dados obtidos podem ser consultados na Tabela 3.

Tabela 3. Idade

	Frequência	Percentagem
Até 25 anos	84	36,1
Entre 26 e 35 anos	71	30,5
Entre 36 e 45 anos	38	16,3
Entre 46 e 55 anos	34	14,6
Entre 56 e 65 anos	4	1,7
Acima de 65 anos	2	,9
Total	233	100,0

De seguida foram observadas as habilitações literárias dos inquiridos, constatando-se que a maioria, ou seja, 46,4% dos indivíduos, têm grau de licenciado, conforme se prova na Tabela 4.

Tabela 4. Habilitações Literárias

	Frequência	Percentagem
Básico	5	2,1
Secundário	60	25,8
Licenciatura	108	46,4
Bacharelato	4	1,7
Mestrado	30	12,9
Pós-graduação	24	10,3
Doutoramento	2	,9
Total	233	100,0

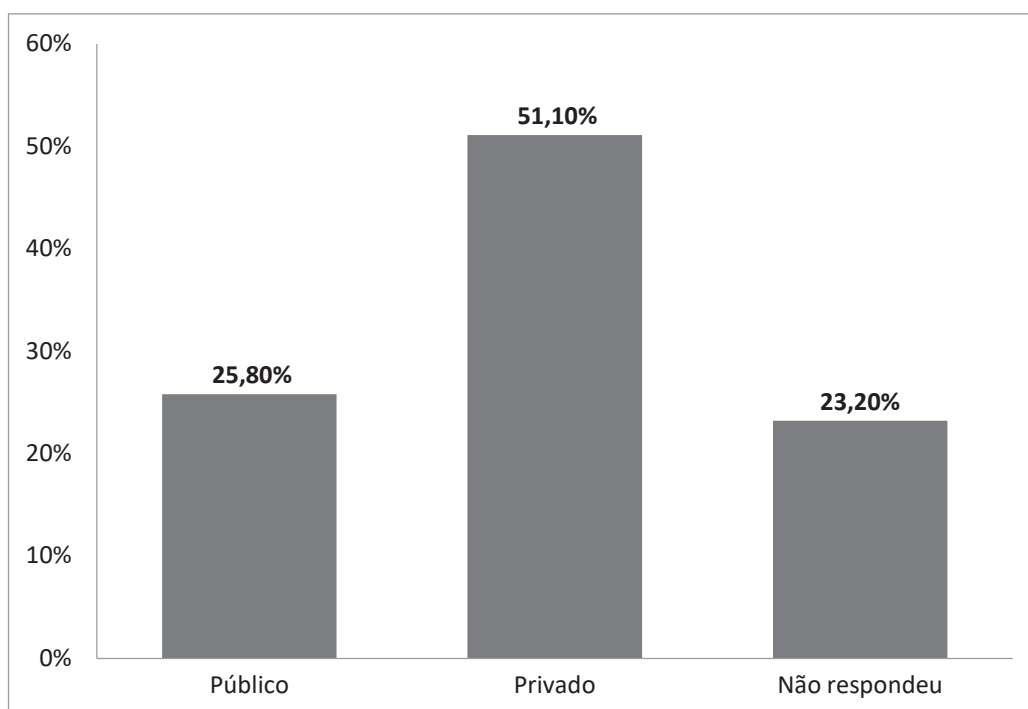
Posteriormente, foi analisada a ocupação dos inquiridos, conforme é possível verificar na Tabela 5, constatando-se que a maioria se encontrava a trabalhar por conta de outrem (53,6% dos inquiridos). Destaca-se também e em conformidade com as idades dos inquiridos que 13,7% se encontram em situação de estágio e outros 13,7% são estudantes.

Tabela 5. Ocupação

	Frequência	Percentagem
Desempregado	20	8,6
Estudante	32	13,7
Trabalhador-estudante	9	3,9
Estagiário	32	13,7
Trabalhador por conta própria	13	5,6
Trabalhador por conta de outrem	125	53,6
Reformador	2	0,9
Total	233	100,0

No que toca ao sector de atividade em que se encontravam os inquiridos, observou-se que 25,8% (60 indivíduos) trabalhavam no sector público e 51,1% no sector privado (119 indivíduos), conforme é demonstrado na Figura 6.

Figura 6. Sector de Atividade



Após a análise ao sector de actividade, procedeu-se à seguinte questão: *Q₁ – Considera a atuação do/a Assistente Social fundamental para a atenuação dos problemas sociais?*, tendo 98,7% dos inquiridos respondido afirmativamente. Tais dados podem ser observados na Tabela 6.

Tabela 6. Q_1

	Frequência	Percentagem
Sim	230	98,7
Não	3	1,3
Total	233	100,0

Os inquiridos também foram abordados com a seguinte questão: Q_3 – *Trabalha ou já trabalhou na área de Gestão de Recursos Humanos?*, tendo apenas 23,2% dos indivíduos respondido afirmativamente. Tais dados podem ser observados na Tabela 7.

Tabela 7. Q_3

	Frequência	Percentagem
Sim	54	23,2
Não	179	76,8
Total	233	100,0

Neste inquérito foi solicitado aos participantes que classificassem o papel da Gestão de Recursos Humanos para as organizações numa escala de 1 a 10, sendo que 1 corresponde a nada importante e 10 é correspondente a muito importante. Assim, salienta-se que a maioria dos inquiridos (128) considera este aspeto muito importante, o que corresponde a 54,9% e que pode ser observado na Tabela 8.

