

Competitividade empresarial, gestão de pessoas e controle social: para pensar os dilemas da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

ERIKA BARBOZA DE SOUZA *

Resumo: Atualmente, discutir temas como Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no âmbito das organizações tem sido fundamental para enfrentar a concorrência acirrada no mundo dos negócios, com o intuito de tornar a vida dos trabalhadores menos fatigante e, conseqüentemente, alavancar a produtividade e a qualidade dos produtos e serviços da empresa. Por outro lado, alguns autores têm criticado fortemente esses programas, uma vez que acreditam tratar-se de uma “maquiagem” de controle dos indivíduos pelas empresas. Essa ideia remete a instrumentalização do indivíduo através do controle social sem a devida tomada de consciência. Assim, este artigo surge com o intuito de compreender as discussões existentes sobre QVT, relacionando a égide da valorização dos recursos humanos no atual contexto do mundo capitalista com os processos objetivos e subjetivos de precarização do trabalho. Metodologicamente, o estudo fundamentou-se em pesquisa bibliográfica, através da análise das discussões existentes sobre o tema. Essa reflexão se justifica na tentativa de despertar uma análise crítica sobre programas de QVT, aspirando novas ponderações sobre planejamento, gestão e bem-estar do trabalhador. Dessa forma, é possível concluir que a ação de acabar com as práticas assistencialistas e implantar uma abordagem alternativa em QVT, de caráter sustentável, seria o caminho mais adequado para o equilíbrio das satisfações nas relações trabalhistas. Uma estratégia estrutural seria a criação de formas estáveis e padronizadas de relações de trabalho e de segurança no emprego, reduzindo, por mérito, o temor da instabilidade contratual e de renda, das responsabilidades laborais e da própria saúde ocupacional dos trabalhadores.

Palavras-chave: Trabalho; Condições de Trabalho; Qualidade de Vida no Trabalho; Flexibilidade; Controle Social.

Abstract: Currently, discussing topics such as Quality of Life at Work (QVT) within organizations has been fundamental to face the fierce competition in the business world, in order to make life less stressful workers and thus boost productivity and quality of products and services of the company. On the other hand, some authors have strongly criticized these programs, since they believe it is a "make-up" control of individuals by companies. This idea refers to the individual exploitation through social control without proper awareness. Thus, this article appears in order to understand the existing discussions on QWL, relating the aegis of the development of human resources in the current context of the capitalist world with the objective and subjective processes of precarious work. The study was based on literature, through the analysis of the discussions on the subject. This reflection is justified in trying to awaken a critical analysis of the QWL programs, aspiring new weights on planning, management and welfare of the worker. Thus, we conclude that the action of ending the welfare practices and implement an alternative approach to QWL, sustainable character, would be the most appropriate way to balance the satisfactions in labor relations. A structural strategy would be to create stable and standardized forms of labor relations and employment security, reducing, by merit, the fear of contractual instability and income, labor responsibilities and own occupational health of workers.

Key words: Work; Working Conditions; Quality of Life at Work; Flexibility; Social control.



* ERIKA BARBOZA DE SOUZA é Especialista em Gestão de Recursos Humanos pela Faculdade de Desenvolvimento e Integração Regional – FADIRE.



Introdução

Atualmente, discutir temas como Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no âmbito das organizações tem sido fundamental para enfrentar a concorrência acirrada no mundo dos negócios. No entanto, alguns estudiosos têm percebido que é preciso levar em consideração as constantes transformações que vêm ocorrendo nas relações de trabalho devido ao impulso dos avanços tecnológicos e organizacionais, exigindo cada vez mais qualificação e colaboração dos trabalhadores no atual regime capitalista de acumulação flexível. Observando os conceitos estabelecidos, verifica-se que não existe, ainda, uma definição consensual sobre o assunto, mas percebe-se que sempre trazem como objeto o bem-estar do trabalhador e a relação que os setores organizacionais têm com o trabalho, buscando sempre uma relação de equilíbrio entre os interesses do trabalhador e da organização. Por outro lado, alguns autores têm criticado fortemente esses

programas de QVT, uma vez que acreditam tratar-se de uma “maquiagem” de controle dos indivíduos pelas empresas, que buscam minimizar as divergências entre produtividade *versus* força de trabalho.

