

O Luto nas Organizações: Desafios para a GRH

Angelo Soares (UQAM)

Abstract. A morte e o luto são inevitáveis e integram nossas vidas sendo uma das poucas certezas que temos. A questão que vamos desenvolver nessa apresentação será a seguinte: nossas organizações estão preparadas para enfrentar e gerir a questão, delicada e complexa, do luto no trabalho? A morte de um membro da família, de um colega de trabalho, de um supervisor, de um cliente ou paciente, produzira um luto, que afetará todas as esferas da vida de uma pessoa incluindo o trabalho. Como agir e gerir esta situação crítica no trabalho?

O primeiro passo será compreender o processo de luto. Diferentes teorias buscam explicá-lo através de diferentes modelos (Stroebe, M. et al., 1993). Bowlby (2021), a partir de Freud (2010), conceitua o processo de luto em quatro etapas: 1. entorpecimento, 2. revolta, 3. desorganização/desespero e 4. reorganização. O autor não concebe o luto como sendo linear e sequencial, pois deve ser compreendido como um processo dinâmico, caracterizado por idas e vindas nessas diferentes etapas de adaptação, que ainda podem se sobrepor. As emoções vão e vêm, como as ondas do mar.

O luto não é uma doença e, na maioria das vezes, não precisa ser medicalizado. Trata-se de um processo de adaptação onde a pessoa deve continuar vivendo sem a pessoa que morreu, ou viver em um contexto que foi alterado por essa perda. Ele afeta diferentemente as pessoas e cada uma reagirá de maneira diferente adicionando assim uma grande complexidade para sua gestão no ambiente de trabalho. Nossa apresentação vai se concentrar sobre quatro aspectos fundamentais de uma boa gestão das pessoas enlutadas.

Primeiro, a diversidade cultural representa um desafio significativo, pois o luto e os rituais funerários variam de uma cultura a outra. O luto é atravessado pelas diferentes relações sociais de gênero, raça e etnia. Diferentes culturas reagem à morte de maneiras diferentes e o luto e os rituais fúnebres também são diferentes, podendo influir, por exemplo, nos dias de folga aos quais a pessoa enlutada tem direito. Até mesmo as cores do luto diferem de uma cultura a outra.

Segundo, a questão do reconhecimento é fundamental sendo que o primeiro gesto deve ser o de reconhecer a perda, bastando para isso dizer: “sinto muito pela sua perda” ou “meus sentimentos”, mas nunca se deve evitar o assunto, por mais desconfortáveis que possamos nos sentir.

Terceiro, a questão do apoio social e emocional seja do superior hierárquico, dos colegas, do serviço de recursos humanos e o apoio organizacional. A palavra-chave aqui é flexibilidade, pois cada pessoa vive o luto de maneira diferente. O apoio social e emocional é uma dimensão fundamental no luto (Stylianos & Vachon, 1993), que não só ajudará ao retorno mais rápido da produtividade no trabalho, maior engajamento, mas também ajudará a pessoa a passar pelo processo de luto. O apoio social e emocional é positivo tanto para a organização, como para a pessoa enlutada.

Finalmente, vamos ressaltar a importância de se ter uma política organizacional sobre o luto na organização. Essa política deve nos guiar e definir um padrão para a gestão das principais questões e direitos que se aplicam a todos os funcionários enlutados. Ela fornecerá aos gestores uma referência para ajudá-los a gerir essa situação crítica no trabalho. Abordaremos os diferentes aspectos que devemos considerar nessa política, não só para se conformar e padronizar a gestão dos casos de luto segundo os aspectos jurídicos, mas sobretudo para se ter uma gestão proativa do luto na organização, criando-se um ambiente de trabalho que apoia a pessoa na superação do luto.

Referencias:

- Berthod, M.-A. & Magalhães De Almeida, A. (2011). *Vivre un deuil au travail. La mort dans les relations professionnelles*. Lausanne : Editions EESP
- Bowlby, J. (2021). *Apego e Perda: Perda - Tristeza e Depressão (Volume 3)*. Martins Fontes, 3ª edição.
- Freud, S. (2010). *Luto e Melancolia*. In: *Freud Obras Completas Volume 12 (1914-1916)*. Companhia das Letras.

XI international Conference on Research and Intervention in Human Resources
People first - digital, diversity and sustainability

Masciulli Jung, A., Ischer, M., Haunreiter, K. & Berthod, M.-A. (2022). Deuil dans le monde du travail. Guide pour les entreprises. Haute école de travail social et de la santé Lausanne.

Stylianos, S. K., & Vachon, M. L. S. (1993). The role of social support in bereavement. In M. S. Stroebe, W. Stroebe, & R. O. Hansson (Eds.), *Handbook of bereavement: Theory, research, and intervention* (pp. 397–410). Cambridge University Press.

Stroebe, M. S., Stroebe, W., & Hansson, R. O. (1993). *Handbook of bereavement: theory, research, and intervention*. Cambridge University Press.

Track: DIVERSITY, INCLUSION, AND ETHICS IN HUMAN RESOURCES

Keywords: Luto, Diversidade, Política Organizacional, Apoio Social e Emocional, Reconhecimento