



Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

***“Uma farda sem um homem é só um pedaço de pano”:***

**Estudo de Caso sobre Autoeficácia e Qualidade de Vida no Trabalho  
na Polícia Militar do Distrito Federal**

Eduardo Ferreira Coelho

Brasília, DF

2014

Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

***“Uma farda sem um homem é só um pedaço de pano”:***

**Estudo de Caso sobre Autoeficácia e Qualidade de Vida no Trabalho  
na Polícia Militar do Distrito Federal**

Eduardo Ferreira Coelho

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, como requisito à obtenção do grau de Mestre em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dra. Carla Sabrina Antloga

Brasília, DF

2014

*“Uma farda sem um homem é só um pedaço de pano”:*

Estudo de Caso sobre Autoeficácia e Qualidade de Vida no Trabalho

na Polícia Militar do Distrito Federal

Dissertação defendida diante e aprovada pela banca examinadora constituída por:

---

Professora Doutora Carla Sabrina Antloga (Presidente)

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Universidade de Brasília

---

Professora Doutora Ana Lúcia Galinkin (Membro)

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Universidade de Brasília

---

Professora Doutora Tatiane Paschoal (Membro)

Departamento de Administração

Universidade de Brasília

---

Professora Amalia Raquel Pérez (Suplente)

Centro Universitário de Brasília

Não importa o quão estreito seja o portão,  
O quão carregado com castigos esteja o pergaminho,  
Eu sou o mestre do meu destino;  
Eu sou o capitão da minha alma.

William Ernest Henley  
(*Invictus* – 2009)

Para Danielle,  
que com muito amor e carinho, esteve incondicionalmente ao meu lado  
e me deu totais condições de me dedicar seriamente a esse trabalho.

Para Gabriel e Bernardo,  
que nas suas urgências do amor e convívio paterno,  
ajudaram-me a não levar as coisas mais a sério do que deveria.

“O amor é filme  
 Eu sei pelo cheiro de menta e pipoca que dá quando a gente ama  
 Eu sei porque eu sei muito bem como a cor da manhã fica  
 Da felicidade, da dúvida, dor de barriga  
 É drama, aventura, mentira, comédia romântica

É quando as emoções viram luz, e sombras e sons, movimentos  
 E o mundo todo vira nós dois  
 Dois corações bandidos  
 Enquanto uma canção de amor persegue o sentimento  
 O Zoom in dá ré e sobem os créditos”

*Cordel do Fogo Encantado*  
 (Lisbela e o Prisioneiro – 2003)

A elaboração de um trabalho como este lembra muito um filme mesmo. Temos a ideia, que vira roteiro, ganha corpo, escolhe-se o elenco e partimos para as filmagens. É muito esforço envolvido, demanda o apoio de muita gente, desde os protagonistas, a direção, os coadjuvantes indispensáveis e, até mesmo, os figurantes. Todos são de valor inestimável, sem eles não há filme. E é na hora que sobem os créditos que podemos agradecer todo o apoio recebido.

A obra só vai para as telas graças a muito suor e lágrima dos envolvidos. Por vezes temos que abrir mão de muita coisa que gostamos, inclusive um bom cineminha com pipoca. Se fazemos este esforço, é em função da plateia. Somos movidos por uma força maior. Somos motivados pela inspiração de mudar vidas para melhor. Somos movidos pelo amor à causa. Afinal, o amor é filme. Nessa hora então, em que a luz começa a acender e sobem os créditos, é tempo de agradecer...