Nesse sentido, este artigo surge com o intuito de compreender as discussões existentes sobre o tema QVT, relacionando a égide da valorização dos recursos humanos no atual contexto do mundo capitalista com os processos objetivos e subjetivos de precarização do trabalho. Assim, reflexionar sobre as perspectivas existentes de que a QVT é um diferencial de gestão em economias competitivas, sobre a ideia da instrumentalização do indivíduo pelo capital através do controle social e sobre a positividade desses programas no cotidiano dos trabalhadores constitui, especificamente, os objetivos desse trabalho.

Essa reflexão se justifica na tentativa de despertar, tanto nos estudiosos da área quanto nos atores sociais envolvidos com a gestão de RH, uma análise crítica

sobre os programas de qualidade de vida no trabalho no âmbito das organizações, aspirando novas ponderações sobre planejamento, gestão e bem-estar do trabalhador. Metodologicamente, o estudo fundamentou-se em pesquisa bibliográfica, através da análise das discussões existentes sobre o tema.

Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): uma discussão conceitual

O termo Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem sido bastante discutido, tanto no âmbito das organizações quanto no meio acadêmico, com o intuito de analisar a relação indivíduo-trabalho-organização e implementar uma reestruturação da tarefa dentro da esfera laboral, tornando, dessa forma, a vida dos trabalhadores menos fatigante e, conseqüentemente, alavancando a produtividade e a qualidade dos produtos e serviços da empresa.

Segundo Rodrigues (1991) a QVT é um modelo de gestão da força de trabalho que surgiu na década de 1950, na Inglaterra, a partir dos estudos de Eric Trist e colaboradores, no Instituto de Tavistock. Esses pesquisadores desenvolveram uma abordagem sócio-técnica da organização do trabalho, tendo como base a satisfação do trabalhador em seu ambiente profissional. No entanto, somente a partir da década de 1960 houve um novo impulso nos movimentos de QVT, sendo desenvolvidas inúmeras pesquisas sobre melhores formas de realizar o trabalho. Nessa mesma década, Bowditch e Buono (1992) apontam que a sociedade norte americana mostrou uma grande preocupação com os efeitos do emprego na saúde e bem-estar dos trabalhadores, tendo surgido, pela primeira vez, o termo qualidade de emprego num relatório realizado pela Universidade de

Michigan.

A crise energética e a alta inflação que atingiam os países do ocidente no final da década de 70 ameaçavam o poder competitivo e de sobrevivência das organizações, causando uma redução pelo interesse da qualidade de vida no trabalho, que durou até o final desta década (VIEIRA, 1997).

Bowditch e Buono (1992) destacam que no início da década de 80, face ao declínio da postura competitiva dos E.U.A. e da constatação de que os trabalhadores apresentavam um menor grau de comprometimento, comparativamente a outros Países, renasce a preocupação com a QVT.

Fernandes (1996), após discutir as abordagens de vários autores sobre a temática, concluiu que a QVT refere-se a esforços no sentido de melhorar ou humanizar a situação de trabalho, orientados por soluções mais adequadas que visem à reformulação do desenho dos cargos, tornando-os mais produtivos em termos de empresa e mais satisfatórios para os trabalhadores. Fatores como supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projetos do cargo afetam a QVT, sendo a natureza do cargo o fator que envolve mais intimamente o trabalhador, já que, para a maioria das pessoas, uma boa vida no trabalho significa um cargo interessante, desafiador e compensador, ou seja, o projeto do cargo e a QVT são influenciados por fatores ambientais, organizacionais e comportamentais (WERTHER; DAVIS, 1983).

A despeito destes grupos de definições, Bowditch e Buono (1992) consideram que, por um lado, a QVT representa uma preocupação com o efeito do trabalho nas pessoas e na eficiência das organizações e, por outro, representa a ideia da necessidade dos trabalhadores

participarem na resolução de problemas e na tomada de decisões.

Segundo Limongi-França & Rodrigues (1997), qualidade de vida no trabalho deve ser vista como uma compreensão abrangente e comprometida das condições de vida no trabalho, incluindo bem-estar, garantia da saúde e segurança física, mental e social, além da capacitação para realizar tarefas com segurança e bom uso da energia pessoal. Mais recentemente, Limongi-França (2003) destaca o interesse que o tema tem despertado em empresários e administradores, e considera, ainda, a importância do papel desempenhado pelos executivos de Recursos Humanos no desenvolvimento de experiências relativas à QVT e da compreensão sobre os significados teórico e técnico do conceito, para evitar que sua utilização conduza apenas a um modismo empresarial.