Tabela 8. Papel da Gestão de Recursos Humanos para as organizações

	Frequência	Percentagem
Pouco importante	1	0,4
Indiferente	3	1,3
Razoavelmente importante	6	2,6
Importante em alguns aspetos	11	4,7
Importante na maioria dos aspetos	41	17,6
Importante	43	18,5
Muito importante	128	54,9
Total	233	100,0

Foram então colocadas questões nas quais fosse possível entender qual é a percepção dos indivíduos sobre o tema em concreto. Como tal, procedeu-se à seguinte questão: **Q₂** – *Atualmente, muitas empresas, sobretudo as de maior dimensão, possuem um departamento de Recursos Humanos responsável pela gestão dos colaboradores na organização. Tendo em conta que o Assistente Social trabalha com pessoas, acha importante a integração deste profissional nas empresas?*, tendo 88,8% dos inquiridos respondido afirmativamente. Tais dados podem ser observados na Tabela 9.

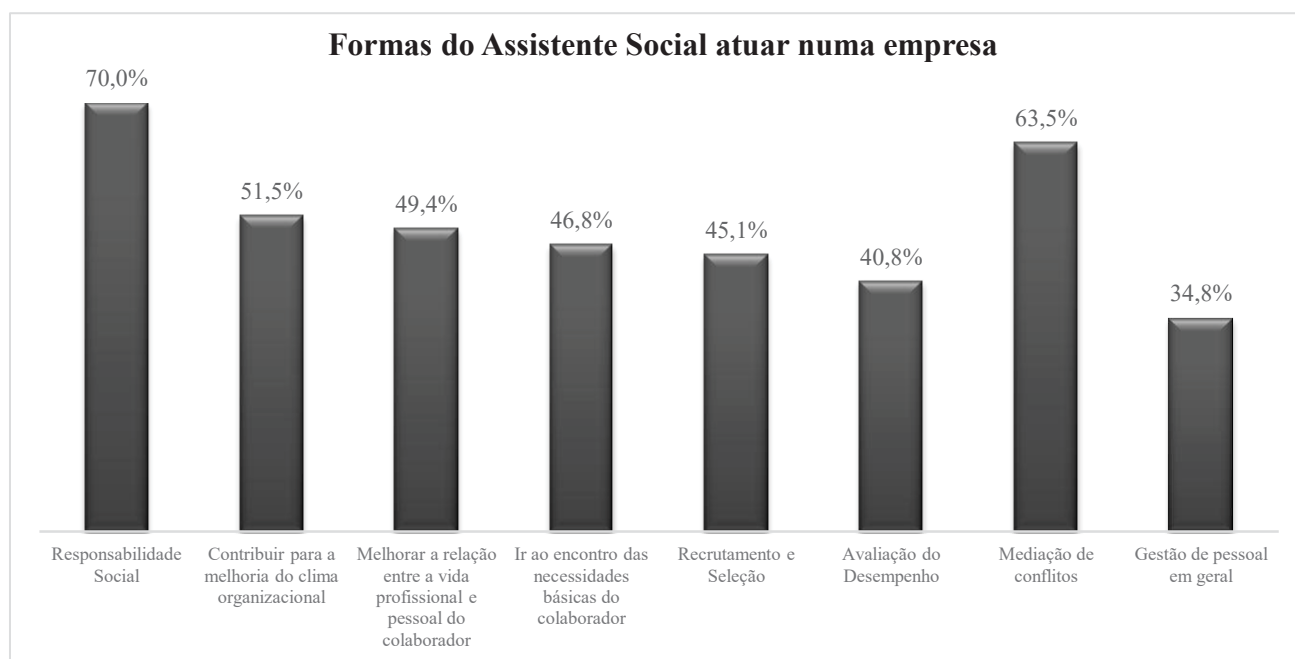
Tabela 9. **Q₂**

	Frequência	Percentagem
Sim	207	88,8
Não	26	11,2
Total	233	100,0

Aos inquiridos que responderam positivamente na questão antecedente foi pedido que escolhessem pelo menos uma das alternativas que considerassem uma forma em como o Assistente Social pudesse contribuir ao atuar numa empresa, sendo estas: Responsabilidade Social; Contribuir para a melhoria do clima organizacional; Melhorar a relação entre a vida profissional e pessoal do colaborador; Ir ao encontro das necessidades básicas do colaborador; Recrutamento e Seleção; Avaliação do desempenho; Mediação de Conflitos e Gestão de pessoas em geral.

Conforme poderá ser constatado na Figura 7, dos 207 indivíduos que responderam positivamente, 163 destes, o correspondente a 70% escolheram a opção Responsabilidade Social, seguindo-se com 148 inquiridos a Mediação de Conflitos, correspondendo a 63,5%. Em sentido oposto, apenas 81 escolheram a Gestão de pessoas em geral, o que equivale a 34,8% das respostas obtidas.

Figura 7. Formas do Assistente Social atuar numa empresa



Na última questão foi solicitado para classificar a Importância de um Assistente Social na área dos Recursos Humanos, numa escala de 1 a 10, sendo que 1 corresponde a nada importante e o 10 o correspondente a muito importante. Pelos resultados obtidos nesta questão é de realçar o facto 77 inquiridos acharem de muita importância a atuação de um Assistente Social na área dos Recursos Humanos de uma empresa.

