



Laboreal

Vol.21 Nº1 | 2025

Qualidade de vida no trabalho

Qualidade de Vida no Trabalho e Promoção da Saúde no Trabalho: quais relações?

Calidad de vida en el trabajo y promoción de la salud en el trabajo: ¿qué relaciones?

Qualité de Vie au Travail et Promotion de la Santé au Travail : quelles relations ?

Relationships between Quality of working Life and Health Promotion at Work

Marcello Santos Rezende e Letícia Pessoa Masson



Edição electrónica

URL: <https://journals.openedition.org/laboreal/23122>

DOI: 10.4000/14for

ISSN: 1646-5237

Editora

Universidade do Porto

Refêrencia eletrónica

Marcello Santos Rezende e Letícia Pessoa Masson, «Qualidade de Vida no Trabalho e Promoção da Saúde no Trabalho: quais relações?», *Laboreal* [Online], Vol.21 Nº1 | 2025, posto online no dia 28 julho 2025, consultado o 01 setembro 2025. URL: <http://journals.openedition.org/laboreal/23122> ; DOI: <https://doi.org/10.4000/14for>

Este documento foi criado de forma automática no dia 1 de setembro de 2025.



Apenas o texto pode ser utilizado sob licença CC BY-NC 4.0. Outros elementos (ilustrações, anexos importados) são "Todos os direitos reservados", à exceção de indicação em contrário.

Qualidade de Vida no Trabalho e Promoção da Saúde no Trabalho: quais relações?

Calidad de vida en el trabajo y promoción de la salud en el trabajo: ¿qué relaciones?

Qualité de Vie au Travail et Promotion de la Santé au Travail : quelles relations ?

Relationships between Quality of working Life and Health Promotion at Work

Marcello Santos Rezende e Letícia Pessoa Masson

NOTA DO EDITOR

Manuscrito recebido em : 23/12/2024

Aceite após peritagem : 05/03/2025

1. Uma visão da problemática atual da QVT

- 1 A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), enquanto prática técnica e discursiva dentro das organizações, vem ganhando cada vez mais espaço no âmbito das discussões acadêmicas, inclusive no campo da Psicologia do Trabalho & Organizacional (Ferreira, 2015; Limongi-França, 2009; Rezende et al., 2015). No entanto, apesar de atraente, o tema da QVT é ao mesmo tempo carregado de vivas polêmicas e contradições. No Brasil é comum, por exemplo, se referir às práticas e programas de bem-estar nas organizações denominando-as com as expressões Saúde do Trabalhador, QVT, Promoção da Saúde, entre outras. Esta sobreposição de nomenclaturas é equivocada porque cada uma delas remete a um campo de saberes e práticas com diferentes pressupostos.

- 2 Para autores como Scopinho (2009) e Padilha (2009), as políticas de QVT adotadas em empresas têm como objetivo aliviar momentaneamente alguns sintomas, mas não consideram as causas estruturais dos problemas existentes no trabalho. As práticas de QVT reduzir-se-iam à “humanização” da gestão da força de trabalho, tendo como finalidade uma encenação manipuladora no interior das organizações. Por este motivo, “não devem ser vistas como solução para os males do trabalho” (Padilha, 2009, p. 549).
- 3 Sob outra perspectiva, Brito e Athayde (2009) recusam-se a ver na QVT uma simples ferramenta de dominação. Embora afirmem que em certos contextos a utilização de políticas de QVT pode ser abertamente manipulatória, entendem que, se nos restringirmos a este tipo de leitura, podemos “contaminar a análise e empobrecê-la na tão importante capacidade de explorar o campo de possíveis contido no próprio movimento do real” (p. 595). Parece situar-se nessa mesma trilha as ideias defendidas por Ferreira (2015). Ao invés de rejeitar a expressão QVT, esse autor procura colocá-la em análise, imprimindo-lhe um sentido que privilegia a pesquisa/intervenção sobre os fatores geradores de mal-estar no trabalho. Discutindo com Padilha, Brito e Athayde (2009) colocam um desafio: “Se a QVT se caracteriza como uma ideologia, na forma de uma ‘panacéia delirante’, há que investigar quais suas condições de proveniência e emergência, como funciona (em sua generalidade e singularidade)” (p. 590).
- 4 Neste artigo, fruto de uma investigação teórica iniciada em uma pesquisa de doutorado (Rezende, 2014), aceita-se este desafio e, sem ter a pretensão de esgotar o assunto, tentamos colaborar para uma genealogia do tema da QVT, especialmente em sua relação com a noção de Promoção da saúde no trabalho.

2. Qualidade de vida

- 5 Antes da emergência do movimento autodenominado Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), é preciso que consideremos a existência de um movimento anterior, pela Qualidade de Vida (QV).
- 6 Segundo Minayo et al. (2000), o discurso da relação entre saúde e qualidade de vida, embora bastante inespecífico e generalizante, existe desde o nascimento da Medicina Social (séculos XVIII e XIX), quando investigações sistemáticas começaram a referendar esta tese e oferecer subsídios para políticas públicas e movimentos sociais. Para os autores:

“A Situação da classe trabalhadora na Inglaterra, de Engels, ou Mortalidade diferencial na França, de Villermé, ambas citadas por Rosen (1980), são exemplos de tal preocupação. Na verdade, a ideia dessa relação atravessa toda a história da medicina social ocidental e também latino-americana, como mostram os trabalhos de Ckeown (1982), Breilh et al. (1990), Nuñez (1994) e Paim (1994). De fato, na maioria dos estudos, o termo de referência não é **qualidade de vida**, mas **condições de vida**” (Minayo et al., 2000, p. 9, grifos nossos).
- 7 Pode-se perceber que a origem das preocupações que suscitaram a emergência do termo Qualidade de Vida provém das consequências do trabalho industrial associado ao fenômeno da urbanização.
- 8 Segundo Wood-Dauphine (in Albuquerque, 2005), o economista inglês Pigou foi o primeiro a usar o termo QV no livro “The Economics of Welfare”, publicado em 1920. Já Seidl e Zannon (2004) assinalam indícios de que o termo teria surgido, dentro da literatura médica, na década de 1930.

- 9 A expressão ganhou corpo, no entanto, apenas em 1964 quando Lyndon Johnson, então presidente dos EUA, declarou que os objetivos de um governo não podiam ser medidos através do balanço dos bancos, mas sim pela qualidade de vida que proporciona às pessoas (Grupo Whoqol-100, 1995, in Albuquerque, 2005).
- 10 Na década de 1970 ocorreram as primeiras definições na literatura científica. Muito gerais, elas não abordam as possíveis dimensões do construto. Não há operacionalização do conceito. Tendiam a centrar-se apenas na avaliação de satisfação/insatisfação com a vida. Em meados da década de 70, Campbell (1976, in Awad & Voruganti, p. 558) tentou explicitar as dificuldades que cercavam a conceituação do termo qualidade de vida: “qualidade de vida é uma vaga e etérea entidade, algo sobre a qual muita gente fala, mas que ninguém sabe claramente o que é” (Seidl & Zannon, 2004, p. 581).
- 11 É neste momento que emerge nos EUA, de forma mais precisa, a expressão *Qualidade de Vida no Trabalho*, conforme será exposto adiante. A partir dos anos 1980, a noção de QV, envolvendo a percepção dos indivíduos sobre diferentes dimensões (condição física, condição psíquica, relacionamento social e aspectos ambientais), é fortalecida por estudos empíricos encontrados nas áreas da Medicina, da Psicologia e da Saúde Pública (Seidl & Zannon, 2004).

