



Capítulo 1

**Limites e Possibilidades das
Intervenções em
Qualidade de Vida nas Empresas**



GUSTAVO LUIS GUTIERREZ

PROFESSOR TITULAR DA FACULDADE DE EDUCAÇÃO FÍSICA - UNICAMP

Introdução

Toda intervenção objetivando melhoria na qualidade de vida das pessoas ocorre em ambientes sociais determinados historicamente, com sujeitos que trazem uma especificidade cultural e de personalidade. Isso nos coloca duas questões centrais que necessariamente devem estar presentes ao lidar com o tema: a presença e interferência das características de um ambiente complexo e a existência de uma esfera de subjetividade por parte do sujeito que deve ser levada em conta e, mais do que isso, deve ser respeitada.

A implementação de políticas e programas de melhoria da qualidade de vida em ambientes corporativos não é, neste sentido, uma exceção à regra. Aponta, isso sim, para uma especificidade. Exige um conhecimento do ambiente organizacional, de como ele exerce pressões específicas sobre seus membros, dos seus próprios limites de tolerância e das suas relações com o ambiente mais amplo das relações econômicas, políticas e culturais. Trata-se de uma reflexão multidisciplinar, em que a esfera empírica e o conhecimento concreto da prática cumprem papel importante.

Este texto busca problematizar os resultados de um livro anterior, no qual são apresentados os trabalhos desenvolvidos pelos alunos do curso de especialização em gestão de qualidade de vida na empresa (Vilarta, 2007) e, a partir deles, refletir um pouco sobre os limites e possibilidades de intervenção em qualidade de vida na empresa.

O curso em gestão da qualidade de vida em empresas

O curso de especialização em gestão da qualidade de vida em empresas, oferecido há quase dez anos pelo Departamento de Estudos da Atividade Física Adaptada da Faculdade de Educação Física da Universidade de Campinas, desenvolveu uma proposta conceitual e pedagógica diferenciada, através da qual procura propiciar a melhor formação possível, dentro das limitações de um curso dessa natureza, no sentido de viabilizar e melhorar a atuação profissional dos alunos. Sua concepção teórica já foi apresentada em outro momento e não é o caso de retomar sua exposição aqui (Gonçalves, 2005). Convém, contudo, destacar seus eixos fundamentais.

Tendo sempre em conta que a intervenção em qualidade de vida, para obter sucesso, exige uma compreensão abrangente do ambiente e dos sujeitos envolvidos, o curso privilegia três grandes esferas de atuação:

- a. Saúde e atividade física (pensando inclusive nos programas).
- b. Responsabilidade social.
- c. Fadiga organizacional.

A divisão possui um caráter didático e objetiva conseguir passar os conteúdos programáticos de forma mais fácil e fluida. A atuação em qualidade de vida nos ambientes corporativos tende a obter melhores resultados na medida em que todas as esferas estejam integradas e a abordagem seja multidisciplinar. Mas, do ponto de vista didático, é preciso recortar suas diferentes esferas até que o aluno consiga

perceber e lidar com o conceito como uma totalidade. Nesse sentido, o curso está subdividido em três grandes módulos, inter-relacionados entre si:

- a. um módulo voltado especificamente aos programas e propostas de intervenção que privilegiam a área da saúde e bem estar do trabalhador,
- b. um módulo dirigido especificamente à implementação de propostas na área de responsabilidade social, destacando sua articulação com as expectativas dos membros da organização e a interface como o ambiente comunitário mais próximo e presente,
- c. e, finalmente, um módulo em que se trabalha a questão da fadiga organizacional, conforme algumas contribuições sobre o sofrimento no trabalho e a questão do assédio moral e sexual.

O que importa destacar aqui é que os conteúdos são organizados de uma forma bastante equilibrada, ou seja, a carga de trabalho de cada tópico é bastante parecida. Mas a sua apropriação, por parte dos alunos, não é linear, como demonstram os temas escolhidos para os trabalhos de conclusão e atividades específicas.

Projetos

Os vinte e sete trabalhos desenvolvidos pelos alunos (Vilarta, 2007), classificados de uma forma bem geral, apresentam a seguinte divisão:

- a. Atividade física e ginástica laboral - 11 capítulos.
- b. Lazer, cultura ou apoio à aposentadoria - 4 capítulos.
- c. Saúde (obesidade, tabagismo, etc) - 9 capítulos.
- d. Responsabilidade social - 3 capítulos.