- ✓ A Deus, pelos dons gratuitos que nos concede. Na verdade, às vezes acho que *talvez Deus tenha um plano maior para mim, do que eu mesmo tenho (Um Amor para Recordar – 2002).*
- ✓ À Danielle, amor, amiga, companheira, esposa, cúmplice, inspiração, motivação. Se eu for escrever todos os motivos que me levam a te amar, não apresento o resultado do trabalho. Resumindo, o que tenho pra dizer: é muito bom viver a vida ao seu lado. *Se eu só tivesse mais uma noite pra viver, a viveria com você (Pearl Harbor – 2001).*
- ✓ Ao Gabriel, presente de Deus em minha vida. *Eu tenho orgulho de te chamar de meu filho. Sabe, em outros lugares as pessoas têm pôneis, mas nós temos... dragões (Como Treinar o Seu Dragão – 2010)!*
- ✓ Ao Bernardo, coisa mais fofa! Você nasceu ao longo dessa jornada e me provou que, quando pensamos que não podemos amar mais do que já amamos, na

verdade não nos conhecemos. Você me impulsiona a buscar o melhor. *Por você, eu faria isso mil vezes (O Caçador de Pipas – 2003).*

- ✓ À Carla, bem, por onde começar? Lembro bem a sua surpresa quando lhe pedi para ser minha orientadora. Desde então você trabalhou para que esse sonho se realizasse. Caminhamos juntos e, nessa caminhada, ganhei uma amiga, alguém que posso contar, que me traduziu muito rápido, me entende muito bem e me faz acreditar que *a única forma de chegar ao impossível, é acreditar que é possível (Alice no País das Maravilhas – 2010).*
- ✓ Aos meus pais, Emílio e Maria Rosa, pelo que sou. *Ninguém pode mudar o passado. Mas o futuro podia ser diferente. E tinha que começar em algum momento (Pecados Íntimos – 2006).* À senhora, principalmente, mãe, toda a minha gratidão por ter me direcionado, entre todos os caminhos possíveis, ao caminho certo.
- ✓ Aos meus sogros, Cícero e Dona Céia, *eu me preocupava bastante com o que queria ser quando crescesse, quanto ganharia ou se me tornaria alguém importante. Às vezes, as coisas que você mais quer, não acontecem. E às vezes, as coisas que jamais esperaria, acontecem (Amor e Outras Drogas – 2010).* Comigo aconteceu ganhar outros pais. Vocês são suporte para tudo que realizamos em nossas vidas. Viver é mais fácil e agradável, na companhia de vocês.
- ✓ Ao Técnico em Segurança do Trabalho Cícero, a quem cabe um agradecimento especial: desde que passei a conviver com o senhor, a preocupação com boas condições para quem trabalha passou a ser uma constante. Pelo seu pioneirismo, obrigado e parabéns!
- ✓ Às minhas irmãs, Magda, Leninha, Marli e Marilda. Eis que me pego aqui pensando em como homenageá-las e não consigo. Mas não por falta de motivos, por excesso. Vocês quatro representam uma síntese de tudo que se pode esperar do universo feminino. Sobre nossa convivência, posso falar tudo, menos que ela seja um marasmo... *Abra suas asas, solte suas feras, caia na gandaia, entre nessa festa (A Partilha – 2001).*
- ✓ Aos meus sobrinhos, Caroline, Henrique, Anderson, Karen, Andressa, Guilherme, Rafael, Felipe, Ana Carolina, Larissa, Bruna, Leticia e Gabrielle vocês representam a maior riqueza da nossa família. A alegria de vocês contagia. *Sei que alguns pássaros não podem viver numa gaiola. Suas penas brilham demais. E, quando eles voam, você fica contente, porque sabia que era um pecado prendê-los (Um Sonho de Liberdade – 1994).* Vocês são assim, nasceram para brilhar.