3. Teoria Sociotécnica e os começos da QVT

- 12 O desenvolvimento da abordagem Sociotécnica teve como base inicial a Clínica Tavistock (fundada em 1920, com forte influência psicanalítica de M. Klein) e se engendrou no Instituto Tavistock de Relações Humanas de Londres, fundado em 1946, com doação da Fundação Rockefeller, sob a coordenação de Trist, Emery, Rice, Jacques, Hall e Bramfort. Esta equipe de investigadores da área das ciências humanas e sociais havia resolvido certo número de problemas práticos, de campo, durante a Segunda Guerra Mundial, o que influenciou fortemente seus trabalhos posteriores. Segundo Ortsman (1984), no Instituto Tavistock foram desenvolvidos estudos que se diferenciavam das pesquisas sociais mais clássicas, devido à importância atribuída à ação, com o intuito de dar soluções a situações específicas. As pesquisas desenvolvidas pela abordagem sociotécnica tinham uma concepção que priorizava a análise de ações concretas e contextualizadas dos trabalhadores.
- 13 Algumas experiências realizadas nos anos 1950 e 60 (Emery, 1972; Trist, 1971) tornaram-se emblemáticas desta abordagem. Destacam-se as investigações em indústrias metalúrgicas e de minas de carvão na Grã-Bretanha, os estudos na Shell inglesa, e a participação nos programas de “Democracia Industrial” em indústrias da Noruega e da Suécia. Pode-se dizer que estas investigações levaram a mudanças importantes na organização do trabalho das empresas estudadas, como a maior participação dos trabalhadores nos aspectos relacionados à execução de tarefas, gerando-se um aumento da produtividade. Como registram Araújo e Athayde (2013), a reestruturação da clássica Linha de Montagem fordista, com a introdução de ilhas de montagem e gestão através dos grupos semiautônomos, a nosso ver já se constituíram em práticas de flexibilização, possibilitando (mesmo que parcialmente) que o controle da produção do processo fosse incorporado pelos coletivos de trabalho. Os pesquisadores desta corrente haviam observado que a partir do advento de uma determinada mudança tecnológica os trabalhadores se deparavam com alterações nos

procedimentos, nas tarefas e nas relações com seus colegas. Ou seja, tais mudanças impactavam a forma de organização do trabalho. Foi o conjunto destas constatações que os levou a definirem uma organização como um “sistema aberto sociotécnico” (Emery, 1972). Esta definição, sob evidente influência da teoria sistêmica daquele momento, permitia-lhes recusar escolas de pensamento-ação anteriores (Taylor/Administração “científica” do trabalho e Mayo/Escola de relações humanas) e propor uma nova abordagem organizacional. A abordagem sociotécnica, antevendo mudanças que fatalmente forçariam revisões nas posturas organizacionais vigentes, defendia que a organização do trabalho (como sinônimo de taylorização) não era intocável e que o adjetivo “científica” que lhe foi atribuída (“Organização Científica do Trabalho) teve a intenção, de protegê-la de questionamentos e alçá-la à condição de verdade. Por essa razão a defendia que era justamente a organização do trabalho (especialmente a taylorista), razão de muitos indicadores negativos (qualidade, produtividade, satisfação), que deveria ser objeto de análise e intervenção.

14 Dentre as principais características da abordagem sociotécnica segundo Emery (1972), Trist (1971), Eijnatten (1998), Gomes et al. (2009), vale destacar:

- Ênfase na inter-relação dos subsistemas social (formado pelos indivíduos, as relações pessoais, inter e intragrupoais, as relações sociais no trabalho, a cultura) e técnico (composto pela tecnologia, máquinas e equipamentos, procedimentos e tarefas), como também nas relações entre a organização como um todo e o meio ambiente em que ela opera.
- Defesa do princípio da otimização conjunta, ou seja, a organização somente funcionará de forma otimizada se os subsistemas social e técnico forem projetados para se adaptar às demandas mútuas e ambientais.
- Desenvolvimento de trabalhadores através do dispositivo chamado “grupos semiautônomos de produção” que controlam suas próprias atividades e mantêm um certo grau de autonomia no âmbito da definição de suas tarefas etc.
- Preocupação com a evolução e o aprendizado contínuo dos membros da organização, porque as organizações projetadas dentro dessa concepção, enquanto sistemas abertos, precisam estar continuamente preparadas para responderem eficazmente às contínuas demandas do ambiente externo.

15 Em 1965, o IT contou com a colaboração de investigadores estrangeiros, como o engenheiro estadunidense Louis Davis (1971), proponente da Escola do “Job Design”. Em 1965-1966 Davis trabalhou em estreita colaboração com os fundadores da abordagem sociotécnica, principalmente nas investigações ocorridas na Shell inglesa. Em 1966, após sua estadia na Inglaterra, ele convidou Eric Trist para conceber e dar início ao ensino da abordagem sociotécnica na *School of Business Administration* da Universidade de Los Angeles (UCLA).

16 Com o apoio de centrais sindicais e de grandes empresas, Davis desenvolveu o primeiro *Programa de Qualidade de Vida no Trabalho* na UCLA, em 1972. O programa formava lideranças empresariais e prestava serviços de consultoria a diferentes organizações. Eijnatten (1998) afirma que o termo QVT foi o nome que a abordagem sociotécnica adquiriu nos EUA. A partir deste primeiro núcleo, difundiram-se os estudos e os centros de pesquisa sobre QVT nos Estados Unidos. Estes centros contaram com o apoio de empresas, do governo e dos sindicatos. De acordo com Barros (2010), nesta época foi constituído também o *National Commission on Productivity*, com a função de analisar as causas da baixa produtividade e sua relação com a QVT.

