

Gestão flexível das relações de trabalho: o caso das empresas industriais de pequeno porte

PRISCILA REZENDE DA COSTA (UFLA)
SIMONE DE ABREU RIBEIRO (UFLA)
GISELE APARECIDA COSTA (UFLA)
LEIZIANE NEVES DE ÁZARA (UFLA)

ISSN 1518-4382

REFERÊNCIA:

COSTA, Priscila Rezende da et al. Gestão flexível das relações de trabalho: o caso das empresas industriais de pequeno porte In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 4. 2005, Curitiba, **Anais...** Curitiba, 2005, p. 1017-1026.

Resumo

Como as questões relacionadas ao gerenciamento estratégico e flexível de recursos humanos têm se tornado essenciais para a tomada de decisões no mundo dos negócios, o presente trabalho buscou realizar algumas reflexões a respeito dos processos de flexibilização das relações de trabalho no espaço organizacional das pequenas empresas (PE's). Para tanto, realizou-se um estudo descritivo explicativo em indústrias de pequeno porte localizadas no Sul de Minas Gerais. A coleta de dados e a estruturação de modelos para diagnóstico se processaram pela aplicação de questionários estruturados, análise documental, observação não-participante e pela realização de entrevistas aleatórias. Como resultado, foi possível inferir que a flexibilização das relações de trabalho prospectivamente faz parte integrante do novo perfil de organização e do trabalhador do futuro. O que ainda está por ser construída é a ponte que assegure a cidadania ao trabalhador, a produtividade e competitividade à organização.

1. INTRODUÇÃO

A partir de 1970, as relações sociais, econômicas e culturais, inclusas às relações de trabalho, começam a mudar de forma rápida e ao quanto radical. A redefinição dos processos de produção em função da incorporação tecnológica impõe às organizações contemporâneas mudanças nas suas relações políticas e de poder internas e externas, ambas afetadas pela instabilidade e diferenciação que caracteriza a demanda variável predominante no atual mercado consumidor e de trabalho. Qualidade e produtividade são fatores de competitividade e da conseqüente inserção mercadológica que exigem reorganizações sociais profundas como condição para sobrevivência empresarial e a manutenção da empregabilidade.

Nesse contexto, a divisão técnica do trabalho já não é suficiente. Acompanhando as transformações organizacionais, se delineia o novo perfil do trabalhador multifuncional e versátil, capaz de intervir num processo produtivo flexível, centralizando em si a competência para o desempenho de várias tarefas. A isso, acrescenta-se a migração tecnológica e humana do setor de produção para o de bens e serviços num processo simbiótico.

Configura-se, assim, um clima propício à flexibilização das relações de trabalho, que se inicia pela necessidade de maior qualificação profissional e vai até a flexibilidade intelectual do trabalhador,

que o capacita para a negociação e a participação no processo de tomada de decisão, passando pela democratização do acesso à informação e pela autogestão das atividades produtivas.

Vive-se, pois, um cenário de flexibilização organizacional e do trabalho em que, organizações e trabalhadores, necessitam estabelecer consensualmente novas referências, um novo ponto de encontro e de partida para a consecução dos objetivos institucionais e pessoais. As premissas desse cenário são, entre outras: a expansão das cadeias produtivas e a criação de redes de trabalho terceirizado ou cooperativado, a redução de empregos regulares e fixos, a geração da própria renda por meio do trabalho autônomo e criativo.

O objetivo geral desse trabalho é caracterizar os processo de flexibilização das relações de trabalho no espaço organizacional. Mais especificamente, procurar-se-á: a) investigar a influência que esse processo exerce sobre a qualidade de vida dos trabalhadores; b) verificar, segundo a ótica do trabalhador, quais os impactos das práticas de flexibilização sobre seu desenvolvimento profissional, o exercício da sua cidadania, a empregabilidade e sua seguridade social.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A flexibilização das relações de trabalho e a qualidade de vida do trabalhador

Apresenta-se, no quadro a seguir, alguns dos principais tipos de flexibilização do trabalho apontadas na literatura e o seu respectivo conceito:

Quadro 1 – Principais tipos de Flexibilização do Trabalho e seus conceitos

Tipos de Flexibilização	Conceitos
Trabalho temporário	Contratos de trabalho estabelecidos entre a organização e trabalhadores, com prazo de início e fim das atividades. Nesse caso, os benefícios para os trabalhadores, se existirem, são pré-determinados nos contratos de trabalho.
Horas extras	Há definições variáveis, dependendo de setores, países etc. No caso do Brasil, entende-se pelas horas trabalhadas além do que fora estabelecido no contrato de trabalho. Pela legislação, essas devem ser pagas em dinheiro e também devem ser limitadas.
Banco de horas	O trabalhador fica mais tempo dentro da organização nos momentos de pico de produção, trabalhando acima do horário estipulado legalmente (oito horas diárias) e desconta o número de horas trabalhadas a mais nos momentos em que a organização tem um volume menor de produção. O trabalhador não recebe valores em dinheiro, equivalentes às horas extras.
Terceirização	“Contratação de outras pessoas ou empresas para a realização de atividades em qualquer organização” (Silva & Almeida, 1997).
Estágio	Forma de integração entre estudante, escola e comunidade, servindo como forma de aquisição de experiência e aprendizagem.

Fonte: Pastore (1994).

Para Pastore (1994), a flexibilização é uma tendência normal e esperada, advinda da globalização e da procura dos consumidores por bens e serviços mais diversificados, com preços mais baixos e melhor qualidade. Esses fenômenos geram mudanças, tais como redução da oferta de empregos; queda do salário real, inclusive para pessoas qualificadas; crescente adesão ao entendimento entre empregados e empregadores; diálogo entre chefes e subordinados, contratantes e contratados, fornecedores e consumidores, causado pela alta velocidade das inovações tecnológicas; necessidade de inovações constantes, melhoria da qualidade, redução de custos, melhores preços e boa assistência técnica, ocasionada pelo aumento da competição entre as empresas; trabalho em grupo, formação de equipes, mecanismos de controle automático, descentralização das decisões e redução de níveis hierárquicos; aumento do envolvimento dos trabalhadores com suas tarefas e com a

empresa; redução da filiação sindical; crise nos sindicatos; divergências entre empregados e empregadores resolvidas rapidamente e no contexto interno da empresa.

Bresciani (1997) afirma que no contexto atual, a flexibilidade revela complexidade e discórdia: de um lado os que vêem a flexibilidade como uma característica que deve estar presente nos sistemas de produção, na organização do trabalho, na estrutura das relações trabalhistas, sendo um dos fatores-chave para o sucesso competitivo das organizações, dos países, assim como a realização pessoal e profissional. Do outro lado, os que associam a flexibilização aos processos de desestruturação social, causando disputas entre atores sociais e forças políticas. Segundo Antunes (1995), em função das mudanças no mundo do trabalho, vivencia-se uma “subproletarização” presente na expansão do trabalho parcial, temporário, precário, subcontratado e terceirizado.

Camargo (1996) afirma que a flexibilidade do mercado de trabalho apresenta muitas dimensões, em que as firmas podem ajustar sua força de trabalho reduzindo ou aumentando salários reais, demitindo ou contratando novos empregados, treinando ou reciclando sua mão-de-obra, modificando a estrutura de produção e/ou sua própria estrutura de cargos. Os empregados podem ser treinados para executar tarefas diferentes, a fim de que se adaptem a mudanças de condições econômicas na firma e não sejam demitidos caso haja uma variação na estrutura de demanda, ou podem ser treinados em técnicas bem específicas a fim de que sejam mais produtivos na tarefa que executam. A opção a ser seguida dependerá dos custos, tanto para as firmas como para os empregados, das escolhas que estão sendo feitas.

Conforme demonstrado na literatura, são notórios os impactos negativos na Qualidade de Vida do Trabalhador. Mas será que esta é a percepção dos atores que convivem com a flexibilização no seu dia-a-dia de trabalho? É esta a discussão o que pretende-se contemplar na pesquisa empírica apresentada mais adiante. Antes porém, convém resgatar o novo foco pelo qual a Qualidade de Vida do Trabalhador vem sendo resgatada.