Tabela 10. Importância de um Assistente Social na área dos Recursos Humanos

	Frequência	Porcentagem
1- Nada importante	3	1,3
2	1	0,4
3	7	3,0
4	7	3,0
5	8	3,4
6	14	6,0
7	27	11,6
8	51	21,9
9	38	16,3
10 - Muito importante	77	33,0
Total	233	100,0

4.3 Análise Econométrica

4.3.1 A escolha dos modelos a utilizar

No inquérito realizado, tal como referido anteriormente na descrição dos dados, foi colocada a seguinte questão, cuja resposta era binária (Sim ou Não), junto dos inquiridos, a fim de avaliar a sua perceção sobre o papel ou a importância do Assistente Social nas organizações: *Atualmente, muitas empresas, sobretudo as de maior dimensão, possuem um departamento de Recursos Humanos responsável pela gestão dos colaboradores na organização. Tendo em conta que o Assistente Social trabalha com pessoas, acha importante a integração deste profissional nas empresas?*

Foi também colocada a seguinte questão, na sequência de outra sobre o papel da Gestão dos Recursos Humanos para as organizações: *O que acha se um assistente social atuasse na área dos recursos humanos?*, devendo a resposta ser dada numa escala ordinal de 1 – Nada importante a 10 – Muito Importante.

Pode acontecer, no entanto, que o tipo de resposta não seja dependa das características do entrevistado. São os determinantes de tal resposta, ou perceção, que se pretende agora averiguar através de uma análise de regressão. Como na primeira das questões a variável dependente, ou a explicar, é binária o modelo Probit parece apropriado. No caso segunda questão, atendendo à natureza ordinal da variável dependente, optou-se pelo modelo Probit Ordenado.

4.3.2 O modelo Probit

Considere-se que a propensão para o indivíduo i escolher entre as duas alternativas (Sim ou Não) é descrita pelo seguinte processo estocástico abaixo descrito. Ou seja:

$$y_i^* = \alpha' x_i + \varepsilon_i \quad i=1, \dots, N$$

onde i indica o inquirido, y_i^* é uma variável latente, α os parâmetros a estimar, x_i as variáveis explicativas e ε_i uma componente aleatória.

Nos dados, no entanto, y_i^* não é observada, mas sim uma variável dicotômica do tipo:

$$y_i = \begin{cases} 1 & \text{se } y_i^* > 0 & \text{Sim} \\ 0 & \text{se } y_i^* \leq 0 & \text{Não} \end{cases}$$

Assumindo que a componente aleatória segue uma distribuição $N(0,1)$, têm-se que:

$$P(y_i = 1) = 1 - \Phi(-\alpha'x_i)$$

e

$$P(y_i = 0) = 1 - P(y_i = 1) = \Phi(-\alpha'x_i)$$

onde Φ corresponde à função de distribuição normal padrão.

A estimação dos parâmetros α pode ser feita através método de máxima verosimilhança. Neste caso, a função de verosimilhança dada por:

$$L = \prod_{i=1}^N \left\{ [\Phi(-\alpha'x_i)]^{1-y_i} [1 - \Phi(-\alpha'x_i)]^{y_i} \right\} = \prod_{i=1}^N \left\{ [1 - \Phi(\alpha'x_i)]^{1-y_i} [\Phi(\alpha'x_i)]^{y_i} \right\}$$

A função que normalmente se maximiza é:

$$\text{Log}L = \sum_{i=1}^N \left\{ (1 - y_i) \ln[1 - \Phi(\alpha'x_i)] + y_i \ln[\Phi(\alpha'x_i)] \right\}$$

Neste modelo um parâmetro como um sinal positivo significa que uma variação positiva na respetiva variável aumenta a probabilidade de escolher a alternativa 1 (*Sim*) e diminui a probabilidade de escolher a alternativa 0 (*Não*). Naturalmente que o inverso é válido para um parâmetro com sinal negativo.

4.3.3 O modelo Probit Ordenado

Considere-se que o inquirido tem que responder numa escala ordinal de 1 a 10, indo de nada importante a muito importante. Assim sendo, considere-se que a propensão para o indivíduo i , responder de uma determinada forma, é determinada por:

$$y_i^* = \alpha' x_i + \varepsilon_i \quad i=1, \dots, N$$

Contudo o que é observado nos dados não é a variável y_i^* mas um indicador y_i que representa o nível de avaliação feito pelo inquirido, sendo que:

$$y_i = j \quad \text{se} \quad \mu_{j-1} < y_i^* \leq \mu_j \quad j = 1, \dots, 10$$

Assumindo que o termo aleatório segue uma distribuição normal padrão, os limites μ são parâmetros desconhecidos da partição dessa distribuição segmentos, sendo que, por definição, $\mu_{j-1} < \mu_j$. Tais limites são estimados conjuntamente com os parâmetros α .