- 17 Segundo Davis (1971), o sofisticado desenvolvimento da tecnologia e da competição internacional após a Segunda Guerra levou a uma “era pós-industrial”, com um ambiente altamente “turbulento”. A lógica do posto de trabalho e das formas organizacionais rígidas teria de passar por uma reformulação para atender a exigência do elevado índice de mudança, das novas tecnologias e das novas expectativas da população:
- “A turbulência surge de um aumento da complexidade e do tamanho do meio ambiente global. Ela é formada por um aumento da interdependência entre os mais variados setores e pelas conexões imprevisíveis que emergem entre eles como o resultado de mudanças aceleradas, mas desiguais” (Davis, 1971, p. 7, tradução livre).
- 18 Referindo-se aos estudos de campo da abordagem sociotécnica, Davis constatava que, quando o ambiente de incerteza nas indústrias era elevado, tornando-se cada vez mais imprevisível, a tomada de decisão geralmente era forçada para dentro da organização, onde residiriam os conhecimentos necessários para as decisões diárias. Em ambientes de incerteza, a autoridade fluía mais uniformemente distribuída e as organizações tornavam-se “poliárquicas” (Davis, 1971, p. 6).
- 19 Nestes ambientes, as indústrias buscavam construir situações de trabalho cujas características estimulassem o comprometimento do trabalhador com seu trabalho. Quando o tipo de mudança realizada na organização fosse tal que o indivíduo ou grupo adquiria relativa autonomia, podia-se observar que o sentido, a satisfação e a aprendizagem no trabalho aumentavam significativamente, assim como o conhecimento do processo e a responsabilidade por resultados.
- “Estas características possibilitaram o desenvolvimento de uma estrutura de trabalho que permitiu a interação social entre os titulares de postos de trabalho e comunicação com colegas e supervisores, especialmente quando a manutenção da continuidade da operação era necessária. Ao mesmo tempo, resultados de alta performance em qualidade e quantidade de produtos e serviços foram alcançados. Isto tem sido demonstrado em diferentes configurações como a mineração de carvão (Trist et al., 1963), a manutenção de uma refinaria química e na fabricação de equipamentos de aeronaves” (Davis, 1971, p. 13, tradução livre).
- 20 Segundo Davis (1971, p. 5), “este comprometimento não pode ser forçado ou comprado, mas pode surgir das experiências do indivíduo com a qualidade de vida na situação de trabalho”. Além disso, segundo o autor, as características principais destas experiências são: autonomia responsável, variedade de tarefas e participação nas decisões que afetam seu trabalho. Referindo-se ao modelo taylorista, Trist afirmava ser imperativa a passagem de um paradigma burocrático para outro, flexível, no sentido de aberto (mas não subordinado) ao sistema externo:
- “Estas mudanças são obrigatórias para garantir a sobrevivência em qualquer padrão de desenvolvimento econômico. Nós já sabemos que, em um nível tecnológico dado, sem falar em um ambiente de aumento tecnológico acelerado, a produtividade torna-se dependente das possibilidades do desenvolvimento humano. Esta é a mensagem central da Qualidade de Vida no Trabalho” (Trist, 1981, p. 5, tradução livre).
- 21 Para Trist, a sobrevivência em um ambiente que Davis denomina turbulento depende do desenvolvimento humano, porque requer inovação. Ela é necessária para atender a um ritmo de mudança acelerado, de crescente complexidade e de incerteza: “A QVT atua no sentido de tornar os trabalhadores mais inovadores, com mais recursos e, portanto, com maior poder de ação. A gestão depende do aumento da capacidade da

força de trabalho para o sucesso da empresa, a partir do qual a força de trabalho também se beneficia” (Trist, 1981, p. 7, tradução livre).

- 22 O programa de QVT da UCLA teve grande repercussão nacional, considerando o trabalho que foi desenvolvido no planejamento de organizações mais eficazes. Este trabalho foi concebido em torno de alguns princípios, apresentados nestes termos: horizontalização departamental, participação intensiva dos trabalhadores e equilíbrio entre as necessidades das pessoas e da tecnologia empregada. Foram também desenvolvidas experiências em diversas organizações nos EUA como: “Proctor & Gamble, General Motors, General Foods e Exército” (Eijnatten, 1998, p. 75).
- 23 Esta efervescência internacional com o movimento QVT, no entanto, foi breve. Apesar do aparente sucesso da abordagem, a crise do petróleo ocorrida no início da década de 1970 agravou drasticamente a situação de instabilidade financeira da economia estadunidense e mundial, aumentando a inflação e precipitando a queda de produção nas indústrias. Segundo Vanalle & Rechziegel (1998), a partir da crise, os investimentos em estudos de QVT foram reduzidos, tanto pelo governo quanto pelas empresas que passaram a se preocupar mais com aspectos diretamente ligados à sua sobrevivência no mercado.
- 24 Contudo, já na década de 1980 ressurgiu a preocupação com a QVT em função das perdas de competitividade das organizações estadunidenses para as japonesas. O tema da QVT, no entanto, reaparece ligado à “Gestão da Qualidade Total”, conforme será explorado adiante.

4. O ‘modelo’ japonês de gestão da qualidade

- 25 Como o chamado “modelo japonês” de produção influenciou a discussão sobre QVT, através da emergência de práticas inovadoras de gerenciamento e gestão surgidas no pós 2ª Guerra? Para responder isso, é preciso deixar claro que não se trata de um conjunto de receitas somadas, tal modelo não pode ser descontextualizado, isolado de sua história e das contradições no interior das quais foi sendo engendrado.
- 26 No início do século XX, com os trabalhos de Taylor e sua aplicação na indústria, qualidade era sinônimo de inspeção final dos produtos (Rissatto, 2009). Em seguida, com a produção em massa de diferentes componentes de um produto e de sua montagem em linha, a inspeção formal tornou-se necessária devido à necessidade de se fabricarem peças padronizadas. Nesse sentido, segundo Rissatto, Taylor foi o responsável por tornar legítima a atividade de inspeção, lembrando que, em sua visão, o trabalho precisaria ser feito com rapidez e qualidade. Nesta situação, um funcionário ocupando o posto de inspetor deveria ser o responsável por esse processo.
- 27 De acordo com Turchi (1997), o desenvolvimento das bases teóricas para uma gestão da qualidade é atribuído ao trabalho de W. A. Shewhart sobre “Controle estatístico de processos (SPC)”, publicado em 1932. Como membro do grupo de engenheiros da companhia telefônica estadunidense Bell, Shewhart introduziu a análise amostral e de variância ao processo de controle de qualidade. A partir dessas investigações, o significado de qualidade permaneceu associado à ideia de redução de variância por meio de controle estatístico de processo.
- 28 Durante a 2ª Guerra, o governo dos EUA criou um departamento com a missão de ajudar a indústria bélica a obter a qualidade desejada. Para isso, colocaram em ação

treinamentos no uso de ferramentas estatísticas, gráficos de controle e tabelas de amostragem. Até aquele momento, o controle da qualidade se dava quase exclusivamente através da inspeção final, ou seja, do produto acabado, quando a correção envolvia retrabalho e perdas, sem contar com o risco de que os defeitos só fossem descobertos exatamente pelos consumidores-usuários. Em 1945, surgiu a primeira associação americana de profissionais da qualidade, a *Society of Quality Engineers*, atualmente *American Society for Quality* - ASQ, com a participação de importantes nomes da área, como Joseph Juran (Rissatto, 2009).

- 29 Turchi (1997) afirma que, a partir de 1950, o conceito de qualidade incorpora a ideia de que um produto, além de estar em conformidade com as especificações do projeto, deveria atender às necessidades dos usuários. Ou seja, a obediência às especificações do projeto, embora necessária, não era suficiente para definir a qualidade de um produto. Uma empresa interessada em produzir qualidade deveria realizar esforços no sentido de detectar, compreender e atender às reais necessidades de seus clientes-usuários.
- 30 No imediato pós-guerra, importantes investimentos financeiros foram feitos com aportes do Plano Marshall, voltados às economias destruídas pela guerra (inclusive no caso de países perdedores, como o Japão, país pequeno e com alta densidade demográfica, que destruído pela guerra enfrentava grave crise econômica e social). Em um campo de interesses em princípio contraditórios, o foco estava no processo de desmilitarização, que fez com que os recursos destinados a fortalecer a área militar fossem redirecionados para o desenvolvimento industrial, imprimindo outro rumo ao país. Por outro lado, na medida em que o Japão se tornou base militar dos EUA na Guerra da Coreia, novos investimentos foram feitos neste campo militar. Enfim, também o Estado japonês teve uma participação importante nessa reconstrução, especialmente por meio do Ministério da Indústria e do Comércio Exterior, que liderou a modernização do parque industrial japonês. No contexto do Plano Marshall, com o intuito de reorganizar a economia, o governo começou a enviar grupos de engenheiros para o exterior em busca de técnicas e métodos, com o objetivo de alcançar a qualidade e a produtividade para o setor industrial. Em 1950, a JUSE - *Japan Union of Scientists and Engineers* -, convidou dois especialistas americanos (Deming e Juran), discípulos de Shewhart (Maximiano, 2000), para transmitirem seus conhecimentos na área de qualidade. A partir da implantação e modificação das ideias e conceitos, surgem resultados positivos na indústria japonesa.
- 31 Enquanto os estadunidenses enfatizavam o papel de um grupo à parte de engenheiros e gerentes de produção no controle de qualidade, a JUSE estendeu inicialmente esse papel a todos os gerentes e supervisores das empresas, considerando esta participação como fundamental para a gestão da qualidade. À medida que o movimento pela qualidade foi-se desenvolvendo no Japão nas décadas de 1960 e 1970, não só supervisores e capatazes, mas também trabalhadores de “chão de fábrica” eram treinados e estimulados a participar de grupos para discutir problemas de qualidade e formas de resolvê-los. Ou seja, o controle de qualidade passa a ter como foco privilegiado o processo produtivo, e não apenas o produto final, devendo constituir-se em preocupação de cada operador e de seu coletivo que assim desenvolvem a competência de julgar aquilo que produzem, fazendo os ajustes necessários já no decorrer do processo. Aqueles trabalhadores da base, a quem historicamente se desqualificava e bloqueava em seu desenvolvimento, passam a ocupar outro lugar, sendo demandados e autorizados em sua efetiva participação. O que deveria se dar junto com os técnicos, engenheiros e até mesmo