Assim, Medeiros (2013) reconhece que para se ter qualidade de produtos e serviços, aqueles que o produzem devem possuir qualidade de vida no trabalho. Nesse contexto, o autor destaca que

A QVT está diretamente relacionada não só com a chamada *responsabilidade social* das empresas, mas também com o nível de conscientização dos trabalhadores pela relevância do seu papel dentro delas, sobretudo considerando-se atuais exigências por qualificação impostas pelo mercado de trabalho (2013, p. 57).

A autora evidencia ainda os aspectos relevantes para a promoção da QVT que, segundo ela, relacionam-se diretamente com a “*pirâmide das necessidades humanas*” apontada por Maslow, pois servem para a satisfação do indivíduo nas organizações e, conseqüentemente, influenciam o

processo motivacional, refletindo-se, dessa forma, no desempenho das tarefas do colaborador da empresa. Esses aspectos são citados por Rodrigues (1994 *apud* MEDEIROS, 2013, p. 56) que demonstra, em seus estudos, os pontos mais centrais sobre as dimensões que proporcionariam ao indivíduo uma melhor QVT. São eles:

- 1 – Adequada e satisfatória recompensa;
- 2 – Segurança e saúde no trabalho;
- 3 – Desenvolvimento das capacidades humanas;
- 4 – Crescimento e segurança profissional;
- 5 – Integração social;
- 6 – Direitos dos trabalhadores;
- 7 – Espaço total de vida no trabalho e fora dele;
- 8 – Relevância social.

Diante dessas características, a autora faz uma análise do processo motivacional das necessidades humanas e conclui que esses fatores são determinantes e indispensáveis para se entender melhor a qualidade de vida no trabalho, pois percebe que ela está diretamente ligada a motivação. Maciel e Sá (2007) consideram a motivação como um fator crítico em qualquer planejamento organizacional; por isso deve-se observar quais arranjos organizacionais e práticas gerenciais fazem sentido, a fim de evitar o impacto que terão sobre os comportamentos individual e organizacional. Para eles, a tarefa da administração não é a de motivar as pessoas que trabalham numa organização, até porque isto é impossível, levando-se em consideração que a motivação é um processo intrínseco, íntimo para cada pessoa.

Diante disso, vários estudiosos acreditam que não se pode motivar as pessoas, uma vez que a fonte de energia que move o comportamento motivacional vem do interior delas, sendo, também, contingencial e inerente às suas características de personalidade. No entanto, a organização pode e deve criar um ambiente motivador, onde as pessoas devem buscar satisfazer suas próprias necessidades. Os mesmos autores enfatizam que “a grande preocupação da administração não deve ser em adotar estratégias que motivem as pessoas, mas acima de tudo, oferecer um ambiente de trabalho no qual a pessoa mantenha o seu tônus motivacional” (MACIEL; SÁ, 2007, p. 67). Dessa forma, entende-se que para manter as pessoas motivadas é necessário ter muita sensibilidade para detectar suas diferentes necessidades, bem como levar em consideração a variabilidade entre os estados de carência que podem ocorrer internamente a um mesmo sujeito.

Para alguns indivíduos, o aspecto ambiental adquire grande relevo, centralizando sua atenção em elementos tais como o pagamento, vantagens adicionais, competência da supervisão, condições de trabalho, segurança, política administrativa da organização e os colegas de trabalho. Huse e Cummings (1985 *apud* DOURADO; CARVALHO, 2006, p. 08) ratificam que “melhorias no ambiente de trabalho envolvem investimentos no ambiente físico, com o intuito de torná-lo mais adequado à produtividade por intermédio do aumento na satisfação dos trabalhadores”. Nessa dimensão, Dourado e Carvalho (2006) defendem que há uma instância psicológica de controle, “uma vez que busca influenciar positivamente a satisfação do trabalhador através de instrumentos ambientais, tais como cenários

montados para fazê-lo crer que ali é um ambiente de trabalho seguro e confortável” (DOURADO; CARVALHO, 2006, p. 08).

Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) versus Controle de Vida do Trabalhador

Com o desenvolvimento das organizações, as teorias sobre a QVT vêm demonstrando preocupação em transformar as empresas num espaço intermediário sem conflitos. Dessa forma, percebe-se que existe um conflito essencial entre o capital e os interesses dos indivíduos, e as organizações apresentam-se, essencialmente, como um sistema de mediações. Dourado e Carvalho (2006, p. 02) consideram que “o conflito é encarado como o principal obstáculo ao desempenho do homem no trabalho, por ‘desnaturalizar’ o esforço de trabalho e solapar os estímulos”. Nesse contexto, as autoras acreditam que nesse discurso de ajustes nas políticas de tratamento do trabalhador pelas empresas, existe uma necessidade de transformação do controle dos indivíduos para minimizar o conflito existente entre capital e trabalho, objetivando obter maiores rendimentos. Em seus argumentos enfatizam que a flexibilidade oferece aos indivíduos mais liberdade para moldarem suas vidas, por outro lado altera o próprio significado do trabalho ao hostilizar a rigidez burocrática, dando lugar ao risco e a vulnerabilidade. Segundo elas, “a nova ordem impõe novos e mais sofisticados métodos de controle que são muitas vezes difíceis de desvendar, pois o próprio sistema os tornou indecifráveis, dando-lhes roupagens cada vez mais subjetivas” (DOURADO; CARVALHO, 2006, p. 05). Essa ideia remete a instrumentalização do indivíduo através do controle social sem a devida tomada

de consciência. Dourado e Carvalho (2006), ao citar diretamente Freitas (2000), ressalta que “a tão exaltada racionalidade das organizações abre espaço para um espetáculo bizarro, onde a insanidade é considerada uma manifestação louvável da criatividade e as pessoas sequer se dão conta de que forma estão sendo levadas a se comportarem” (FREITAS, 2000 *apud* DOURADO; CARVALHO, 2006, p.10). Esses autores ainda apontam que

Os programas de qualidade de vida no trabalho, ao propor descentralização do processo decisório, maior aproximação entre concepção e execução do trabalho, melhoria nas condições do ambiente e no sistema de recompensas, por exemplo, conjugam em uma só estratégia de gestão vários meios de **manutenção do homem alienado e cada vez mais refém do processo econômico do qual é recurso** [...] As recompensas diretas e indiretas, as condições de ambiente de trabalho, a autonomia e participação do indivíduo, a imagem social da empresa e o equilíbrio entre trabalho, família e lazer promovem, na realidade, a **instrumentalização do indivíduo no trabalho** através de métodos cada vez mais sofisticados de **controle social** (DOURADO; CARVALHO, 2006, p. 05-12, grifos nossos)

Nesse sentido, Costa (2013) criticamente analisa a QVT “como sinal de precarização do trabalho, pois amplia expressivamente a carga de responsabilidade sobre o trabalhador sob o rótulo de autonomia, liberdade, criatividade, ludicidade, etc.” (COSTA, 2013, p. 47). Araújo (2008), por sua vez, denominou os fundamentos de qualidade de vida do trabalhador de 'teatro da humanização do trabalho',

pois trata-se

De um ‘pacto da mediocridade’ em que os empregadores e seus gestores aliados, por meio do ‘engodo discursivo das relações harmoniosas entre trabalho e capital’, encenam uma preocupação com a subjetividade no trabalho enquanto os trabalhadores fingem que acreditam e ainda agradecem por terem emprego (ARAÚJO, 2008, p. 65).

Padilha (2009-2010) afirma, criticamente, que a “QVT é ‘meio’ para maquiagem de problemas de ordem estrutural (na organização e na sociedade), para reforçar uma ideologia do ‘pão e circo’ e para focar no indivíduo, desviando a atenção de que se trata de um problema do sóciometabolismo do capital” (2009-2010, p.555). Nessa ideia está presente uma abordagem que concebe as ações sociais como funções a serem desempenhadas em benefício da harmonia. No entanto, negam-se as origens dos problemas e conflitos existentes e não se preocupam em conhecer suas causas, vendo os males como passageiros e tratando-os como doenças que podem ser curadas com ‘medicamentos paliativos’. Assim, para ela as práticas de QVT são utilizadas como uma forma de aliviarem momentaneamente os efeitos sem atacar as causas, pois atua como ‘válvula de escape’, proporcionando uma sensação imediata de alívio e bem-estar. Destaca ainda que as empresas modernas se valem do discurso de que são uma comunidade ou uma grande família adotando diversos recursos como oferecer espaços de lazer, de recreação e de integração social, tais como grêmios recreativos, academias de ginástica, colônias de férias, times de jogos etc. Defendem a ideia de que o empregado deverá dedicar mais tempo à família e ao lazer, discurso que objetiva