Atualmente, a Qualidade de Vida do Trabalhador é percebida como responsabilidade dos atores sociais – Estado, Empresa, Trabalhadores e Sindicato - através da preocupação conjunta e o compromisso com o ambiente e a sociedade em geral, dentro de um contexto flexibilizado em decorrência das constantes mudanças (Silva, 2001). Para Walton (1973), um dos mais conhecidos estudiosos desse tema, a meta de um programa de Qualidade de Vida do Trabalhador é gerar uma organização mais humanizada, em que o trabalho envolva, simultaneamente, relativo grau de responsabilidade e de autonomia a nível do cargo, recebimento de recursos de “*feedback*” sobre o desempenho, com tarefas adequadas, variedade, enriquecimento do trabalho e com ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo. Bom Sucesso (1998), já apresenta uma conceituação mais ampla, considerando a Qualidade de Vida como um termo utilizado para avaliar as condições de vida urbana, incluindo transporte, saneamento básico, lazer e segurança; saúde, conforto, bens materiais, além de emoções e sentimentos das pessoas. Dessa forma, a reflexão sobre a Qualidade de Vida do Trabalhador é feita no contexto da flexibilização das relações de trabalho.

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

3.1 Natureza da pesquisa

Para a classificação da pesquisa, tomou-se como base a tipologia apresentada por Vergara (1997), que a qualifica quanto a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa foi aplicada, uma vez que foi motivada pela necessidade de resolver um entrave, a necessidade de se caracterizar o processo de flexibilização das relações de trabalho no espaço organizacional das empresas industriais de pequeno porte. Quanto aos meios, a pesquisa foi bibliográfica e de campo. Bibliográfica porque foram realizadas investigações sobre os seguintes

assuntos: o histórico dos movimentos de flexibilização das relações de trabalho, as práticas e parâmetros da flexibilização das relações de trabalho e a qualidade de vida do trabalhador. Configurou-se como pesquisa de campo, pois foram aplicados questionários estruturados, realizadas entrevistas e processados estudos descritivos explicativos.

3.2 Universo da pesquisa

A pesquisa teve como universo as empresas industriais (2854 unidades) existentes na região do Sul de Minas Gerais (cidades de Pouso Alegre, Santa Rita do Sapucaí, Cambuí e Itajubá). A seleção da amostra foi realizada por etapas, na primeira etapa utilizou-se o tipo de amostra aleatória simples e se optou por um cálculo amostral inicial com margem de erro de 5% e nível de confiança 95%, cuja amplitude amostral foi de 1000 PE's industriais. Após esta etapa foi realizada uma tabulação especial, já que somente pequenas empresas poderiam compor a amostra final da pesquisa.

Segundo Gil (1994), uma amostra deve representar com fidedignidade as características do universo e ser composta por um número suficiente de casos. Este número, por sua vez, depende dos seguintes fatores: extensão do universo, nível de confiança estabelecido, erro máximo permitido e percentagem com a qual o fenômeno se verifica. Para o cálculo do tamanho da amostra levou-se em consideração os seguintes critérios: extensão do universo, nível de confiança de uma amostra, erro máximo permitido, percentagem com que o fenômeno se verifica.

A coleta de dados e a estruturação de modelos para diagnóstico se processaram pela aplicação de questionários estruturados, análise documental, observação não-participante e pela realização de entrevistas aleatórias não só com dirigentes (206 dirigentes entrevistados), mas com funcionário estáveis e flexibilizados (50 funcionários estáveis e 50 funcionários flexibilizados entrevistados) e representantes sindicais (25 representantes sindicais entrevistados) das PE's industriais que compuseram a amostra final da pesquisa.

3.3 Aspectos complementares da amostragem

Para atender os objetivos desta pesquisa, realizou-se uma tabulação especial, pois definida a amostra inicial, considerou-se somente as empresas com receita bruta anual \leq R\$ 1.500.000,00, ou seja, da amostra inicial apenas 905 empresas industriais formaram a amostra final, uma vez que somente estas foram classificadas como pequena empresa.

Este valor máximo de receita que uma empresa pode auferir, para ser classificada como micro ou pequena empresa em 2004, foi obtido pela atualização do valor especificado na Lei nº 9.841 de 5 de outubro de 1999, Capítulo 2, Artigo 20, Inciso II, § 30, (R\$1.200.000,00) pelo Índice Geral de Preços – Disponibilidade Interna (IGP-DI) da Fundação Getulio Vargas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Tipos de relações flexíveis adotados pelas PE's industriais pesquisadas

Foram identificados cinco tipos de Relações Flexíveis adotados PE's industriais pesquisadas, quais sejam: Trabalho Temporário, Horas Extras, Terceirização, Estágio e Banco de Horas.