- ✓ Aos meus amigos, Ricardo, Luciana, Fábio, Bruno, Uedson, Patrícia, Jimmy e Débora Medrado por todo o suporte emocional e afetivo ao longo desse curso. A vocês tenho algo a dizer: *alguns amigos não podem ser substituídos, felizmente, alguns não precisam ser (Eragon – 2006)*.
- ✓ Aos brilhantes professores, com os quais tive a oportunidade de conviver e, com eles, buscar o desenvolvimento das habilidades e competências necessárias para concluir esta pesquisa. Cito-os e garanto-lhes que a experiência não será, jamais, esquecida. Obrigado Hartmut Günter, Mário César Ferreira, Ana Magnólia, Fabio Iglesias e Ronaldo Pilati. Com vocês, foi mais fácil descobrir que, *para acertar, primeiro a gente precisa saber o que está fazendo errado (As Melhores Coisas do Mundo – 2010)*.
- ✓ Aos meus colegas de curso e companheiros nessa jornada: Daniel Barbosa, Veruska, Polyanna, Silvan, Thainá, Janaína, Vanessa, Lucas, Luana, Maurício e Romildo. *Acho que finalmente eu percebi que, o que você faz com a sua vida é realmente só a metade da equação, a outra metade, a metade mais importante, na verdade, é com quem você está enquanto está vivendo (Recém Formada – 2010)*. É inspirador caminhar ao lado de gente talentosa como vocês.
- ✓ Uma pessoa participou dessa empreitada, desde quando tudo não passava de um projeto, um sonho. Marina Maia, sem a sua parceria tudo seria muito mais difícil. Você é um exemplo de dedicação, seriedade e comprometimento, sem perder a ternura e a doçura do sorriso! *Nossas digitais não se apagam das vidas que tocamos (Lembranças – 2010)*.
- ✓ Aos Comandantes Gerais da PMDF, Coronéis Jooziel de Melo Freire e Anderson Carlos de Castro Moura, aos quais submeti a proposta da pesquisa e dos quais só recebi incentivos e apoio. Sem a chancela dos senhores esse projeto não teria a mesma força. Torçamos para que ele frutifique em boas decisões para nossa bicentenária instituição. Obrigado por fazerem do meu projeto a minha missão. Pois, *missão dada, parceiro, é missão cumprida (Tropa de Elite 2 – 2010)!*
- ✓ Aos meus companheiros da Turma Voluntários da Pátria, pelo suporte na realização desse trabalho. Citando os que me receberam em suas unidades e/ou fizeram a voz do pesquisador chegar mais longe: Rabelo, Odorico, Silva, Santil, Sellani, Bruno, Cristiane, Delatorres, Dias, Guido, Ismail, Pastrolim, Leandro, Marilo, Eurípedes, Gisele, Rodney e, em especial, Pimentel, que foi um entusiasta do projeto desde o início e sempre disposto a colaborar com seu êxito. Amigos, temos muito a fazer pelo bem dos nossos policiais e da nossa sociedade, estamos no caminho. *Bom trabalho, homens! Andamos 2 quarteirões, só faltam 19 (Toy Story 2 – 1999)!*



- ✓ Aos meus superiores e demais companheiros de serviço da Secretaria de Segurança do Distrito Federal, pela compreensão das imposições desse trabalho e pelo suporte organizacional. Sei que, em diversos momentos, o papel profissional perdeu espaço para o acadêmico. Estejam certos que tudo o que fiz visou o engrandecimento da segurança pública. Afinal, *não existe triunfo sem perda, não há vitória sem sofrimento, não há liberdade sem sacrifício (O Senhor dos Anéis – O Retorno do Rei 2003)*.
- ✓ Às pessoas que contribuíram fundamentalmente para este trabalho e ainda não foram citadas: Ritinha, pela prestativa e cuidadosa revisão; Wilson, Isaac e Zé Mário, pelo apoio na montagem dos kits de material; Zefa, pelo carinho com que cuida do nosso lar e de nós também; Capitã Roseneide, Soldados Bruno e Fábio Koch, pela elaboração do material gráfico e divulgação da pesquisa na Internet; Capitão Aguiar e equipe pela gravação do vídeo de divulgação; Antônio da Gráfica Formatus, pelo zelo com o material e todas as facilidades oferecidas; Major Antunes, por ter sido interlocutor do projeto junto ao comando. *A Felicidade só é verdadeira quando compartilhada (Na Natureza Selvagem – 2007)*.
- ✓ Aos membros do Movimento JOIA e do Encontro de Casais com Cristo. *Você quer um milagre? Seja um milagre (Todo Poderoso – 2003)*. Obrigado pelas orações, companheirismo, torcida e por terem sido instrumentos de Deus em minha vida e na de minha família.
- ✓ À Polícia Militar do Distrito Federal, pelo envolvimento com a pesquisa e, a cada um de seus policiais, participantes ou não deste estudo, vocês são os heróis anônimos e sempre presentes para quem eu busquei trabalhar. *Comprimidos aliviam a dor, mas só o amor alivia o sofrimento (Patch Adams - O amor é contagioso – 1998)*. Não pretendo apresentar mais um comprimido para sanar os efeitos dos males. Sonho com uma instituição que nos permita vivenciar o bem-estar, construída com base no amor que temos pela nossa missão. *Se quer algo na vida, vá atrás e pegue (Na Natureza Selvagem – 2007)*.