A probabilidade de o inquirido responder a cada uma das 10 alternativas é dada por:

$$\begin{aligned} P(y_i = j) &= P(\mu_{j-1} < y_i^* \leq \mu_j) = P(\mu_{j-1} - \alpha' x_i < \varepsilon_i \leq \mu_j - \alpha' x_i) \\ &= \Phi(\mu_j - \alpha' x_i) - \Phi(\mu_{j-1} - \alpha' x_i) \quad j = 1, \dots, 10 \end{aligned}$$

O modelo pode ser estimado através do método de máxima verosimilhança, sendo a função de verosimilhança é dada por:

$$L = \prod_{i=1}^N \prod_{j=1}^{10} \{\Phi(\mu_j - \alpha' x_i) - \Phi(\mu_{j-1} - \alpha' x_i)\}^{z_{ij}}$$

onde

$$\begin{cases} z_{ij} = 1 & \text{se } i \in j \\ z_{ij} = 0 & \text{se } i \notin j \end{cases} \quad i = 1, \dots, N \quad j = 1, \dots, 10$$

Contudo, o que é normalmente maximizado é a versão logaritmizada desta função, ou seja:

$$\text{Log}L = \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^{10} z_{ij} \log\{\Phi(\mu_j - \alpha'x_i) - \Phi(\mu_{j-1} - \alpha'x_i)\}$$

Este modelo não é fácil de interpretar somente com base no sinal e no valor dos respetivos parâmetros. Um parâmetro positivo associado a uma variável explicativa indica que a mesma tem uma influência positiva na probabilidade de o inquirido escolher a alternativa 10 e diminui a probabilidade de escolher a alternativa 1 (o reverso aplica-se a um parâmetro com sinal negativo). Contudo, tais sinais nada indica sobre o efeito na probabilidade relativamente aos níveis intermédios (2 a 9). Uma forma de ultrapassar esta situação é recorrer ao cálculo os efeitos marginais (mudança na probabilidade) para um indivíduo de referência.

4.3.4 Resultados da estimação

Os resultados da estimação do modelo Probit encontram-se na Tabela 11. Todas as variáveis explicativas são binárias (1,0) e captam o género, a educação, a idade, a situação perante o trabalho, o setor /público versus privado), a noção que o inquirido tem sobre a perceção do assistente social na atenuação dos problemas sociais em geral e se o inquirido trabalha ou já trabalhou na área de gestão de recursos humanos.

Como se pode verificar, a resposta do indivíduo sobre se acha importante ou não a integração do assistente social nas empresas não depende do facto de este ser do sexo masculino ou feminino, da educação, da idade, de ser trabalhador por conta de outrem, do, setor onde trabalha ou da experiência de trabalho na área dos recursos humanos. Aparentemente, alguns dos determinantes da resposta não foram captados pelo inquerito. A única variável incluída e cujo coeficiente é estatisticamente diferente de zero, neste caso a 5% de significância, tem a ver noção que o inquirido tem sobre o papel do assistente social na atenuação dos problemas sociais. Os que consideram tal

papel importante têm maior probabilidade de considerar importante a integração daquele profissional nas empresas.

Tabela 11. Acha importante a integração deste profissional nas empresas?
(Modelo Probit)

	Coeficiente	Erro Padrão	
Constante	-1.318	1.041	
Homem	-0.038	0.275	
Ensino secundário	0.817	0.720	
	0.393	0.681	
Ensino superior			
	0.340	0.319	
Idade > 35 anos			
	0.388	0.267	
Trabalhador por conta de outrem			
	0.180	0.244	
Setor privado			
	1.826	0.773	**
Considera a atuação do Assistente Social importante para atenuação dos problemas sociais			
	-0.252	0.284	
Trabalha ou já trabalhou na área de gestão dos recursos humanos			
Log-L	-74.11		
N	233		

** Significativo a 5%.

No que concerne ao modelo Probit Ordenado, referente ao que o inquirido acha da atuação de um assistente social na área dos recursos humanos, os resultados da estimação encontram-se na Tabela 12. Os trabalhadores por conta de outrem e aqueles que consideram a atuação do assistente social importante para a atenuação dos problemas sociais têm uma maior probabilidade de considerar o papel de deste profissional muito importante na área dos recursos humanos e uma menor probabilidade de o considerar na importante.

A fim de averiguar o impacto, sobretudo destas duas variáveis, nos níveis intermédios foram calculados os efeitos marginais para um indivíduo de referência (um indivíduo em que todas as variáveis explicativas assumem um valor igual a zero). Os valores encontram-se na Tabela 13 e nas Figuras 7 e 8. Como se pode verificar, caso o indivíduo de referência considerasse, *ceteris paribus*, a atuação do Assistente Social importante para atenuação dos problemas sociais a probabilidade de achar muito importante a sua atuação muito importante na área dos recursos humanos aumenta cerca de 27 pontos percentuais (isto relativamente a um indivíduo que não considere a atuação do Assistente Social importante para atenuação dos problemas sociais). O facto de o inquirido ser trabalhador por conta de outrem também aumenta significativamente a probabilidade de considerar tal atuação muito importante (cerca de 10 pontos percentuais).

Tabela 12. O que acha se um assistente social atuasse na área dos recursos humanos?