- **Trabalho Temporário (adotado por 723 PE's industriais):** é normalmente adotado pelas PE's industriais na área de produção, visto que as mesmas tendem a ter uma demanda sazonal. Os contratos temporários se estabelecem geralmente a partir do mês de setembro e tendem a se estender até março, ou no máximo até abril.

- **Horas Extras (adotada por 640 PE's industriais):** pela legislação, devem ser pagas em dinheiro aos funcionários e também devem ser limitadas. Geralmente são adotadas no caso de existir aumento no volume de produção ou se algum fornecedor teve atraso de entrega de material.

- **Terceirização (adotada por 468 PE's industriais):** é utilizada pelas PE's industriais principalmente nos processos internos da produção. O almoxarifado e a manutenção, por exemplo, atualmente tendem a ser terceirizados. Nesse caso, os trabalhadores que eram contratados pelas PE's foram recontratados, em sua maioria, por empresas contratadas para a terceirização. Segundo informações dos dirigentes, nos casos de desligamento dos funcionários, existe uma preocupação em encaminhá-los para uma outra instituição a fim de que estes não fiquem desempregados. Daí o fato de muitos tornarem-se trabalhadores contratados por organizações que terceirizam atividades das PE's pesquisadas.

- **Estágio (adotado por 280 PE's industriais):** Algumas PE's pesquisadas possuem estagiários trabalhando em diversas áreas, mas, no entanto, conforme informações de alguns Gerentes de Produção, os mesmos não são encontrados no chão de fábrica.

- **Banco de Horas (adotado por 145 PE's industriais):** das PE's pesquisadas apenas cinco já discutem a possibilidade de implantação de um banco de horas. No entanto, o surgimento do conflito de idéias é praticamente inevitável, sempre que se discute tal assunto.

4.2 Influência das relações flexíveis de trabalho na qualidade de vida do trabalhador

A percepção dos gerentes entrevistados quanto ao que seja qualidade de vida para os trabalhadores condiz com a opinião dos trabalhadores estáveis e flexibilizados quando envolvem as questões relacionadas à saúde, segurança, lazer, educação e desenvolvimento. Para o Sindicato dos Trabalhadores, Qualidade Vida do Trabalhador não tem um significado diferente do que fora mencionado anteriormente nos depoimentos dos trabalhadores e dirigentes das PE's industriais pesquisadas. É associado à educação, estrutura, lazer e condições de viver de forma saudável. Fica oculto, porém, nos relatos dos gerentes e dos representantes sindicais, considerações acerca de emoções e sentimentos, como tranquilidade, felicidade, paz, cooperação etc, uma vez que esse é um novo foco para se repensar a Qualidade de Vida do Trabalhador (Bom Sucesso, 1998), assim como as ações das organizações favoráveis à comunidade e ao meio ambiente.

É importante salientar desde já que houve consenso entre os gestores entrevistados e os próprios trabalhadores de que a flexibilização das relações de trabalho é uma tendência mundial e que está presente também nas PE's industriais pesquisada.

4.2.1 Visão gerencial

Para os gerentes, algumas formas de Relações Flexíveis de Trabalho ainda não são bem aceitas pelos trabalhadores e pelos sindicatos.

A percepção dos gerentes sobre a influência das relações flexíveis de trabalho na qualidade de vida do trabalhador não é consensual e solidamente definida, não existindo uma opinião formada sobre esse ponto. Comentam que ao terem possibilidade de instituir relações flexíveis de trabalho colaboram com a comunidade à medida que abrem novas oportunidades, como no caso dos Contratos Temporários. Quanto à adoção do Banco de Horas ou Horas Extras, considera-se que as pessoas são diferentes e, portanto, possuem preferências/necessidades diferenciadas (Cohen 1993). Isso vai ao encontro da percepção exposta no discurso dos dirigentes, ou seja, para alguns funcionários, a adoção do Banco de Horas é vista como algo muito positivo, pois em determinados dias poderão descontar suas horas trabalhadas. No entanto, para outros, o dinheiro pago pelas Horas Extras é visto como uma alternativa para adquirir ou investir em outras necessidades e/ou realizações. O importante é a consciência de que, primeiramente, deve haver uma preocupação quanto ao risco de excesso de trabalho nesses dois tipos de flexibilização e o risco de estresse, estafa e até mesmo o risco de acidentes de trabalho.