# Sumário

<b>Lista de Tabelas</b> .....	<b><i>xii</i></b>
<b>Lista de Figuras</b> .....	<b><i>xiii</i></b>
<b>Resumo</b> .....	<b><i>xvii</i></b>
<b>Abstract</b> .....	<b><i>xviii</i></b>
<b>Introdução</b> .....	<b>19</b>
<b>1 – Quadro Teórico de Referência</b> .....	<b>26</b>
1.1 – Campo de Estudo: A Polícia Militar do Distrito Federal .....	27
1.1.1 – Polícia para quem precisa.....	28
1.1.2 – Enquanto isso em terras tupiniquins.....	30
1.1.3 – A construção de Brasília e formatação da atual PMDF .....	31
1.1.4 – Polícia, sociedade e mídia .....	36
1.2 – Autoeficácia: à Guisa de uma Definição .....	39
1.2.1 – Autoeficácia e a prospecção de cenários .....	42
1.2.2 – Pesquisas sobre autoeficácia, áreas temáticas e resultados .....	43
1.2.3 – “O cansaço tomou conta do meu corpo e minha desmotivação aparenta ser eterna”: Explicando o elo entre autoeficácia, cognição e motivação .....	46
1.3 – A Temática da Qualidade de Vida no Trabalho .....	48
1.3.1 – Evolução histórica da QVT .....	49
1.3.2 – A variedade de conceitos de QVT .....	53
1.3.3 – Um olhar bipartido sobre as abordagens em QVT .....	55
1.3.4 – Pesquisas em QVT: apresentando alguns exemplos .....	58
1.4 – Ergonomia: entendendo a relação entre o trabalho e o homem.....	61
1.4.1 – Divisão em duas escolas: Fatores Humanos e Ergonomia da Atividade .....	64
1.4.2 – A Ergonomia a serviço da QVT: a proposição da linha metodológica da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho .....	65
1.4.3 – As pesquisas inseridas na abordagem da EAA_QVT .....	69
<b>2 – Método</b> .....	<b>73</b>
2.1 – Campo de Pesquisa .....	79
2.2 – Participantes .....	79
2.3 – Instrumentos de Pesquisa .....	84

2.4 – Procedimentos .....	87
2.5 – Tratamento dos Dados .....	88
<b>3 – Resultados e Discussão .....</b>	<b>90</b>
3.1 – Descrição do Contexto de Trabalho Estudado: A PMDF.....	91
3.2 – Resultados Quantitativos do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho.....	96
3.2.1 – Nota global de QVT .....	97
3.2.2 – Fator Condições de Trabalho.....	104
3.2.3 – Fator Organização do Trabalho .....	109
3.2.4 – Fator Reconhecimento e Crescimento Profissional.....	113
3.2.5 – Fator Relações Socioprofissionais de Trabalho.....	117
3.2.6 – Fator Elo Trabalho-Vida Social.....	122
3.3 – Resultados da Parte Qualitativa do IA_QVT .....	125
3.3.1 – Conceito de QVT na percepção dos policiais militares do DF.....	126
3.3.2 – Fontes de mal-estar no contexto de trabalho na PMDF.....	133
3.3.3 – Fontes de bem-estar no contexto de trabalho na PMDF.....	140
3.3.4 – Comentários e Sugestões .....	147
3.4 – Avaliação de Autoeficácia Geral dos Policiais Militares do DF .....	150
3.5 – Investigação da Existência de Relação entre a Autoeficácia Geral e a Percepção de QVT pelos Policiais Militares do DF .....	155
<b>4 - Conclusão .....</b>	<b>160</b>
<b>Referências .....</b>	<b>170</b>
<b>Apêndices.....</b>	<b>189</b>