estabelecer uma aliança entre a empresa e a família do indivíduo, de forma a incentivá-lo a produzir o máximo possível e assim fazer jus às benesses que a empresa proporciona não só a ele, mas também à sua família.

Assim, constata que essas contrapartidas de equilíbrio entre trabalho, família e lazer são na verdade mais uma ação manipulativa da empresa sobre o homem, que age através de verdadeiros estimuladores. A autora destaca que

Políticas de QVT, em organizações públicas e privadas, que se resumem a aulas de ioga, ginástica laboral, massagens, salas de descanso, dança, artesanato ou coral, antes, durante ou depois do expediente de trabalho, não só têm um 'caráter assistencial', como também são 'meios' para (supostamente) se alcançar ganhos de produtividade. Nesse sentido, QVT, na perspectiva da empresa, é 'meio' para melhorar produtividade e para causar imagem positiva da empresa tanto para os funcionários quanto para o público em geral, por meio de propagandas. (PADILHA, 2009-2010, p. 555)

Mesmo diante das críticas elucidadas, Padilha acredita que “desenvolver políticas de QVT é melhor que não fazê-lo” (PADILHA, 2009-2010, p. 560), mas defende a tese de que essas políticas jamais transformarão os conflitos existentes entre capital e trabalho numa parceria entre eles.

Alves (2010) aponta o discurso da organização do trabalho com uma nova roupagem, pois o que antes tratava-se como trabalhadores assalariados, operários ou empregados, hoje trata-se como “colaboradores”, com o intuito de exaurir o discurso do conflito entre empresas e “colaboradores”, exigindo-

se destes atitudes proativas e propositivas, capazes de torná-los membros da equipe de trabalho que visa cumprir metas. Destarte, a ideia de gestão de pessoas implica disseminar valores, sonhos, expectativas e aspirações que disputem o trabalho flexível. O autor acredita, ainda, que essas medidas não visam somente administrar recursos humanos, mas sim, “manipular talentos humanos, no sentido de cultivar o envolvimento de cada um com os ideais (e ideias) da empresa” (ALVES, 2010, p. 05). Dessa forma, o jovem operário e empregado do novo (e precário) mundo do trabalho encontra uma nova estrutura legal de contratos de trabalho flexível que expõe a indignação da imprevisibilidade salarial. Assim, Alves expõe que

No Brasil, as medidas de flexibilização das relações de trabalho na década de 1990 levaram a criação do contrato de trabalho por tempo determinado, contrato de trabalho por tempo parcial, além da lei da terceirização, colocando um menu de opções flexíveis para a exploração da força de trabalho. Assim, cresce nos locais de trabalho das grandes empresas, formas instáveis do salariedade, isto é, novas modalidades especiais de contrato de trabalho na CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas), com mudanças no plano dos direitos e na forma de contratação do trabalho. (ALVES, 2010, p. 09)

Nesse contexto, a flexibilidade torna-se, no sentido geral, um atributo da própria organização social da produção, assumindo uma série de particularizações concretas, com múltiplas determinações.

O mesmo autor ainda coloca que “é a flexibilidade da força de trabalho, isto é, aquela flexibilidade relativa à

legislação e regulamentação social e sindical, que continua sendo estratégica para a acumulação do capital” (ALVES, 2010, p. 04). Para ele, a ‘acumulação flexível’ se apoia, principalmente, na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho e ainda, dos produtos e padrões de consumo, impondo, assim, o trabalho flexível como principal característica do novo e precário mundo do trabalho. Portanto, são as relações flexíveis do trabalho que instauram a nova condição salarial que põem novas determinações no processo de precarização do trabalhador.