4.2.2 Visão dos trabalhadores

Apresenta-se a seguir um quadro comparativo entre as percepções dos trabalhadores estáveis e flexibilizados quanto à influência dos tipos de flexibilização do trabalho adotadas na PE's industriais estudadas.

Quadro 2: Percepções dos trabalhadores estáveis e flexibilizados das PE's industriais quanto à influência das Relações Flexíveis de Trabalho na Qualidade de Vida

Tipo de flexibilização	Trabalhadores estáveis	Trabalhadores flexibilizados
Trabalho Temporário	<p><u>Pontos Positivos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Alternativa frente ao desemprego; - Redução da carga de trabalho. <p><u>Pontos Negativos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de conhecimento na atividade; - Insegurança para o trabalhador, pois sabe que trabalhará apenas por um prazo determinado. 	<p><u>Pontos Positivos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Alternativa frente ao desemprego; - Ajuda no aprendizado de alguma atividade, aumento de experiência. <p><u>Pontos Negativos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Redução e/ou perda de direitos trabalhistas; - Perda da estabilidade / falta de segurança no emprego; - Falta de conhecimento na atividade; - Criação de expectativas frustradas de contrato de trabalho com vínculo empregatício.
Horas Extras	<p><u>Pontos Positivos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento dos rendimentos salariais. <p><u>Pontos Negativos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Desgaste físico e mental; - Perda do convívio familiar; - Redução dos momentos de lazer. 	<p><u>Pontos Positivos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento dos rendimentos salariais. <p><u>Pontos Negativos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Desgaste físico e mental; - Perda do convívio familiar; - Redução dos momentos de lazer.
Terceirização	<p><u>Pontos Positivos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Proporciona oportunidades de reinvestimentos, partindo da redução de custos feita pela Empresa através da terceirização. <p><u>Pontos Negativos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de qualidade em alguns produtos/serviços realizados pelos terceirizados – necessidade de treinamentos; - Falta de comunicação entre trabalhadores estáveis e terceirizados. 	<p><u>Pontos Positivos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Alternativa de emprego; - Oportunidade de pertencer indiretamente a uma empresa que ofereça boas condições de trabalho; <p><u>Pontos Negativos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Ocasional demissão de trabalhadores; - Desigualdades de remuneração e benefícios; - Riscos de desemprego.
Estágio	<p><u>Pontos Positivos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Proporciona oportunidades para o desenvolvimento e aperfeiçoamento dos conhecimentos educacionais adquiridos; - Oferece oportunidades de contratação estável para os estagiários / inserção no mercado de trabalho. 	<p><u>Pontos Positivos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Oportunidade de crescimento e desenvolvimento profissional; <p><u>Pontos Negativos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Algumas empresas adotam o estágio como forma de redução de custos com direitos trabalhistas; - Subutilização da capacidade de trabalho.
Banco de Horas	<p><u>Pontos Positivos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Alternativa para não perder o emprego. <p><u>Pontos Negativos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Os trabalhadores sentem dificuldades em poder programar seus momentos de lazer. - Reduzem ou acabam com as horas extras, consideradas como uma forma de aumentar os ganhos salariais. 	<p><u>Pontos Positivos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Alternativa para não perder o emprego. <p><u>Pontos Negativos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Os trabalhadores sentem dificuldades em poder programar seus momentos de lazer. - Reduzem ou acabam com as horas extras, consideradas como uma forma de aumentar os ganhos salariais

Fonte: Dados da pesquisa.

Com base nas afirmações e relatos dos dirigentes e trabalhadores estáveis e flexibilizados, evidencia-se que as relações flexíveis de trabalho influenciam na qualidade de vida do trabalhador. No entanto, a opinião dos trabalhadores estáveis e flexibilizados entrevistados ainda é dividida. Cita-se nesse caso o exemplo das Horas Extras, sendo percebida principalmente como uma forma

de melhorar ganhos para compensar salários baixos; e o Banco de Horas, como alternativa perante o risco de desemprego, perda ou redução dos momentos de lazer e dos ganhos salariais.