## Lista de Tabelas

Tabela 1 – Fatores constitutivos de QVT, segundo modelo de Walton .....	50
Tabela 2 – Fatores estruturadores de QVT .....	68
Tabela 3 – Fatores do IA_QVT e propriedades psicométricas .....	85
Tabela 4 – Escore dos segmentos mais característicos de cada classe temática na questão sobre a percepção de mal-estar no trabalho na PMDF .....	136
Tabela 5 – Comparativo de autoeficácia: (Meneses & Abbad, 2010) e PMDF .....	154
Tabela 6 – Síntese dos Resultados Qualitativos da Pesquisa .....	166

## Lista de Figuras

Figura 1 – Indicadores críticos em Ergonomia da Atividade .....	20
Figura 2 – Modelo Teórico Metodológico Descritivo de Avaliação de QVT.....	67
Figura 3 – Distribuição hierárquica do efetivo da PMDF por posto ou graduação.....	80
Figura 4 – Distribuição hierárquica dos respondentes por posto ou graduação .....	80
Figura 5 – Distribuição do efetivo por tipo de unidade de lotação.....	81
Figura 6 – Distribuição dos respondentes por tipo de unidade de lotação .....	81
Figura 7 – Distribuição dos respondentes por faixa etária .....	84
Figura 8 – Distribuição dos respondentes por tempo de serviço.....	84
Figura 9 – Exemplo de item e cartografia do IA_QVT .....	86
Figura 10 – Organograma geral da Polícia Militar do Distrito Federal.....	93
Figura 11 – Respostas de policiais militares do DF à pesquisa da SENASP .....	95
Figura 12 – Nota global de QVT na percepção dos trabalhadores da PMDF .....	97
Figura 13 – Distribuição das notas globais de QVT, por zona de classificação.....	98
Figura 14 – Distribuição estatística das notas globais de QVT, por posto ou graduação .....	99
Figura 15 – Comparativo das notas globais médias de QVT, por círculo hierárquico..	100
Figura 16 – Distribuição estatística das notas globais de QVT, por sexo .....	101
Figura 17 – Distribuição estatística das notas globais de QVT, por escolaridade.....	102
Figura 18 – Distribuição estatística das notas globais de QVT, por tipo de unidade....	103
Figura 19 – Comparativo das notas globais médias de QVT, por tipo de unidade .....	104
Figura 20 – Resultados do IA_QVT para o fator Condições de Trabalho .....	104
Figura 21 – Comparativo das notas do fator Condições de Trabalho, por círculo hierárquico.....	106
Figura 22 – Comparativo das notas do fator Condições de Trabalho, por tipo de unidade .....	108
Figura 23 – Resultados do IA_QVT para o fator Organização do Trabalho.....	111
Figura 24 – Comparativo das notas do fator Organização do Trabalho, por círculo hierárquico.....	112
Figura 25 – Comparativo das notas do fator Organização do Trabalho por tipo de unidade .....	112