Este conjunto é ilustrativo dos espaços onde a gestão da qualidade de vida tem mais facilidade de intervir no ambiente corporativo, onde tem menos facilidade, e inclusive de onde está praticamente excluída. É preciso levar em conta que estamos lidando com estudantes que ocupam cargos intermediários nas organizações, ou então que estão fora da área de gestão da qualidade de vida e pretendem vir a serem aceitos nela. Pode-se perceber, nesse caso, como é comum em todas as organizações, um cuidado no sentido de evitar possíveis conflitos inerentes à interferência em áreas sensíveis, que possa vir a gerar tensões. A presença dessa característica, antes de desqualificar a amostra, parece torná-la mais ilustrativa no sentido de apontar o que pode estar acontecendo no mundo real das empresas, e que muitas vezes fica oculto em artigos mais conceituais, levantamentos sobre o “estado da arte”, ou relatórios de diretoria. É preciso também ter presente que estamos falando de organizações sensíveis à questão da qualidade de vida dos seus membros, num universo em que a maioria delas não tem tal preocupação.

Os números apontados sugerem, numa primeira análise, que intervenções direcionadas à prática de atividade física, com destaque para a ginástica laboral, constituem o elemento de mais fácil assimilação, por parte das organizações, quando nos referimos à qualidade de vida em ambientes corporativos. Quase empatado, temos as intervenções no campo da saúde em sintonia, provavelmente, com o que acontece no ambiente mais amplo, já que vemos um empenho por parte de diferentes agentes sociais, incluindo os meios de comunicação, em temas como tabagismo, obesidade, colesterol, alcoolismo e similares. Finalmente, quase empatados, temos temáticas de ordem mais psicológica como lazer, cultura e apoio à aposentadoria, junto com a questão da responsabilidade social.

Às vezes, o que não é mostrado é tão importante quanto o que aparece explicitamente aos nossos olhos. Uma temática discutida durante todo o curso, com bastante profundidade, é o assédio moral e sexual. Igualmente, há todo um esforço em conceituar práticas que podem levar a um sofrimento desnecessário e contraprodutivo no trabalho, assim como a sua manifestação, associando-as à questão da parti-

cipação correta das pessoas nos processos decisórios, acesso às informações, clareza nas comunicações, responsabilidade e papéis bem definidos, autonomia, etc. Essas questões são bastante trabalhadas e foram compreendidas e amadurecidas pelo grupo, inclusive porque toda pessoa que conviveu algum tempo em ambientes corporativos compreende rápida e facilmente esses conteúdos, tanto no que se refere ao bem estar do trabalhador, com em termos de eficiência e competitividade da organização no mercado.

Essa espécie de hierarquia entre os temas não é precisamente surpreendente. Num livro meu publicado em 1999 (Gutierrez, 1999), já era apontado o fato de que intervenções envolvendo participação e criatividade, para obter sucesso, precisavam do aval e do engajamento dos níveis mais altos da estrutura organizacional. Dois aspectos, porém, merecem ser mais bem desenvolvidos:

A gestão da qualidade de vida na empresa oscila entre sintomas e causas.

Muitas vezes, ao intervir em questões referentes à saúde, como alcoolismo ou tabagismo no ambiente corporativo, trabalha-se sobre um reflexo das características do próprio ambiente organizacional. Ou seja, é justamente a tensão da luta cotidiana dentro da organização que pode expor o sujeito inclusive a práticas de assédio e a reforçar o sofrimento no trabalho, que o levam a manter hábitos pouco saudáveis, ou até mesmo autodestrutivos e patológicos. É óbvio que numa situação como essa, o alcance do programas é limitado e de difícil sucesso. Mas não por isso menos necessários e urgentes no sentido de, pelo menos, aliviar sintomas de uma situação mais ampla que não pode ser modificada, de forma profunda, naquele momento.

A gestão da qualidade de vida na empresa é uma área em desenvolvimento.

Ninguém pode prever o futuro, muito menos nos dias de hoje. Pode ser que a qualidade de vida não passe de um modismo do qual ninguém se lembrará nos próximos anos. Mas pode ser que permaneça presente e permita avançar na luta por melhores e mais justas condições de vida para amplos segmentos da sociedade. Nesse sentido, essa primeira aproxi-

mação das organizações, assim como de seus membros, para as questões da qualidade de vida, no molde apresentado antes, pode significar uma ponte para discutir questões mais complexas e importantes no futuro. Além do fato, que não deve ser ignorado, de muitas vezes conseguir atingir sucesso ao lidar com manifestações individuais, mesmo sem poder contextualizar suas causas no sentido mais amplo.

Referências

GONÇALVES, A., GUTIERREZ, G. E VILARTA, ROBERTO (ORGS.). 2005. GESTÃO DA QUALIDADE DE VIDA NA EMPRESA. CAMPINAS (SP): IPES EDITORIAL.

GUTIERREZ, GUSTAVO LUIS. 1999. GESTÃO COMUNICATIVA: MAXIMIZANDO CRIATIVIDADE E RACIONALIDADE. RIO DE JANEIRO: QUALITYMARK.

VILARTA, R. E GUTIERREZ, G. 2007. QUALIDADE DE VIDA EM PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO CORPORATIVA. CAMPINAS (SP): IPES EDITORIAL.