(Modelo Probit Ordenado)

	Coefficiente	Erro Padrão	
Constante	1.154	0.809	
Homem	-0.111	0.167	
Ensino secundário	-0.147	0.520	
Ensino superior	-0.095	0.513	
Idade > 35 anos	0.082	0.173	
Trabalhador por conta de outrem	0.284	0.163	*
Setor privado	-0.100	0.150	
Considera a atuação do Assistente Social importante para atenuação dos problemas sociais	1.140	0.522	**
Trabalha ou já trabalhou na área de gestão dos recursos humanos	0.086	0.177	
μ_1	0.121	0.065	
μ_2	0.580	0.125	

μ_3	0.837	0.114
μ_4	1.050	0.105
μ_5	1.331	0.096
μ_6	1.728	0.088
μ_7	2.316	0.083
μ_8	2.745	0.091
Log-L	-419.07	
N	233	

* significativo 10% ** Significativo a 5%

Tabela 13. Modelo Probit Ordenado: efeitos marginais

	N1	N2	N3	N4	N5	N6	N7	N8	N9	N10
V1	0.003	0.001	0.006	0.005	0.005	0.008	0.010	0.006	-0.005	-0.040
V2	0.005	0.001	0.008	0.007	0.007	0.010	0.013	0.008	-0.006	-0.052
V3	0.003	0.001	0.005	0.004	0.004	0.006	0.009	0.006	-0.003	-0.035
V4	-0.002	-0.001	-0.004	0.004	-0.004	-0.005	-0.007	-0.005	0.003	0.030
V5	-0.008	-0.003	-0.016	0.013	-0.013	-0.019	-0.025	-0.016	0.011	0.102
V6	0.003	0.001	0.005	0.005	0.005	0.007	0.009	0.006	-0.004	-0.036
V7	-0.111	-0.022	-0.103	0.063	-0.049	-0.052	-0.031	0.060	0.098	0.274
V8	-0.002	-0.001	-0.005	0.004	-0.004	-0.006	-0.008	-0.006	0.003	0.032

V1-Homem

V2- Ensino secundário

V3- Ensino superior

V4- Idade > 35 anos

V5-Trabalhador por conta de outrem

V6- Setor privado

V7- Considera a atuação do Assistente Social importante para atenuação dos problemas sociais

V8- Trabalha ou já trabalhou na área de gestão dos recursos humanos

Figura 8. Considera a atuação do Assistente Social importante para atenuação dos problemas sociais (efeitos marginais)

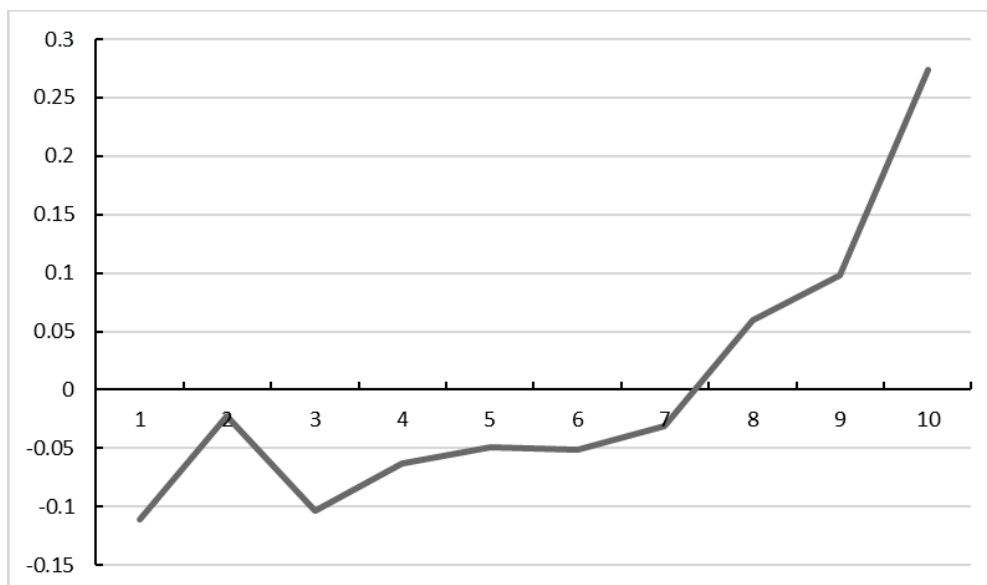
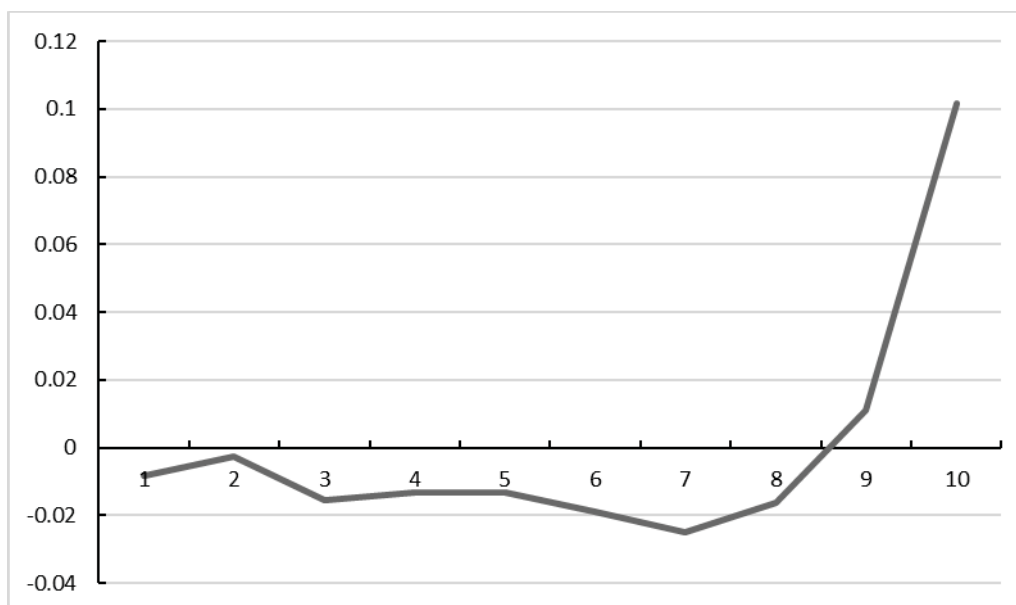