Figura 26 – Resultados do IA_QVT para o fator Reconhecimento e Crescimento Profissional.....	114
Figura 27 – Comparativo das notas do fator Reconhecimento e Crescimento Profissional, por tipo de unidade.....	116
Figura 28 – Comparativo das notas do fator Reconhecimento e Crescimento Profissional, por círculo hierárquico.....	117
Figura 29 – Resultados do IA_QVT para o fator Relações Socioprofissionais de Trabalho .....	119
Figura 30 – Comparativo das notas do fator Relações Socioprofissionais, por tipo de unidade .....	120
Figura 31 – Comparativo das notas do fator Reconhecimento e Crescimento Profissional por círculo hierárquico .....	121
Figura 32 – Resultados do IA_QVT para o fator Elo Trabalho-Vida Social .....	123
Figura 33 – Comparativo das notas do fator Elo Trabalho-Vida Social, por círculo hierárquico.....	124
Figura 34 – Comparativo das notas do fator Elo Trabalho-Vida Social por tipo de unidade .....	124
Figura 35 – Respondentes às questões abertas do IA_QVT.....	125
Figura 36 – Nuvem de palavras: QVT na percepção dos policiais militares do DF .....	126
Figura 37 – Dendograma de classes: QVT na percepção dos policiais militares do DF.....	127
Figura 38 – Mapa de palavras: QVT na percepção dos policiais militares do DF .....	128
Figura 39 – Nuvens de palavras: QVT, comparativo entre oficiais e praças .....	129
Figura 40 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “O Peso do Militarismo e a Divisão entre Oficiais e Praças” (21,7% das UCE) .....	130
Figura 41 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Valorização Profissional” (12,8% das UCE).....	130
Figura 42 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Reconhecimento, Prazer e Satisfação” (23,6% das UCE).....	131
Figura 43 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Carreira e Salário” (12,9% das UCE) .....	131
Figura 44 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Condições de Trabalho” (29% das UCE) .....	132

Figura 45 – Dendograma de classes: fontes de mal-estar, na percepção dos policiais militares do DF .....	134
Figura 46 – Mapa de palavras: fontes de mal-estar, na percepção dos policiais militares do DF .....	135
Figura 47 – Nuvem de palavras: fontes de mal-estar na percepção dos policiais militares do DF .....	137
Figura 48 – Nuvem de palavras: fontes de mal-estar, comparativo entre oficiais e praças.....	137
Figura 49 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Sobrecarga e Más Condições de Trabalho” (14,26% das UCE).....	138
Figura 50 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Falta de Reconhecimento e Perspectivas de Carreira” (33,28% das UCE) .....	139
Figura 51 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Crise de Gestão e Injustiças Institucionais” (39,11% das UCE).....	139
Figura 52 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Risco e Não Valorização Social do Esforço e do Trabalho” (13,14% das UCE).....	140
Figura 53 – Dendograma de classes: fontes de bem-estar, na percepção dos policiais militares do DF .....	141
Figura 54 – Mapa de palavras: fontes de bem-estar, na percepção dos policiais militares do DF .....	142
Figura 55 – Nuvem de palavras: fontes de bem-estar na percepção dos policiais militares do DF .....	143
Figura 56 – Nuvem de palavras: fontes de bem-estar, comparativo entre oficiais e praças.....	144
Figura 57 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Sensação de Dever Cumprido” (23,01% das UCE).....	144
Figura 58 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Prazer em Ajudar as Pessoas” (21,95% das UCE).....	145
Figura 59 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Amizades nas Relações Próximas de Trabalho” (13,1% das UCE).....	145
Figura 60 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Esperança de Dias Melhores” (29,56% das UCE).....	146

Figura 61 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Prestar um Bom Serviço e Ser Reconhecido” (12,39% das UCE).....	146
Figura 62 – Nuvem de palavras: fontes de bem-estar na percepção dos policiais militares do DF.....	148
Figura 63 – Dendograma de classes: fontes de bem-estar, na percepção dos policiais militares do DF.....	149
Figura 64 – Autoeficácia para itens desfavoráveis.....	152
Figura 65 – Comparativo das médias do fator Autoeficácia para Itens Desfavoráveis por círculo hierárquico .....	152
Figura 66 – Comparativo das médias do fator Autoeficácia para Itens Desfavoráveis por tipo de unidade.....	153
Figura 67 – Autoeficácia para itens favoráveis .....	153
Figura 68 – Síntese dos Resultados Quantitativos do IA_QVT .....	161
Figura 69 – Nota global de QVT em estudos anteriores com uso do IA_QVT .....	162
Figura 70 – Comparação das notas de fatores em estudos anteriores com uso do IA_QVT .....	163