aqueles responsáveis pela concepção do equipamento, na busca de uma solução. A preocupação com os ganhos de produtividade e qualidade passa a necessariamente incorporar um cuidado com a vida no trabalho, pois, para que haja ganho de produtividade é necessário que exista economia também no plano da economia psicossomática dos operadores. Estes grupos mais amplos foram posteriormente associados a uma metodologia de gerenciamento japonesa denominada “Círculos de Controle de Qualidade” (CCQs) que tinha como propósito uma busca permanente de soluções que incorporasse os trabalhadores e seu saber sobre o processo de produção.

- 32 Desta forma, o modelo japonês trouxe vários elementos novos para a gestão da qualidade. O grande diferencial em relação aos estadunidenses, no entanto, foi a participação direta dos trabalhadores a partir da noção de Kaizen (permanente aperfeiçoamento, melhoria contínua).
- 33 Ao avaliar as forças e as fraquezas do “modelo” japonês, Hirata e Zarifian (1991) constataam que:

“A inovação é considerada um processo contínuo que não termina nunca. Isso se nota claramente na organização da produção: qualquer irregularidade, qualquer insuficiência, qualquer defeito são encarados como um problema, do qual é preciso elucidar a causa primeira para resolvê-lo. Nesse contexto, a participação dos trabalhadores na inovação, em qualquer nível hierárquico que se situem, é normal, no sentido em que ela faz parte das normas de base de realização do trabalho industrial. Estamos, aqui, diante de uma outra modalidade da divisão do trabalho de concepção e de execução. A empresa japonesa funciona baseada em um continuum de produção de conhecimentos. Os coletivos de base, na fábrica, têm um papel a desempenhar na concepção e no aperfeiçoamento dos processos de produção. Papel evidentemente limitado pela estruturação hierárquica, mas a divisão do trabalho não se situa entre aquele que concebe e aquele que executa” (Hirata & Zarifian, 1991, p. 178).

- 34 Podemos concluir que, embora em princípio não estivessem a par da discussão sobre o movimento da QVT, os japoneses colocavam em prática formas de organização do trabalho que valorizavam a participação e a relativa autonomia dos trabalhadores, em busca de um modelo industrial mais flexível e eficiente. Este fato pode ser considerado um marco decisivo na teoria e nas práticas de gerenciamento empresarial a partir de então.

5. Qualidade Total

- 35 No início dos anos 1970, durante uma das chamadas crises do petróleo, setores da indústria estadunidense, como a de automóveis e a de equipamentos eletrônicos, começaram a ser fortemente ameaçados pela concorrência com a indústria japonesa. O nascimento do movimento “Qualidade Total” nos Estados Unidos surgiu então como uma resposta direta às práticas inovadoras de gerenciamento que aconteceram no Japão, imediatamente após a 2ª Guerra Mundial.
- 36 A reação estadunidense, enfatizando não apenas a estatística, mas também uma visão que abrangia a organização inteira, ficou conhecida como *Total Quality Management* (TQM). Além da ameaça da indústria japonesa, a expansão e dinamização do setor de serviços nos EUA e nas demais economias ocidentais no final da década de 1970 também são apontadas por Reeves e Bednar (como citado em Turchi, 1997) como as principais

forças definidoras de uma visão de qualidade que incorporavam a ideia de satisfazer e exceder as expectativas dos clientes.

- 37 A questão da QVT ressurgiu no início da década de 1980, depois de alguns anos no ostracismo, agora associada à implantação da TQM (Vanalle, 1998; Lacaz, 2000, 2009). A partir desse momento, os estadunidenses passam a considerar, sob uma nova perspectiva, que a incorporação do conhecimento e da experiência do trabalhador é fundamental, não só para detectar falhas e solucioná-las no curso da ação, em situação de urgência, como também para propor mudanças. No entanto, este ressurgimento aparece como uma faca de dois gumes, por um lado capaz de promover mudanças na cultura organizacional, levando a melhorias nas condições e relações de trabalho, por outro lado também capaz de reforçar as práticas de gerenciamento tradicionais, autoritárias e coercitivas, até mesmo despóticas, intensificando o controle dos trabalhadores.
- 38 De acordo com Turchi (1997, p. 44), pode-se encontrar duas abordagens acerca dos efeitos do modelo da Qualidade Total. Dentro de uma visão mais pessimista, nos deparamos com as seguintes conclusões:
- “A abordagem mais cética dos efeitos positivos desse modelo pode ser encontrada nos estudos de Fucini e Fucini (1990), Delbridge e Turnbull (1992), Humphrey (1993), Tuckman (1994, 1995), McArdle et alii (1995), Kerfot e Knight (1995), e Sewel e Wilkinson (1992). Esse grupo de pesquisadores acadêmicos tem apontado a contradição entre o discurso sedutor de melhoria de condições de trabalho, de democracia e autonomia nas relações entre trabalhadores e gestores e a realidade encontrada nas empresas investigadas. Ou seja, a qualidade total para esses autores não passa de um discurso igualitário que encobre os efeitos negativos do modelo na forma de intensificação do controle e do ritmo de trabalho” (Turchi, 1997, p. 44).
- 39 Já em outra abordagem, Turchi (1997, p. 48-49) encontra diferentes considerações:
- “Uma visão também crítica, porém menos cética, em relação aos impactos da qualidade total pode ser observada nos trabalhos de Hill (1995); Wilkinson (1990); Rees (1995); Cruise O’Brien (1995); Dawson (1994); Roberts e Corcoran-Nantes (1994); Snape et alii (1995); e Webb (1995). Hill (1995), com base em uma investigação em quatro empresas no Reino Unido, argumenta que o modelo de qualidade total, se devidamente implementado, tem o potencial de promover a participação e o envolvimento dos trabalhadores e melhorias nas condições e relações de trabalho. (...) Hill (1995, p. 51) reconhece o potencial coercitivo do modelo de qualidade total ao criar um sistema de informações que pode ser usado para intensificar o controle. Entretanto, o autor contesta a visão dos críticos mais radicais, que veem nesse modelo apenas um discurso ideológico com objetivo de legitimar a exploração e controle dos trabalhadores. O principal argumento de Hill (op. cit. p. 50) é que os trabalhadores sabem muito bem discernir e julgar os apelos ideológicos em confronto com a realidade concreta que vivem” (Turchi, 1997, pp. 48-49).
- 40 Atualmente, o termo Qualidade Total já não é tão utilizado. De acordo com a Sociedade Americana para a Qualidade, no final da década de 1990 o modelo passou a ser considerado um modismo por muitos dos grandes empresários. No entanto, apesar de estar de alguma forma ultrapassado, muitas de suas práticas persistem nos EUA. A busca por certificações, como as diferentes versões da ISO 9000, vem pulverizando a gestão da qualidade, não sendo mais comum falar em Qualidade Total. Fala-se mais em gestão de processos, controle de produtos, auditoria interna, treinamento para a qualidade, etc. Nesta pulverização, a questão da participação e da autonomia dos

trabalhadores desaparece da discussão sobre gestão da qualidade, não sendo tema das certificações.