Figura 9. Trabalhador por conta de outrem (efeitos marginais)



CAPÍTULO VI – CONCLUSÃO

Atualmente, apesar de não ser frequente a presença de Assistentes Sociais nas organizações, a sua atuação deve ser refletida e pensada, uma vez que tem mostrado ser relevante para que ocorra um equilíbrio entre a empresa, colaborador e comunidade, sendo este um profissional com competências para gerir esta relação.

Salienta-se que seu trabalho pode ser desenvolvido através da interdisciplinaridade, ou seja, em conjunto com outros profissionais que também se encontram inseridos numa organização, o que pode trazer benefícios para os colaboradores uma vez que estão completamente inseridos no meio empresarial não esquecendo a parte familiar e social dos mesmos.

Neste sentido, o Assistente Social pode intervir na empresa, ao ser integrado em um departamento de Recursos Humanos, para que possa não só gerir as relações laborais e tudo o que envolve a gestão das pessoas mas também correlacionar com a vida pessoal dos trabalhadores, levando ao bem-estar tanto da organização no seu todo como do colaborador enquanto pessoa. Outro aspeto no qual a intervenção do Assistente Social é importante prende-se exatamente com a atenuação de problemas sociais e que podem refletir-se no desempenho do mesmo a nível laboral, intervindo com a sua produtividade.

Como tal, é possível afirmar que papel do Assistente Social não só pode trazer uma vertente mais humana à empresa indo ao encontro das necessidades do trabalhador e contribuir para o aumento da produtividade do mesmo, como também influenciar no funcionamento e produção da empresa, tal como Ferreira (2018) refere que a integração deste profissional é uma “oportunidade para uma maior humanização do trabalho, para a construção de ambientes profissionais mais saudáveis e empresas socialmente mais responsáveis”.

Este estudo teve como finalidade abordar a perceção das pessoas relativamente ao papel que o Assistente Social possa ter na área dos Recursos Humanos nas

organizações, baseado na realização de um inquérito *on-line*, o que resultou numa amostra de 233 inquiridos.

A partir da amostra, foram obtidos os resultados que demonstram que praticamente todos os inquiridos (230 em 233 inquiridos) consideram a atuação do Assistente Social fundamental para a atenuação dos problemas sociais. Foi possível verificar que a resposta dos indivíduos sobre a importância da integração do Assistente Social nas empresas não depende do género, das habilitações literárias, da idade, do setor de trabalho ou da experiência de trabalho na área dos Recursos Humanos destes, sendo que a grande maioria considera de facto, de grande importância, a integração deste profissional nas organizações, sendo que isto vai ao encontro ao que Teles (2010) aborda, isto é, que a “contratação de assistentes sociais por parte das empresas cria, por um lado, uma promissora oportunidade de emprego e, por outro lado, dá aos seus trabalhadores acesso a serviços sociais”.

Para além disto verificou-se que os indivíduos que consideram que o Assistente Social é fundamental para a atenuação dos problemas sociais possuem uma maior probabilidade de considerar importante a integração deste profissional nas empresas.

Uma última observação do inquérito realizado, centra-se no facto dos trabalhadores por conta de outrem que considera atuação do Assistente Social fundamental para a atenuação dos problemas sociais possuem uma maior probabilidade de considerar o papel deste profissional importante na área dos RH face aos trabalhadores contra própria.

Futuramente seria de grande importância realizar o mesmo estudo, mas uma amostra mais abrangente de forma a se alcançar uma amostra significativa que permita a aplicação de outra metodologia econométrica e consequentemente obter melhores resultados, mais próximos da realidade.

REFERÊNCIAS

- Abreu, S. L. L. R. G. de., Costa, D. V. F., & Ferreira, V. C. P. (2016). Como tem se dado a atuação do assistente social nas empresas privadas?. *Revista de Carreiras e Pessoas (RECAPE)*, 6(1), 100-116.
- Amaral, A. S., & Cesar, M. J. (2009). O trabalho do assistente social nas empresas capitalistas. In Conselho Federal de Serviço Social, & Associação Brasileira de Ensino e Pesquisa em Serviço Social (Eds.), *Serviço Social: Direitos Sociais e Competências Profissionais* (411-428). CFESS e ABEPSS.
- Araújo, F. C. (2010). *O Serviço Social em Empresas: formulações acerca de um espaço de atuação profissional*. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.
- Bento, M. (2012). Serviço Social e políticas de provisão social: cumplicidades e desafios em Portugal. *Revista Intervenção Social*, (39), 11-28.
- Borrvalho, A. C. T., Sousa, I. P., & Oliveira, F. dos. A. (2011). O assistente social atuando na área dos recursos humanos para a melhoria do clima organizacional. *Revista Científica do ITPAC*, 4(4).
- Branco, F., & Fernandes, E. (2005). O serviço social em Portugal: trajectória e encruzilhada, Lisboa.
- Carvalho, M. I. L. B. de. (2010). Serviço Social em Portugal: Percurso cruzado entre assistência e os direitos. *Revista Serviço Social & Saúde*, 9(10), 147-164.
- Carvalho, M. I., & Pinto, C. (2015). Desafios do Serviço Social na atualidade em Portugal. *Serviço Social & Sociedade*, (121), 66-94.
- Chiavenato, I. (1999). *Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Editora Campus.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. São Paulo: Editora Manole.
- Costa, G. M. da. (2017). Revisitando o Serviço Social clássico. *Revista Em Pauta*, 15(40), 166-180.
- Fereira, P. I. (2017). Serviço Social e vulnerabilidades laborais: desafios face à complexidade do mundo atual. *Revista Intervenção Social*, (49/50), 63-90.