## Resumo

O presente trabalho buscou caracterizar a percepção de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos policiais militares do Distrito Federal, investigar sua relação com as crenças de autoeficácia geral e identificar as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho na corporação. Adotou-se a abordagem metodológica da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT). Foram utilizados dois instrumentos: a Escala de Autoeficácia Geral (EAG), composta por dois fatores, e o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT), instrumento quali-quantitativo de cinco fatores, em escala de 0 a 10. Responderam à pesquisa 1027 policiais militares, de todos os níveis hierárquicos. A análise quantitativa apontou que a Polícia Militar do Distrito Federal se encontra em uma zona de mal-estar moderado, com risco de adoecimento de seus integrantes (média 3,65; DP 0,75). O fator considerado mais crítico foi Reconhecimento e Crescimento Profissional (média 2,79; DP 1,9). A melhor avaliação foi a de Relações Socioprofissionais (média 4,66; DP 1,8). Os Policiais se avaliam muito autoeficazes. As análises inferenciais apontaram a independência entre a percepção de QVT e as crenças de autoeficácia, com correlações praticamente nulas. A análise qualitativa indica que a QVT na instituição deve abranger a valorização do profissional, o respeito por parte dos superiores, oportunidades de crescimento, maior participação nas decisões e a mudança do perfil militarizado de gestão. Resultado que indica as fontes de mal-estar. As vivências de bem-estar se relacionam com as relações entre os pares, a possibilidade de ajudar as pessoas e a sensação de dever cumprido.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho, Autoeficácia, Bem-Estar no Trabalho, Mal-Estar no Trabalho, Ergonomia da Atividade, Polícia Militar.

## Abstract

This study aimed to characterize the perception of Quality of Work Life (QWL) by military state police officers of the Federal District, to investigate the relationship between such perceptions and beliefs of general self-efficacy, and identify the sources of well-being and ill-being at work in the corporation. The theoretical framework used was the Ergonomics of Activity Applied to Quality of Work Life. Two instruments were used: the General Self-efficacy Scale (EAG), composed of two factors, and the Inventory Assessment of Quality of Work Life (IA\_QVT), qualitative and quantitative instrument on five factors. The survey was responded by 1027 military state police officers from all ranks. Quantitative analysis indicated that the Military State Police of the Federal District is in a zone of moderate malaise, with risk for its members (mean 3.65; SD 0,75). The most critical factor considered was Recognition and Professional Growth (mean 2.79; SD 1,9). The best evaluation was Social and Professional Relations (mean 4.66; SD 1,8). Cops evaluate themselves very self-efficacy. Inferential analyzes showed the independence between perception of QWL and self-efficacy beliefs, with near-zero correlations. Qualitative analysis indicates that the QWL in the institution must include the gratefulness of professional, the respect by superiors, growth opportunities, greater participation in decisions and change the militarized management profile. What the results also point how sources of ill-being at work. The experiences of well-being relate to the relationships between peers, the possibility of helping people and the feeling of accomplishment.

**Keywords:** Quality of work life, self-efficacy, well-being at work, ill-being at work, ergonomics of activity, military state police.

## Introdução

*"Um real perdedor é quem tem tanto medo de não vencer, que acaba nem tentando".  
(Pequena Miss Sunshine – 2006)*

O mundo do trabalho vive em constante evolução. Se tomarmos por referência apenas a história mais recente, a partir da mecanização dos meios de produção, podemos observar que, com o uso de ferramentas e o avanço da tecnologia, o homem pode lidar com as ameaças ambientais, controlar alguns aspectos da natureza e hoje é, ele mesmo, uma grande ameaça a esta mesma natureza.

Em concordância com essa afirmação, Morgan (1996) aponta algumas consequências da transição do modo de produção artesanal, para o industrial: êxodo rural, inchaço dos centros urbanos, degradação ambiental e um pesado jugo da racionalidade sobre o espírito humanístico. A metáfora da máquina, apresentada pelo autor, representa bem o tratamento que o ser humano passou a receber com a evolução do contexto de trabalho e as práticas alicerçadas no Taylorismo e Fordismo, por exemplo.

Esta reestruturação produtiva foi definida por Ferreira (2008) como uma tentativa de compatibilizar as mudanças do perfil das organizações produtivas, as inovações tecnológicas, as relações de produção, o modelo dominante de gestão do trabalho, o papel dos Estados nacionais e o quadro normativo resultante da redução das barreiras comerciais internacionais.