6. Emergência da QVT no Brasil

- 41 Segundo Lacaz (2000, 2009), a partir da década de 1980 o tema da QVT aparece nas primeiras discussões sobre o que no Brasil se designou por “reestruturação produtiva”, buscando dar conta de questões relacionadas à produtividade, articulada com a qualidade do produto e a competitividade, o que envolvia a motivação, o pertencimento à organização e a saúde individual do trabalhador. Embora estas discussões estivessem presentes em estudos acadêmicos, raramente o tema da QVT influenciava diretamente as práticas concretas de gerenciamento dentro das organizações.
- 42 Apenas no início da década de 1990 começam a surgir dentro das corporações brasileiras programas formais denominados QVT, em decorrência da aplicação do modelo de Qualidade Total. Segundo Costa e Limongi-França (2001), neste período algumas organizações adaptaram os modelos dos Programas de Qualidade de Vida dos EUA, principalmente das multinacionais originárias desse país, com dados estatísticos que mostravam a redução nos custos da assistência médica, no absenteísmo, nos acidentes de trabalho, no melhoramento da segurança, da saúde e do bem-estar dos seus empregados.
- 43 Nos anos de 1999 e 2000, Limongi-França (2004) realizou uma pesquisa em que foram tabuladas respostas de uma avaliação aplicada a 60 executivos que faziam um curso sobre QVT no MBA-RH da FEA-USP. Em uma das questões, esses executivos deveriam informar quais eram as atividades desempenhadas nas empresas sob a sigla QVT. A maioria das atividades (63%) correspondia a uma dimensão de saúde estritamente ligada a uma concepção médica, como: programas antitabagismo, de reeducação alimentar, de combate ao álcool/outras drogas e de prevenção de doenças. Já as atividades de dimensão organizacional (22%) contemplavam: coral, teatro, biblioteca, organização de jogos, decoração do ambiente, estudo ergonômico do mobiliário, abolição das divisórias, dispensa do trabalho no dia do aniversário, entre outras relacionadas ao lazer e ao ambiente físico. Cabe ressaltar que inexistiam respostas relacionadas à participação dos trabalhadores e à autonomia de equipes.
- 44 Ainda conforme a mesma pesquisa, os profissionais da “área de RH” costumavam usar a internet para obter informações sobre as novidades na área de QVT. Um dos sites mais visitados era o da Associação Brasileira de Qualidade de Vida (ABQV). Fundada em 1995, trata-se de uma organização sem fins lucrativos, com o objetivo básico de “estimular ações e programas de qualidade de vida em ambientes corporativos”. A ABQV informa no seu *site*ⁱ que sua missão consiste em: “Desenvolver e integrar profissionais para atuação em Qualidade de Vida e influenciar processos de transformação organizacionais e sociais” (ABQV, 2024).
- 45 O Prêmio Nacional de Qualidade de Vida da ABQV, instituído em 1996, tem o objetivo declarado de estimular o desenvolvimento e a implantação de programas de qualidade de vida nas organizações, premiando as empresas que realizam ações consideradas “bem-sucedidas e inovadoras”. Apesar da missão da ABQV falar em “transformações organizacionais e sociais”, ela tem premiado empresas cujas práticas de qualidade de vida são direcionadas a “cuidar de seus colaboradores” e promover estilos de vida

saudáveis e a mudanças de hábitos individuais. As ações de qualidade de vida implementadas pelas cinco empresas premiadas em 2023 focaram em programas voltados para saúde física, mental, emocional, relacional e até “espiritual”. Em algumas dessas empresas o êxito das ações foi medido pela diminuição dos custos assistenciais, redução do absenteísmo e diminuição da população de trabalhadores sedentários.

- 46 Diante do exposto podemos constatar que, na prática, a noção de QVT foi cada vez mais se afastando da abordagem sociotécnica e restringindo-se a uma concepção individual e assistencialista. Aqui poderíamos considerar a aproximação dessa noção com a ideia de um conceito restrito de Promoção da Saúde, conforme iremos desenvolver mais adiante.

7. Promoção da Saúde

- 47 Segundo Czeresnia (2009), o discurso da saúde pública e o redirecionamento de suas práticas nas últimas décadas vêm articulando-se em torno da ideia de *promoção da saúde*. Tanto que a saúde pública é atualmente definida genericamente como campo de conhecimento e de práticas organizadas institucionalmente e orientadas à promoção da saúde das populações.
- 48 Um conceito moderno de promoção da saúde (e a prática consequente), segundo Buss (2020), surgiu e se desenvolveu, de forma mais vigorosa a partir da década de 1980 nos países desenvolvidos, particularmente no Canadá, Estados Unidos e países da Europa Ocidental, por meio de importantes Conferências Internacionais sobre Promoção da Saúde. A motivação central para a renovação do conceito e das práticas foi de ordem política, técnica e econômica, pois visava enfrentar os custos crescentes da assistência médica, ao mesmo tempo em que se apoiava no questionamento da abordagem exclusivamente médica para as doenças crônicas e pelos resultados pouco significativos que aquela apresentava. A nova concepção de saúde incorporou uma visão afirmativa que a identifica com bem-estar e qualidade de vida, e não simplesmente com ausência de doença. A saúde deixa de ser algo estático, biologicamente definido, para ser compreendida como um processo dinâmico, socialmente produzido. Nesse marco, a intervenção visa não apenas diminuir o risco de doenças, mas aumentar as chances de saúde e de vida, acarretando uma intervenção multi e intersetorial.
- 49 Para Buss (2009), em suma, o termo Promoção da Saúde passou a ser entendido como um campo de conhecimento e de prática para a produção de qualidade de vida. Envolve uma combinação de estratégias: ações do Estado (políticas públicas saudáveis), da comunidade (reforço da ação comunitária), de indivíduos (desenvolvimento de habilidades pessoais), e de parcerias intersetoriais (empresas e instituições da iniciativa privada).
- 50 Para Czresnia e Freitas (2009) o discurso de promoção da saúde, entretanto, não é homogêneo e apresenta contradições que correspondem a interesses divergentes. Segundo Buss (2020), as diversas conceituações de promoção da saúde podem ser reunidas em dois grandes grupos.
- 51 O primeiro diz respeito a atividades dirigidas à transformação dos comportamentos individuais, localizando-os no seio das famílias e nos ambientes comunitários. Nesse caso, os programas tendem a concentrar-se em componentes educativos relacionados a riscos comportamentais passíveis de mudanças e sob controle das pessoas, como o

hábito de fumar, a dieta gordurosa, o sedentarismo, etc. Reforçar-se-iam, assim, perspectivas de individualização, mascarando-se, mediante discursos que conclamam à autonomia, o objetivo de delegar cada vez mais aos sujeitos e grupos sociais específicos a tarefa de cuidarem de si mesmos.