- Ferreira, J. M. L. (2014). Serviço Social: profissão e ciência. Contributos para o debate científico nas ciências sociais. *Cuadernos de Trabajo Social*, 27(2), 329-341.
- Ferreira, P. (2018). O Serviço Social nas empresas: desafios e oportunidades num campo de intervenção em transformação. *Trabajo Social Global – Global Social Work*, 8(14), 147-166.
- APSS. (2007). Ética no Serviço Social: Declaração de Princípios.
- Gomes, J. F., Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., & Marques, C. A. (2008). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Idáñez, M. J. A., & Ander-Egg, E. (2008). *Diagnóstico Social: Conceitos e Metodologias*. Porto: Rede Europeia Anti-Pobreza / Portugal.
- Lameiras, A. C. (2010). O percurso histórico do Serviço Social. *Serviço Social*.
- Lameiras, A. C. (2015). Modelos de Intervenção em Serviço Social. *Serviço Social*.
- Lima, M. J. O. (2009). A responsabilidade social e o Serviço Social nas organizações empresariais. In Lima, M. J. O., *As empresas familiares da cidade de Franca: um estudo sob a visão do serviço social* (pp. 113-151). São Paulo: Editora Cultura Académica.
- Lima, M. J. O., & Cosac, C. M. D. (2005). Serviço Social na empresa. *Revista Katálysis*, 8(2), 235-246.
- Lisboa, T. K. (2010). Gênero, feminismo e Serviço Social – encontros e desencontros ao longo da história da profissão. *Revista Katálysis*, 13(1), 66-75.
- Lopes, S. F. A. L., & Atauri, I. C. (2009). Responsabilidade Social e Serviço Social: Desafios para a cidadania. *RIPE – Revista do Instituto de Pesquisas e Estudos: Construindo o Serviço Social*, 13(24), 01-46.
- Martins, A. (1995). Gênese, Emergência e Institucionalização do Serviço Social Português – A escola normal social de Coimbra. *Revista Intervenção Social*, (11/12), 17-34.
- Menezes, M. (2002). *Serviço Social Autárquico e Cidadania: A Experiência da Região Centro – Serviço Social*, 2. Coimbra: Quarteto Editora.
- Monteiro, S., Martins, L. L. B., Alves, R. A., & Paulista, P. H. (2015). *Gestão de pessoas: a valorização do humano como um diferencial para o êxito de uma organização*. XXXV Encontro nacional de engenharia de produção: Perspectivas Globais para a Engenharia de Produção, Fortaleza.

- Neto, A. R. (2018). *A motivação no ambiente organizacional principais evoluções da motivação no âmbito de trabalho*. Encontro Nacional de Cursos de Graduação em Administração – 29º ENANGRAD, São Paulo.
- Netto, E. C. (2010). O trabalhador assistente social. In Filho, M. J. (Coord.), *Profissão: assistente social* (pp. 75-169). São Paulo: Editora Cultura Acadêmica.
- Paes, K. D. (2011). *Gestão de Pessoas*. Natal: Edunp.
- Pena, M. J. B. (2012). *Relação profissional: utopia ou realidade?*. Tese de doutoramento. ISCTE-IUL – Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa.
- Pena, M. J. (2012). Da construção do conhecimento ao processo metodológico em Serviço Social. *Revista Intervenção Social*, (40), 77-94.
- Ribas, A. L., & Salim, C. R. (2013). *Gestão de Pessoas para concursos*. Alummus.
- Salazar, E. S., & Marcomim, I. (2018). *Contribuição do Serviço Social no âmbito da gestão de pessoas*. Universidade do Sul de Santa Catarina. Santa Catarina.
- Santos, C. C. (2012). Organização da prática profissional do Serviço Social em modelos de Intervenção social. *Revista Intervenção Social*, (39), 121-144.
- Santos, C. M. dos., & Martins, A. M. de. C. (2016). A formação do assistente social em Portugal: tendências críticas em questão. *Revista Katálysis*, 19(3), 324-332.
- Sousa, A. R., & Chaves, E. R. (2017). *A atuação do assistente social em empresas privadas: notas sobre a produção da categoria*. VIII Jornada Internacional de Políticas Públicas, São Luís.
- Taveira, I. M. R., & Fernandes, C. R. P. (2016). *A Representação da Qualidade de Vida no Trabalho no Setor de Petróleo e Gás*. XVII Congresso Nacional de Administração e Contabilidade, Rio de Janeiro.
- Teles, H. M. M. (2010). O Serviço Social e a Responsabilidade Social Empresarial: passado, presente e futuro. *Revista Intervenção Social*, (36), 47-61.
- Teles, H. (2020). *Serviço Social nas Empresas - Práticas de responsabilidade social*. Lisboa: Pactor.
- Tenório, F. G. (2006). *Responsabilidade Social empresarial: Teoria e Prática*. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Tomaz, M. A. (2013). *A Questão Social no Capitalismo: uma análise do seu conceito na contemporaneidade*. VI Jornada Internacional de Políticas Públicas: O desenvolvimento da crise capitalista e a atualização das lutas contra a exploração, a dominação e a humilhação, São Luís.
- Viscarret, J. J. (2007). Modelos de intervención en Trabajo Social. In García, T. F. (coord.), *Fundamentos del Trabajo Social* (pp. 293-244). Madrid: Alianza Editorial