Sob alguns aspectos, a flexibilização do trabalho tem sido percebida pelos trabalhadores como positiva para a qualidade de vida, citando-se as Horas Extras, já comentadas acima e Estágio. Nos demais tipos de flexibilização do trabalho a opinião dos trabalhadores é variada, como no caso do Trabalho Temporário, Terceirização e Banco de Horas. Nestes casos, as percepções quanto à influência positiva na qualidade de vida se dão principalmente quando associada como alternativas de emprego, assim como de manutenção do mesmo. Como influência negativa na qualidade de vida do trabalhador, refere-se aos riscos de perda de qualidade nos produtos e principalmente quanto ao fato de terem que se adaptar, no caso dos bancos de hora, ao período de trabalho instituído pela Empresa, sem saberem se poderão ter feriados ou férias normalmente estabelecidas ou de comum acordo.

As percepções dos gerentes, comparadas com as dos trabalhadores estáveis e flexibilizados, são complementares quando referem-se ao fato de que a flexibilização das relações de trabalho é uma tendência atual, com pontos positivos e negativos. No entanto, ambos divergem quanto à influência de alguns tipos de flexibilização do trabalho na qualidade dos produtos e serviços. Talvez seja o caso de rever alguns procedimentos internos com base nos alertas relatados nos discursos dos entrevistados. Destaca-se aqui que em nenhum momento percebeu-se que o objetivo dos trabalhadores estáveis e flexibilizados foi de criticar negativamente as PE's industriais pesquisadas, mas sim de colaborar no desenvolvimento daquela que lhe é mantenedora, tendo a consciência de que trabalhar com vínculo empregatício e poder contar com os programas e políticas que lhes são oferecidos colabora muito na sua qualidade de vida.

4.2.3 Visão sindical

A percepção dos representantes sindicais, quanto à influência das relações flexíveis de trabalho na qualidade de vida do trabalhador, leva em conta aspectos relacionados à estrutura, instrução, educação, saúde e lazer para o trabalhador e sua família. Dessa forma, é responsabilidade do sindicato, nas palavras de seus representantes, colaborar com os trabalhadores nesse sentido, principalmente através da fiscalização quanto ao local e horário de trabalho, entre outros.

Para os representantes sindicais, os trabalhadores esperam que o Sindicato, tratando-se da qualidade de vida do trabalhador e das relações flexíveis de trabalho, critique, lute, fiscalize e faça com que as leis sejam cumpridas.

4.3 Considerações parciais embasadas nas visões dos atores sociais

Na percepção dos representantes sindicais, as Relações Flexíveis de Trabalho influenciam negativamente na Qualidade de Vida do Trabalhador. O que vai ao encontro das percepções de alguns trabalhadores estáveis e flexibilizados das PE's industriais pesquisadas, pois estes consideram que alguns tipos de flexibilização do trabalho, como por exemplo o trabalho temporário e principalmente o Banco de Horas, influenciam negativamente a qualidade de vida do trabalhador. Os argumentos são relacionados também à perda de liberdade na sua programação pessoal, envolvendo convívio familiar, lazer, passeios, entre outros.

Tratando-se da opinião dos dirigentes e trabalhadores (incluindo os flexibilizados) quanto à colaboração do Sindicato na qualidade de vida do trabalhador, a diversidade nos depoimentos, com relação ao próprio discurso do Sindicato, é facilmente percebida em alguns casos. Para os dirigentes, a relação entre a Empresa e o Sindicato dos Trabalhadores é boa. Comentam, porém que o Sindicato, por vezes, deixa de reconhecer os benefícios e vantagens oferecidos pela PE's industriais pesquisadas ao quadro funcional. Os trabalhadores estáveis das PE's pesquisadas possuem opiniões diferenciadas quanto à atuação do sindicato no sentido de colaborar e/ou afetar a

Qualidade de Vida do Trabalhador.