De uma forma geral, essas concepções sociológicas reconhecem que a busca pela flexibilidade e a repulsa à rotina burocrática produzem novas estruturas de poder e de controle, em vez de criarem condições de libertação dos homens, pois o enxugamento e a flexibilidade nas empresas significam perdas consideráveis de emprego, de estabilidade, de qualidade de vida e de dignidade aos milhões de trabalhadores que dependem dos seus salários para sobreviverem.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e suas perspectivas

Diante de um novo paradigma laboral, com o surgimento do novo trabalhador e da flexibilização do trabalho, surge, também, uma crescente massa de trabalhadores que, perdendo seus antigos direitos e não se inserindo de



forma competitiva, ainda que funcional, no novo cenário tecnológico, tornou-se desempregada, marginalizada ou empregada sob novas formas de trabalho e qualificação, em relações muitas vezes precárias e não-padroneizadas.

Ampliou-se, assim, a insegurança do trabalhador sob diferentes aspectos, como por exemplo, a insegurança do mercado de trabalho, do emprego, da renda, da contratação, etc. Para Mattoso (1994),

Estas diferentes inseguranças refletem, sob diversos prismas, um mesmo problema: a liberação de tempo de trabalho em escala social em meio à ofensiva do capital reestruturado. Desemprego, trabalho parcial ou com tempo determinado, salários cada vez mais limitados ao tempo de trabalho individual e meritocrático [...] evidenciam a crescente redundância do trabalho, a desigualdade na repartição do trabalho e do tempo liberado sob a exclusividade da racionalidade econômica e da lógica do mercado auto-regulável (MATTOSO, 1994, p. 19).

Outro fator atribuído a flexibilização laboral, que é visto como um importante aliado à fragilização da saúde do trabalhador, é a ideia da conciliação entre trabalho e vida privada, o que implica diretamente a questão da divisão de um tempo dedicado ao trabalho e de outro dedicado à vida pessoal e familiar, onde um não poderá invadir o outro. Essa concepção sugere uma ruptura entre trabalho e vida, como

se vida e trabalho estivessem numa dimensão diferente da existência humana. Padilha (2009-2010), ao citar Tremblay (2006), destaca que

A organização do tempo de trabalho (horários longos, rotatividade, jornadas ou horas de trabalho não fixos) constitui um agente estressor para os empregados de vários setores de atividade, pois ela influencia sua vida no trabalho, perturbando sua vida extraprofissional e, comumente, fragilizando seu estado de saúde (TREMBLAY et al., 2006, *apud* PADILHA, 2009-2010, p. 557).

Essa abordagem defende que as organizações deveriam ser mais compreensivas e discutir com seus subordinados os problemas da conciliação trabalho-vida privada, ajudando-os na aplicação de medidas que pudessem facilitar suas vidas como, por exemplo, a flexibilidade de horário (poder eventualmente reduzir a jornada semanal de cinco para quatro dias). Essa, talvez, seja a medida de conciliação mais desejada pelos trabalhadores e, no entanto, a menos oferecida pelas organizações.

Outra política de conciliação entre trabalho e vida pessoal apontada por vários autores seria o trabalho em domicílio. Esta, na verdade, contribui bastante para dificultar a separação entre trabalho e tempo livre, pois “não só traz uma intrusão do trabalho na vida familiar como também pode significar um aumento da duração do trabalho acompanhado de intensificação” (PADILHA, 2009-2010, p. 557).

Diante do exposto, percebe-se que não há como existir QVT sem que seja alterada a estrutura do sócio metabolismo do capital¹, pois seria

¹ Sistema de sócio metabolismo do capital significa “o complexo caracterizado pela

muito mais relevante se as organizações começassem a visualizar QVT como um benefício direto à saúde e à vida dos trabalhadores, procurando atuar nas causas dos problemas sem precisarem atrelar essas políticas a uma justificativa de aumento de produtividade e lucratividade.