- 52 O segundo grupo enfatiza o papel protagonista dos determinantes sociais sobre as condições de saúde e se sustenta no entendimento de um amplo espectro de fatores como saneamento e condições de trabalho, por exemplo. Inspirada em um pensamento progressista, a medicina social, na América Latina, e a saúde coletiva, no Brasil, desenvolveu uma tradição crítica própria. Nesta concepção a promoção da saúde busca modificar condições de vida, para que sejam dignas e adequadas e orienta-se ao conjunto de ações e decisões coletivas que possam favorecer a saúde e a melhoria das condições de vida possibilitando o alcance do bem-estar. De acordo com essa concepção “as estratégias mais eficazes de prevenção das enfermidades e promoção da saúde baseiam-se em uma combinação de ações destinadas a abordar os determinantes tanto estruturais como individuais da saúde” (Nutbeam, 1999, in Buss, 2009).

7.1. Promoção da saúde no trabalho

- 53 A ideia de promoção da saúde também tem influenciado o mundo do trabalho dentro dos ambientes corporativos e empresariais. Neste ambiente encontramos reflexos das duas grandes conceituações de promoção da saúde.
- 54 Partindo de uma concepção mais restrita e individualista, programas de promoção da saúde têm sido especialmente dirigidos a trabalhadores dentro das empresas e são considerados altamente eficientes do ponto de vista do mercado. Estes programas constituem um dos elementos estratégicos centrais no sentido de equilibrar a crescente espiral de gastos com assistência médico hospitalar nas empresas (Czeresnia, 2003). Estão relacionados a um conjunto de práticas que ocorre dentro das corporações e associada a programas voltados para o “bem-estar e de qualidade de vida” dos trabalhadores.
- 55 Já numa concepção mais ampla e coletiva de Promoção da Saúde temos no Brasil o campo da Saúde do Trabalhador (ST). Segundo Lacaz *et al* (2020) e Minayo-Gomez & Thedim Costa (1997), a ST configura-se como um corpo de práticas, políticas públicas e de conhecimentos interdisciplinares voltados para analisar e intervir nas situações de trabalho que têm o potencial de provocar doenças e agravos. A garantia de um desfecho favorável condiciona-se à junção do conhecimento técnico com o saber/experiência dos trabalhadores na procura e adoção de medidas que evoluam para atingir soluções técnicas e organizacionais para o enfrentamento de potenciais danos à saúde.
- 56 Nesse sentido, as práticas de ST tem como objetivo atuar sobre os determinantes sociais da saúde no trabalho buscando interferir nas condições e organização do trabalho.
- 57 E, se falarmos mais especificamente em Promoção da Saúde no Trabalho, concordamos com a proposta de uma *promoção da saúde feita a partir das situações de trabalho* (Silva et al., 2009), em que toda iniciativa de ação de promoção da saúde do trabalhador se pautena:
- atenção à singularidade da experiência do/a trabalhador/a em seu processo saúde-doença;
 - necessária articulação e respeito mútuo entre conhecimentos de diversos tipos e origens;

- transformação do trabalho considerando e validando formas de luta eventualmente já em curso.
- 58 Neste sentido, o campo da ST defende intervenções nos locais de trabalho que não se limitem a ações tradicionais de QVT, na medida em que estas não proporcionariam diretamente a renormatização do meio de trabalho, mas sim agiriam como ações isoladas, muitas vezes individualizantes (“estilos de vida saudáveis”), vitimizantes e não relacionadas ao conteúdo do trabalho. A ST pode ser entendida como um contraponto a campanhas de prevenção que não consideram o ponto de vista da atividade concreta de trabalho e que invisibilizam os saberes-fazer de prudência espontâneos dos trabalhadores.

8. Discussão

- 59 Segundo Spink (2003), a Teoria Sociotécnica foi construída a partir de pesquisas de campo em indústrias fordistas que verificaram que quando as pessoas têm a liberdade de se auto-organizar em torno das tarefas produtivas elas tendem a criar modelos de organização flexível (os chamados agrupamentos semiautônomos), nos quais as tarefas são compartilhadas, desenvolvendo-se habilidades múltiplas entre os trabalhadores, com o aumento do controle deles sobre o processo de trabalho. Segundo a autor, esse tipo de organização tem uma capacidade adaptativa em relação às flutuações do processo produtivo e propicia melhorias na qualidade de vida no trabalho. Ou seja, a noção inicial da QVT, que foi incorporada no início dos anos 1970 por diversas organizações em todo o mundo, estava intimamente ligada à noção de *otimização conjunta* do sistema técnico e social, e não à defesa de um bem-estar individual e de estímulo a hábitos saudáveis de modo separado do processo produtivo.
- 60 Como vimos, a partir dos anos 1980, a ênfase dos programas de QVT associou-se a uma noção restrita de promoção de saúde. Esta concepção converge com um entendimento de que as atividades de promoção de saúde consistem na transformação dos comportamentos dos indivíduos, focando nos seus estilos de vida.
- 61 Ao lado disso, a prática atual de QVT (especialmente nas empresas), entendida como promoção da saúde individual, está relacionada a uma outra ideia que ganhou força no ambiente empresarial: a de Responsabilidade Social Corporativa (Ashley, 2005). A partir da década de 1990 esta noção apresentou-se como uma questão estratégica de sobrevivência de médio e longo prazo para as empresas. Nesta nova conjuntura, os interesses dos acionistas disputariam espaço com as demandas dos clientes, da mídia, dos funcionários e de outros públicos/stakeholders envolvidos. De acordo com Ashley (2005), o título de “empresa cidadã”, outorgado pela sociedade, passou a trazer uma série de benefícios, principalmente para as grandes corporações, tais como:
- Fortalecimento de sua imagem
 - Maior facilidade de acesso aos diferentes fundos de investimento (acionistas)
 - Maior identificação dos funcionários com a empresa
 - Maior aceitação dos clientes
- 62 Portanto, a promoção da chamada QVT passou a se voltar primordialmente para uma espécie de marketing empresarial que se tornou estratégico sob a pressão de um mercado altamente competitivo e globalizado. A partir desta nova configuração, mesmo que uma empresa tenha altos índices de produtividade, ela pode ter grandes perdas

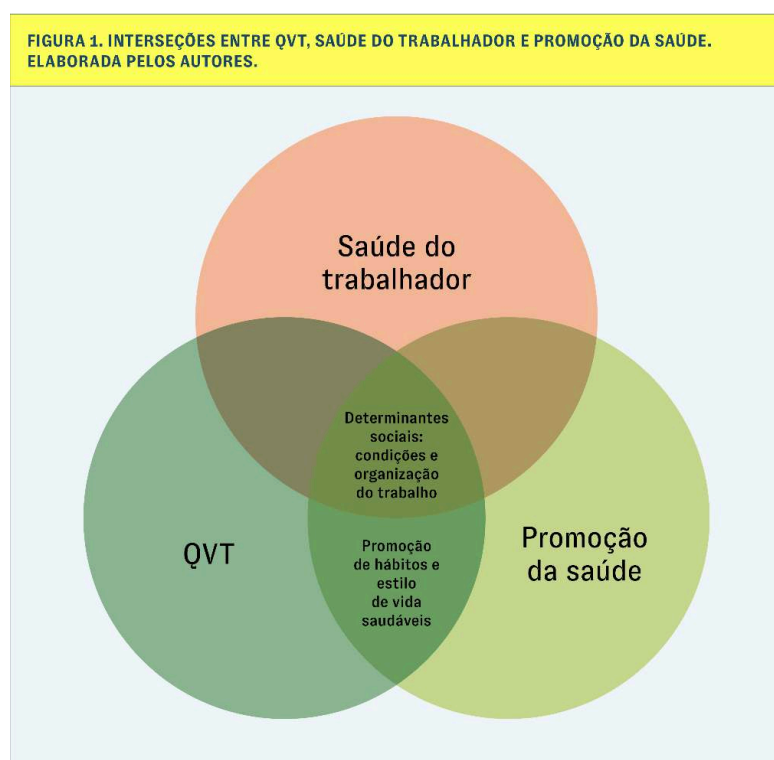
financeiras caso venha a público que ela, por exemplo, explore trabalho infantil. Estas perdas não serão causadas necessariamente pela diminuição das vendas de seu produto, mas devido à perspectiva de desvalorização de suas ações no mercado financeiro.