Os flexibilizados das PE's estudadas também possuem, entre eles, opiniões diversas. Alguns deles afirmam, como no caso dos trabalhadores estáveis, que o Sindicato não afeta e/ou colabora em nada que se refira à sua Qualidade de Vida. Entretanto, aparecem relatos que reconhecem a colaboração do Sindicato na Qualidade de Vida do Trabalhador.

Na opinião dos sindicalistas, flexibilização do trabalho é sinônimo de perda de regulamentação e também deixa a vida do trabalhador à cargo da empresa.

Segundo os representantes Sindicais, as empresas têm adotado alguns tipos de flexibilização do trabalho como forma de redução de custos referentes ao pagamento de salários e horas adicionais de trabalho:

Cabe salientar que os Sindicalistas comentam ainda que a Terceirização e o Banco de Horas, estão sendo adotadas pela maioria das empresas e que o Sindicato dos Trabalhadores ainda consegue resistir, pois tem o respaldo dos trabalhadores.

Sabe-se que a flexibilização do trabalho é uma tendência mundial e por que não dizer, uma realidade mundial. Contudo, junto com esse cenário surge um novo fenômeno social sendo discutido, no qual "...as empresa não se posicionam mais como simples negócios comerciais ou industriais, elas regulam hoje, em seu próprio interior, novas maneiras de viver e de trabalhar" (Pimenta, 1999).

Indo além de tal comentário, observa-se que as empresas não se restringem apenas ao seu próprio interior. Envolvem-se com questões relacionadas ao meio ambiente, sociedade, comunidade, cidadania; assumem uma nova responsabilidade social. Dessa forma, o conceito de Qualidade de Vida do Trabalhador também tem evoluído. Hoje vem sendo considerado como responsabilidade do Estado, Empresa, Trabalhadores e Sindicato que compartilham o compromisso com o ambiente e a sociedade em geral. No entanto, algumas questões ainda ficam sem resposta, entre elas uma das mais complexas e difíceis de serem respondidas: Como superar as influências negativas das Relações Flexíveis de Trabalho na Qualidade de Vida do Trabalhador?

4.4 Impacto da flexibilização das relações de trabalho na vida profissional do trabalhador

O impacto da flexibilização das relações de trabalho no desenvolvimento profissional e no exercício da cidadania foram avaliados de forma positiva por 56% e 62% dos participantes da pesquisa respectivamente (gerentes, trabalhadores e representantes sindicais). No entanto, o impacto desse processo sobre a empregabilidade e a seguridade social foram avaliados de forma negativa por 67% e 85% dos participantes da pesquisa respectivamente.

Com base nas análises até aqui realizadas a respeito da flexibilização das relações de trabalho, pode concluir-se que o trabalhador demonstra aceitar com tranquilidade as práticas inerentes à esse processo, mesmo aquelas que impliquem a ausência de um vínculo formal de emprego, desde que fosse eliminada a incerteza da continuidade das garantias de seguridade social, bem-estar pessoal e familiar, capitalizadas pela classe trabalhadora ao longo dos últimos anos.

Outra percepção emerge da análise dos resultados da pesquisa. Esse posicionamento do trabalhador aparentemente conservador quanto às garantias de seguridade social, teria raízes na base afetiva que o sustentaria nas suas decisões profissionais: a família. Por mais questionada que esta instituição seja na contemporaneidade, ela ainda seria o *habitat* do suporte afetivo às grandes decisões existenciais, entre elas as que definem uma carreira e uma condição de trabalho. Assim, seria nela e em função dela que se definiria a maioria das demandas sociais feitas pelo trabalhador.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Todas as transformações relacionadas com a evolução do mercado, advindas principalmente da globalização, assim como das inovações tecnológicas e organizacionais e a constante luta das empresas pela sobrevivência, dão ensejo a um novo contexto onde se inserem questões voltadas à competição e principalmente à flexibilização. No caso da palavra flexibilização, essa é associada diretamente às relações de trabalho, indicando a necessidade de uma reflexão quanto à influência das relações flexíveis de trabalho na qualidade de vida do trabalhador.

A percepção dos dirigentes sobre a influência das Relações Flexíveis de Trabalho na Qualidade de Vida do Trabalhador não é consensual e solidamente definida. Comentam que ao terem possibilidade de instituir Relações Flexíveis de Trabalho, colaboram com a comunidade à medida que abrem novas oportunidades, como no caso dos Contratos Temporários.