De um lado, trabalhadores qualificados até podem gozar de certas vantagens competitivas e, conseqüentemente, positivas, contudo, que não garantem plenamente uma carreira em fluxo contínuo. Parafraseando Richard Sennett (2012): *não há mais longo prazo!* Por conseguinte, uma carreira sólida, estável, duradoura e com segurança é coisa de tempos idos. Sonhar com tal possibilidade pode expressar um forte investimento simbólico numa quimera ainda fordista. Do outro lado, trabalhadores desqualificados preenchem os imensos setores periféricos da força de trabalho global. Alguns são mais descartáveis, outros menos, mas no geral são superabundantes e flexíveis, o que os tornam uma grande massa de força de trabalho sempre disponível. A fila de solicitantes de emprego aumenta a cada dia.

Na verdade, as estratégias de QVT que estão atreladas a chamada política de “pão e circo” das organizações deveriam dar lugar a formas estáveis e padronizadas de relações de trabalho e de segurança no emprego, reduzindo, por mérito (avaliação de desempenho), o temor da instabilidade contratual e de renda, das responsabilidades laborais e da própria saúde ocupacional dos trabalhadores. Essas medidas, além de livrar os trabalhadores das ‘amarras ideológicas opressoras’ dão lugar ao

divisão hierárquica do trabalho, que subordina suas funções vitais ao capital” (ANTUNES, 2002, p. 01).

“resgate das dimensões de qualidade de vida no trabalho, a partir de uma lógica onde o homem é a centralidade e não as razões econômicas e seus instrumentos reificadores” (DOURADO; CARVALHO, 2006, p. 06).

Considerações finais

Num ambiente de alta competitividade, onde faltam profissionais de alta qualidade e o conhecimento muda de forma rápida, ignorar ações de QVT é correr um sério risco, pela simples razão que o conceito de saúde e bem-estar tornar-se-á fonte para o aumento do desempenho e diferencial entre empresas de alta e de baixa produtividade. A ideia de que a gestão da QVT cria condições favoráveis ao aumento da produtividade nas empresas vem sendo largamente difundida. No entanto, essas políticas de QVT precisam ser melhor avaliadas no tocante ao equilíbrio da concretização dos anseios, tanto dos trabalhadores quanto dos empregadores, pois “deve ser tanto o resultado, quanto uma aliada no processo de democratização das condições e relações de trabalho” (COSTA, 2013, p. 48), permitindo que os trabalhadores vivenciem um constante processo de aprendizagem que possibilite participarem, ativamente, do controle das decisões da empresa, de modo que suas sugestões sejam atendidas pela empresa, pois originam-se de uma reivindicação dos trabalhadores aos administradores, baseada na experiência e no conhecimento que os empregados têm das condições de trabalho e de produção” (COSTA, 2013).

Portanto, percebe-se que a organização do trabalho sob o comando dos empregadores e de seus gestores, na história do capitalismo, acaba por servir aos interesses destes em detrimento das necessidades e interesses dos

trabalhadores. Logo, se o mundo do trabalho está cada vez mais invadido pelas formas precárias de vivenciar as relações de trabalho e emprego, parece bastante insuficiente limitar a humanização do e no trabalho a eventuais práticas de QVT. Por outro lado, a QVT traz uma inovação estratégica num momento em que muito se reclama por parte da classe trabalhadora, das condições de trabalho.

Dessa forma, é possível concluir que a ação de amenizar com as práticas assistencialistas e implantar uma abordagem alternativa em QVT, de caráter estratégica e que atue, primordialmente, nas raízes mais profundas da ocorrência do mal-estar no trabalho, seria uma possibilidade para reduzir o desequilíbrio das satisfações nas relações trabalhistas. Uma estratégia estrutural para esta potencial redução seria a criação de formas estáveis e padronizadas de relações de trabalho e de segurança no emprego, reduzindo, por mérito (avaliação de desempenho), o temor da instabilidade contratual e de renda, das responsabilidades laborais e da própria saúde ocupacional dos trabalhadores.

Referências

ALVES, Giovanni. **Trabalho, subjetividade e capitalismo manipulatório** – O novo metabolismo social do trabalho e a precarização do homem que trabalha, 2010. Disponível em: <http://www.giovannialves.org/Artigo_GIOVANNI%20ALVES_2010.pdf> Acesso em: 18 ago. 2014.

ANTUNES, Ricardo. Para além do capital e de sua lógica destrutiva. Resenha. **Revista Espaço Acadêmico**, UEM, ano. 2, n. 14, jun. 2002. Disponível em: <http://www.espacoacademico.com.br/014/14lmeszaro.htm>. Acesso em: 30. mar. 2015.