- 63 Dentro desta ótica, fazer propaganda sobre um programa premiado de QVT seria um objetivo que estaria quase no mesmo âmbito de se obter um selo, uma certificação de “empresa amiga da criança”, por exemplo. A questão da gestão participativa também surge dentro de um discurso de Responsabilidade Empresarial relacionado à “humanização” do ambiente de trabalho e à “valorização do público interno”. É o que encontramos, por exemplo, entre os Indicadores do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3) da B3, a Bolsa de Valores Brasileira¹.
- 64 A grande diferença da concepção atual e hegemônica de QVT em relação à abordagem sociotécnica é que a justificativa para a aplicação de programas nas empresas descolou-se de uma associação entre mudanças organizacionais e possibilidades de desenvolvimento e autonomia dos trabalhadores (associados a ganhos de produtividade) para uma concepção restrita de promoção da saúde e de responsabilidade social, com o propósito exclusivo de redução de custos financeiros.

9. Considerações finais

- 65 A proposta da Saúde do Trabalhador vai numa direção oposta a uma promoção da saúde no trabalho individualizada e assistencialista, já que visa atuar sobre os determinantes sociais do trabalho. Portanto, seria conceitualmente equivocado nomear as práticas de QVT hegemônicas como pertencentes ao campo da ST. Pode-se até nomear estas práticas como promoção da saúde no trabalho, mas dentro de uma perspectiva limitada, individualizante e reducionista de promoção da saúde.
- 66 Para que uma prática de QVT esteja dentro do campo da ST e, portanto, associada a uma concepção mais abrangente de promoção da saúde, ela necessariamente teria que atuar sobre os principais determinantes sociais do processo saúde-doença no trabalho (as condições e a organização do trabalho), conforme Figura 1.

Figura 1. Interseções entre QVT, Saúde do Trabalhador e Promoção da Saúde. Elaborada pelos autores



- 67 Para concluir, entende-se que este artigo apresenta uma discussão de ordem conceitual que poderia avançar mais se incorporasse exemplos práticos e estudos empíricos de propostas de QVT que caminhassem numa direção contra hegemônica.

BIBLIOGRAFIA

- ABQV (2024). *Homepage da Associação Brasileira de Qualidade de Vida*. <http://www.abqv.com.br/portal/Default.aspx>
- Albuquerque, S. M. (2005). *Envelhecimento Ativo: desafio dos serviços de saúde para melhoria da qualidade de vida dos idosos* [Tese de Doutorado, Faculdade de Medicina USP].
- Araújo, A., & Athayde, M. (2013). O significado do “Modelo Japonês” para as práticas de gestão. In N. Torro Alves et al. (Org.), *Psicologia: reflexões para ensino, pesquisa e extensão* (pp. 11-40). Editora da UFPB.
- Ashley, P. A. (2005). *Ética e Responsabilidade Social nos Negócios*. Saraiva.
- Barros, S. P. (2010). *A promoção de Qualidade de Vida para os Trabalhadores: Discurso, Poder e Disciplina* [Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia da USP].
- Brito, J., & Athayde, M. (2009). Vida, saúde e trabalho: dialogando sobre qualidade de vida no trabalho em um cenário de precarização. *Trab. Educ. Saúde*, 7(3), 587-597.

- Buss, P. (2009). Uma introdução ao conceito de Promoção da saúde. In D. Czeresnia, & C. M. Freitas (Orgs.), *Promoção da Saúde: conceitos, reflexões, tendências* (pp. 19-42). Ed. Fiocruz.
- Buss, P. (2020). Promoção da saúde e qualidade de vida: uma perspectiva histórica ao longo dos últimos 40 anos (1980-2020). *Ciencia & Saude Coletiva*, 25(12), 4723-4735.
- Czeresnia, D. (2003). *Ações de promoção à saúde e prevenção de doenças: o papel da ANS*. In *Documentos técnicos de apoio ao Fórum de Saúde Suplementar 2003*. Ministério da Saúde.
- Czeresnia, D. (2009). O conceito de saúde e a diferença entre prevenção e promoção. In D. Czeresnia, & C. M. Freitas (Orgs.), *Promoção da Saúde: conceitos, reflexões, tendências* (pp.39-53). Ed. Fiocruz.
- Davis, L. (1971). The Coming Crisis for Production Management. *International Journal of Production Research*, 9, 65-82.
- Eijnatten, F. (1998). Developments in Social-Technical Systems Designs. In P. Drenth, P. Willems, & C. Wolf (Orgs.), *Handbook of Work and Organizational Psychology* (pp. 281-312). Psychology Press.
- Emery, F. (1972). Characteristics of Socio-Technical Systems. In L. Davis, & J. Talyor (Orgs.), *Design of Jobs* (pp. 157-186). Penguin Books.
- Ferreira, M. C. (2015). Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): do assistencialismo à promoção efetiva. *Laboreal*, 11(2), 1-11. <https://doi.org/10.4000/laboreal.3552>
- Gomes, E., Borelli, F., & Nazaré, J. (2009). Teoria Sócio-Técnica: resgatando o construto à luz da criticidade, *REGES: Revista Eletrônica de Gestão*, 2, 44-55.
- Hirata, H., & Zarifian, P. (1991). Força e fragilidade do modelo japonês. *Estudos Avançados*. 5(12), 173-185.
- Lacaz, F. A. (2000). Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença. *Ciência & Saúde Coletiva*, 5(1), 151-161.
- Lacaz, F. A. (2009). Qualidade de vida n(d)o trabalho: um conceito político e polissêmico. *Trab. Educ. Saúde*, 7, 565-572.
- Lacaz, F., Goulart, P., Souza, E., Trapé, C., Moita, D., Mota-Sousa, G., & Ribeiro, B. (2020). O campo Saúde do Trabalhador nos 25 anos da Revista Ciência & Saúde Coletiva. *Ciência & Saúde Coletiva*, 25(12), 4843-4852.
- Costa, I., & Limongi-França, A. (2001). Qualidade de vida no trabalho: o estudo qualitativo na empresa Natura. In: A. C. Limongi-França. *Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. Atlas.
- Maximiano, A. (2000). *Teoria geral da administração*. Atlas.
- Minayo M., Hartz, Z., & Buss, P. (2000). Qualidade de vida e saúde: um debate necessário. *Ciência & Saúde Coletiva*, 5(1), 7-18.
- Minayo-Gomez, C., & Thedim-Costa, S. (1997). A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas. *Cad. Saúde Públ.*, Rio de Janeiro, 13(2), 21-32.
- Ortsman, O. (1984) *Mudar o trabalho. As experiências, os métodos, as condições de experimentação social*. Fundação Calouste Gulbenkian.
- Padilha, V. (2009). Qualidade de Vida no Trabalho num contexto de precarização: a panacéia delirante. *Trabalho, Educação e Saúde*, 7(3), 549-563.