- Wyse, R. M. de. (2015). Gestão de Pessoas: dos Primórdios à Atualidade. *Revista de Ciências Gerenciais*, 19(30), 29-33.
- Ziliotto, D. M., Foscarini, M., & Berti, A. R. (2010). O Serviço Social em Indústrias de Grande Porte do Rio Grande do Sul. *Textos & Contextos (Porto Alegre)*, 9(2), 218-228.

ANEXOS

LISTA DE ANEXOS

Inquérito	71
Consentimento Informado	73



Universidade dos Açores
Mestrado em Ciências Económicas e Empresariais

Este inquérito visa à realização de uma dissertação no âmbito do curso de Mestrado em Ciências Económicas e Empresariais da Universidade dos Açores, intitulada “A perceção do papel do Assistente Social na área dos Recursos Humanos nas organizações”. Todas as respostas serão confidenciais e utilizadas unicamente para este fim.

Obrigada pela sua colaboração!

1) Género

Masculino _____ Feminino _____

2) Idade

Até 25 anos _____ Entre 36 e 45 anos _____ Entre 56 e 65 anos _____
Entre 26 e 35 anos _____ Entre 46 e 55 anos _____ Acima de 65 anos _____

3) Habilitações Literárias

Básico _____ Licenciatura _____ Doutoramento _____
Secundário _____ Pós-graduação _____ Bacharelato _____
Mestrado _____

4) Ocupação

Desempregado(a) _____ Estagiário(a) _____ Reformado(a) _____
Estudante _____ Trabalhador(a) por conta própria _____
Trabalhador-estudante _____ Trabalhador(a) por conta de outrem _____

5) Setor de atividade

Público _____ Privado _____

6) Considera a atuação do/a Assistente Social fundamental para a atenuação dos problemas sociais?

Sim _____ Não _____



7) Atualmente, muitas empresas, sobretudo as de maior dimensão, possuem um departamento de Recursos Humanos responsável pela gestão dos colaboradores na organização. Tendo em conta que o Assistente Social trabalha com pessoas, acha importante a integração deste profissional nas empresas?

Sim ___ Não ___

8) Se respondeu positivamente à questão anterior, de que forma pode este profissional contribuir ao atuar numa empresa, na sua opinião? (Selecione as opções que considere adequadas)

Responsabilidade social _____

Contribuir para a melhoria do clima organizacional _____

Melhorar a relação entre a vida profissional e pessoal do colaborador _____

Ir ao encontro das necessidades básicas do colaborador _____

Participar na realização de processos de Recrutamento e Seleção _____

Participar no processo de Avaliação de Desempenho _____

Participar na mediação de conflitos _____

Gestão de pessoal em geral _____

Outros _____ Especifique: _____

9) Trabalha ou já trabalhou na área de Gestão de Recursos Humanos?

Sim ___ Não ___

10) O que acha do papel da Gestão de Recursos Humanos para as organizações?

Classifique numa escala de 1 a 10, sendo 1 nada importante e 10 muito importante

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

11) O que acha se um assistente social atuasse na área dos Recursos Humanos?

Classifique numa escala de 1 a 10, sendo 1 nada importante e 10 muito importante

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----



CONSENTIMENTO INFORMADO

Eu, Susana Margarida Medeiros Rego, encontro-me a realizar uma dissertação no âmbito do curso de Mestrado em Ciências Económicas e Empresariais da Universidade dos Açores, intitulada “A perceção do papel do Assistente Social na área dos Recursos Humanos nas organizações”.

Deste modo, solicita-se o seu consentimento para a passagem deste inquérito cujo objetivo consiste em obter um maior conhecimento sobre a perceção do papel do Assistente Social na área dos Recursos Humanos e a sua importância neste campo.

Salienta-se que a sua participação nesta investigação é voluntária e pode desistir a qualquer momento se assim o entender.

A recolha dos dados não terá nenhuma consequência negativa para quem participar e os dados serão divulgados apenas aquando das provas públicas de mestrado. Assegura-se que todas as respostas serão confidenciais e anónimas, sendo utilizadas unicamente para este fim.

Para esclarecimentos sobre o estudo, pode fazê-lo através do e-mail: 20187155@aluno.uac.pt

Muito obrigada pela sua atenção. O seu contributo é muito relevante para esta investigação.

A Discente,

Susana Rego

Eu aceito participar neste estudo

UNIVERSIDADE DOS AÇORES

Faculdade de Economia e Gestão

Rua da Mãe de Deus

9500-321 Ponta Delgada

Açores, Portugal