ARAÚJO, José Newton G. **Entre servidão e sedução do trabalhador**: uma secular insistência do capital. In: MENDES, Ana Magnólia (Org.). *Trabalho e saúde. O sujeito*

entre emancipação e servidão, Curitiba: Juruá Editora, 2008.

AYRES, Kátia Virgínia; SILVA Iraneide Pereira da; SOUTO-MAIOR, Robéria César. **Stress e qualidade de vida no trabalho**: A percepção de profissionais do setor de hotelaria. Disponível

em:<[http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/100F0E78C3AE8EA803256FCB005FBC4D/\\$File/NT00031376.pdf](http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/100F0E78C3AE8EA803256FCB005FBC4D/$File/NT00031376.pdf)> Acesso em: 24 jun. 2014.

BOWDITCH, James L.; BUONO, Anthony F. **Elementos de Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.

COSTA, Jean Henrique; MEDEIROS, Bianca Valente de; NUNES, José Orlando Costa. **Reflexões Contemporâneas Sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)**: Limites, Perspectivas e Desafios. Fortaleza/CE: Expressão Gráfica e Editora, 2013.

DOURADO, Débora Coutinho Paschoal; CARVALHO, Cristina Amélia. **Controle do homem no trabalho ou qualidade de vida no trabalho?** Cadernos EBAPE, vol 4. n. 4, dez. 2006.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho**: Como medir para melhorar. 2. Ed., Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina & RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e Trabalho**: Guia Básico com Abordagem Psicossomática. São Paulo SP: Atlas, 1997.

MACIEL, Saulo Emmanuel Vieira; SÁ, Maria Auxiliadora Diniz de. **Motivação no trabalho**: Uma aplicação do Modelo dos dois Fatores de Herzberg. Studia Diversa, CCAE-UFPB, Vol. 1, No. 1 - Outubro 2007, p. 62-86. Disponível em: <http://www.ccae.ufpb.br/public/studia_arquivos/arquivos_01/saulo_01.pdf> Acesso em: 05 ago 2014.

MATTOSO, Jorge Eduardo L. **Trabalho sob Fogo Cruzado**: São Paulo em Perspectiva, 8(1): 13-21, janeiro/março 1994. Disponível em: <http://produtos.seade.gov.br/produtos/spp/v08n01/v08n01_02.pdf> Acesso em: 11 Ago. 2014.

MEDEIROS, Elisa Girardi. **Análise da Qualidade de Vida no Trabalho**: um estudo de

caso na área da construção civil. 2002. 137f. Dissertação (Mestrado em administração) – Escola de administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002. Disponível

em:<<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/3048/000330877.pdf?...1>> Acesso em: 05 out. 2014.

PADILHA, Valquíria. **Qualidade de vida no trabalho num cenário de precarização**: a panacéia delirante. **Trab. Educ. Saúde**, Rio de Janeiro, v. 7. n. 3, p. 549-563, nov. 2009 / fev. 2010. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/tes/v7n3/09.pdf>> Acesso em: 15 jul. 2014.

RODRIGUES, Marcus V. C. **Qualidade de Vida no Trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. 9.ed. Petrópolis: Vozes, 1994.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter**: o desaparecimento das virtudes com o novo capitalismo. Tradução de Marcos Santarrita. Rio de Janeiro: Edições Best Bolso, 2012.

SERRA, Andréa Cláudia F. **Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho**: Um estudo comparativo entre o corpo docente de instituições públicas e privadas de Moçambique. Maputo, 2006. Disponível em:

<<http://www.saber.ac.mz/bitstream10857167215.%20Dissertacao%20Andrea%20Serra.pdf>> Acesso em: 23 jul 2014.

VIEIRA, Adriane. **Qualidade de Vida no Trabalho e o Controle da Qualidade Total**. Florianópolis, SC: Insular, 1996.

WARKEN, Karoline. **Qualidade de vida no trabalho**: um estudo de caso na guarda municipal de Porto Alegre. Porto Alegre, 2009. Disponível em:

<<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/19147/000734161.pdf?sequence=1>> Acesso em: 24 jun. 2014.

WERTHER, W.; DAVIS, K. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

Recebido em 2014-10-21
Publicado em 2015-09-13