Já a opinião dos trabalhadores estáveis e flexibilizados entrevistados varia de acordo com os tipos de flexibilização. Consideram que as Horas Extras e Estágio influenciam positivamente a Qualidade de Vida do Trabalhador. Nos demais tipos de flexibilização do trabalho abordadas, a opinião dos trabalhadores estáveis e flexibilizados é variada, como no caso do Trabalho Temporário, Terceirização e Banco de Horas. Nestes casos, as percepções quanto à influência positiva na Qualidade de Vida se dá principalmente quando associada como alternativas de emprego e/ou manutenção do mesmo, mas principalmente como forma de aumentar a remuneração salarial, confirmando a percepção da pesquisadora quanto à insuficiência do salário direto. Como influência negativa na Qualidade de Vida do Trabalhador, refere-se às preocupações e sentimentos relacionados à insegurança em manter-se no emprego, na redução dos vínculos empregatícios, entre eles o da carteira de trabalho assinada, que assegura direitos trabalhistas. Também referem-se aos riscos de perda de qualidade nos produtos e principalmente quanto ao fato de terem que se adaptar, no caso dos bancos de hora, ao período de trabalho instituído pela Empresa, sem saberem se poderão ter feriados ou férias normalmente estabelecidas ou de comum acordo.

A percepção/opinião dos representantes sindicais é de que a flexibilização do trabalho é sinônimo de perda de regulamentação e também deixa a vida do trabalhador à disposição da empresa, principalmente no caso do Banco de Horas. Consideram dessa forma, como uma influência negativa para a Qualidade de Vida do Trabalhador.

Em síntese, apesar de que a busca da qualidade de vida é uma constante para todos, independente de classe social, gênero, idade, estado civil, formação educacional, tipo de contrato de trabalho, cargo ocupado, entre outros, conclui-se que as divergências detectadas através dos olhares dos pesquisados refletem as visões de mundo, seus valores particulares, interesses personalizados, etc. Esses são compatíveis com os diferentes papéis que os entrevistados exercem no meio produtivo e na sociedade em geral.

Sintetizando, da análise do estudo realizado e do referencial teórico que o fundamenta, chega-se à percepção que a flexibilização das relações de trabalho prospectivamente faz parte integrante do novo perfil de organização e do trabalhador do futuro. O que ainda está por ser construída é a ponte que assegure a cidadania ao trabalhador, a produtividade e competitividade à organização.

BIBLIOGRAFIA

ANTUNES, R. **Adeus ao Trabalho**: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 1995.123p.

- BOM SUCESSO, E. P. **Trabalho e Qualidade de Vida**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998. 145p.
- BRESCIANI, L. P. **Flexibilidade e Reestruturação**: o trabalho na encruzilhada. São Paulo em Perspectiva, V. 11, no. 1, Jan-Mar., p. 88-97, 1997.
- CAMARGO, J. M. **Flexibilidade e produtividade do mercado de trabalho brasileiro**. In. CAMARGO, J. M (org.). Flexibilidade do Mercado de Trabalho no Brasil. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, p. 11-45, 1996.
- COHEN, G.A. **Equality of What? On Welfare, Goods, and Capabilities**. In. NUSSBAUM, M., SEN, A. (orgs.) Quality of Life. Oxford, p. 9-29, 1993.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de Pesquisa Social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994. 207p.
- PASTORE, J. **Flexibilização dos Mercados de Trabalho e Contratação Coletiva**. São Paulo: LTr, 1994. 97p.
- PIMENTA, S. M. (Org.) **Recursos Humanos: uma Dimensão Estratégica**. Belo Horizonte: UFMG/FACE/CEPEAD, p. 15-21, 1999.
- SILVA, R. A. R.; ALMEIDA, M. C. **Terceirização e Quarteirização: Indicativos Estratégicos para Implementação**. *Anais da XXI Reunião Anual da ANPAD*, (Recursos Humanos), Rio das Pedras, RJ, 2001. (CD-ROM).
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997. 234p.
- WALTON, R. E. **Quality of working life: what is this?**. *Sloan Management Review*: Cambridge: v.15, n.1, 1973. 186p.