- Rezende, M. S. (2014) *Atividade de trabalho e desenvolvimento de adultos*. [Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social/ UERJ].
- Rezende, M. S., Athayde, M., & Araujo, A. (2015). Psicologia do Trabalho & Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho: Contribuições da Abordagem Sociotécnica e do Modelo Japonês.. In I. Taveira, A. Limongi-França, & M. Ferreira (Orgs.), *Qualidade de Vida no Trabalho: estudos e metodologias brasileiras* (pp. 278-294). CRV.
- Rissatto, I. (2009). Implantação Coletiva de Sistema de Qualidade ISO 9001. *Revista Eletrônica de Educação e Tecnologia do SENAI-SP*, 3(7), 1-30.
- Scopinho, R. A. (2009). Qualidade de vida versus condições de vida: um binômio dissociado. *Trab. Educ. Saúde*, 7(3), 599-607.
- Seidl, E., & Zannon, C. (2004). Qualidade de vida e saúde: aspectos conceituais e metodológicos. *Cadernos de Saúde Pública*, 20(2), 580-588.
- Spink, P. (2003). A perda, a redescoberta e transformação de uma tradição de trabalho: A teoria sóciotécnica nos dias de hoje. *Organização & Sociedade*, 10(28), 117-129.
- Trist, E. (1971). *A Socio-Technical Critique of Scientific Management*. Edinburgh Conference on the Impact of Science and Technology. <http://moderntimesworkplace.com/archives/archives.html>
- Trist, E. (1981). *QWL and the '80s -1st International Conference on QWL and the '80s*. Toronto. <http://moderntimesworkplace.com/archives/archives.html>
- Trist, E., Higgin, H., & Pollock, A. (1963). *Organizational Choice: Capabilities of Groups at the Coal Face under Changing Technologies: The Loss, Rediscovery and Transformation of a Work Tradition*. Tavistock Publications.
- Turchi, L. (1997). *Qualidade Total: Afinal, de que Estamos Falando?* http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2053/1/td_0459.pdf
- Vanalle, R., & Rechiegel, W. (1998). *Qualidade de vida no trabalho e a gestão da qualidade total*. Encontro Nacional de Engenharia de Produção. http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENESEP1998_ART348.pdf

NOTAS

1. https://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise-b3.htm

RESUMOS

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), enquanto prática técnica e discursiva dentro das organizações, vem ganhando cada vez mais espaço no âmbito das discussões acadêmicas, inclusive no campo da Psicologia do Trabalho & Organizacional. Apesar de atraente, o tema é carregado de vivas polêmicas e contradições. Este artigo pretende colaborar para uma genealogia e investigação conceitual do tema da QVT, especialmente em sua relação com os campos da

Promoção da Saúde e da Saúde do Trabalhador, já que muitas vezes essas expressões são apresentadas como sinônimas. Esta sobreposição de nomenclaturas é equivocada porque cada uma delas remete a um campo de saberes e práticas com diferentes pressupostos. Como resultado, constata-se a emergência do tema da QVT no âmbito da Teoria Sociotécnica até sua aproximação com uma visão restrita de Promoção da Saúde, afastando-se dos princípios da Saúde do Trabalhador. Ao final são analisados os pontos de convergência e de divergência entre estas diferentes expressões e concepções.

La Calidad de Vida en el Trabajo (CVT), como práctica técnica y discursiva dentro de las organizaciones, viene ganando cada vez más espacio en las discusiones académicas, incluso en el campo de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. A pesar de ser atractivo, el tema está lleno de vivas controversias y contradicciones. Este artículo tiene como objetivo contribuir a una genealogía e investigación conceptual del tema de la CVT, especialmente en su relación con los campos de la Promoción de la Salud y la Salud del Trabajador, ya que estas expresiones suelen presentarse como sinónimas. Esta superposición de nomenclaturas es engañosa porque cada una de ellas se refiere a un campo de conocimientos y prácticas con supuestos diferentes. Como resultado, podemos ver el surgimiento del tema de la CVT en el ámbito de la Teoría Sociotécnica hasta su acercamiento a una visión restringida de la Promoción de la Salud, alejándose de los principios de la Salud del Trabajador. Al final se analizan los puntos de convergencia y divergencia entre estas diferentes expresiones y concepciones.

La Qualité de Vie au Travail (QVT), en tant que pratique technique et discursive au sein des organisations, gagne de plus en plus de place dans les débats académiques, notamment dans le domaine de la Psychologie du Travail et des Organisations. Malgré son attrait, le sujet est plein de vives controverses et contradictions. Cet article vise à contribuer à une investigation généalogique et conceptuelle de la thématique de la QVT, notamment dans ses relations avec les domaines de la Promotion de la Santé et de la Santé des travailleurs, ces expressions étant souvent présentées comme synonymes. Cette imbrication des nomenclatures est trompeuse car chacune d'elles renvoie à un champ de connaissances et de pratiques avec des postulats différents. On assiste ainsi à l'émergence de la problématique de la QVT dans le cadre de la Théorie Sociotechnique jusqu'à son approche d'une vision restreinte de la Promotion de la Santé, s'éloignant des principes de la Santé des travailleurs. A la fin, les points de convergence et de divergence entre ces différentes expressions et conceptions sont analysés.

Quality of Working Life (QWL), as a technical and discursive practice within organizations, has been gaining more and more space in academic discussions, including in the field of Work & Organizational Psychology. Despite being attractive, the topic is full of lively controversies and contradictions. This article aims to contribute to a genealogy and conceptual investigation of the topic of QWL, especially in its relationship with the fields of Health Promotion and Worker's Health, as these expressions are often presented as synonymous. This overlapping of nomenclatures is misleading because each of them refers to a field of knowledge and practices with different assumptions. As a result, we can see the emergence of the issue of QWL within the scope of Sociotechnical Theory until its approach to a restricted vision of Health Promotion, moving away from the principles of Worker's Health. At the end, points of convergence and divergence between these different expressions and conceptions are analyzed.

ÍNDICE

Palabras claves: calidad de vida en el trabajo, promoción de la salud en el trabajo, salud del trabajador

Keywords: quality of working life, occupational health promotion, worker's health

Mots-clés: qualité de vie au travail, promotion de la santé au travail, santé des travailleurs

Palavras-chave: qualidade de vida no trabalho, promoção da saúde no trabalho, saúde do trabalhador

AUTORES

MARCELLO SANTOS REZENDE

<https://orcid.org/0000-0001-5452-9012>, Coordenação de Saúde do Trabalhador/Coordenação Geral de Gestão de Pessoas/Fundação Oswaldo Cruz. Av. Brasil, 4365 - Manguinhos, Rio de Janeiro - RJ, 21040-900. marcellosantosr@gmail.com

LETÍCIA PESSOA MASSON

<https://orcid.org/0000-0002-5422-286X>, Centro de Estudos de Saude do Trabalhador e Ecologia Humana/Escola Nacional de Saude Publica /Fundação Oswaldo Cruz). Av. Brasil, 4365 - Manguinhos, Rio de Janeiro - RJ, 21040-900. leticia.masson@fiocruz.br