Esta nova ordem capitalista mundial trouxe consigo o fenômeno da globalização, que transformou ainda mais o Contexto de Produção de Bens e Serviços (CPBS),

internacionalizando as comunicações, o comércio, a produção e a informação. A chamada “nova economia”, segundo Ferreira e Antloga (2012), baseada em valores como produtividade e lucro, passou a demandar das organizações uma postura mais ágil e um novo padrão de qualificação.

Ainda segundo estes autores, a economia globalizada passou a demandar das empresas e dos trabalhadores: (a) especialização flexível e qualificação contínua, para fazer frente às novas tarefas; (b) multiqualificação, para permitir a flexibilidade funcional e rodízio de atividades; (c) fluência tecnológica e uma formação que possibilite a abstração e realização de tarefas complexas.

Os efeitos destas transformações geram consequências em três esferas distintas: na produção de mercadorias ou prestação de serviços, ou seja, no trabalho; nos trabalhadores e nos clientes ou usuários (Ferreira, 2008). Para cada uma dessas esferas, Ferreira e Antloga (2012) apresentam indicadores críticos, conforme apresentado na Figura 1.

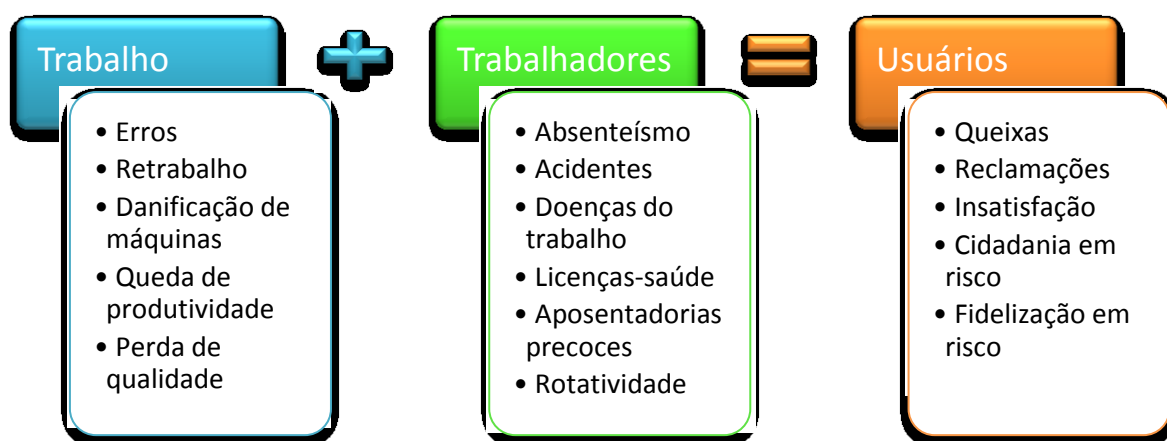


Figura 1 – Indicadores críticos em Ergonomia da Atividade

Fonte: Adaptado de Ferreira, M. C. & Antloga, C. S. (2012). Ergonomia da Atividade. Em M. C. Ferreira; C. P. Almeida; C. S. Antloga & R. M. Gonçalves (Orgs.). *Diagnósticos em Ergonomia no Centro-Oeste Brasileiro: Bem-estar no trabalho, eficiência e eficácia em questão*, 1, p. 19.

No setor privado, a competitividade, o crescimento sustentável e a fidelização dos clientes são prejudicados pelos problemas organizacionais. No setor público, por sua vez, fragilizam-se o exercício da cidadania, bem como os valores sociais e políticos dos regimes democráticos (Ferreira, 2012).

Sabemos ainda que os usuários dos serviços públicos são o desaguadouro dos problemas relacionados ao CPBS e seus efeitos nocivos sobre os trabalhadores. Os exemplos apresentados nos indicadores críticos, não somente comprometem o bem-estar dos trabalhadores, como também a qualidade dos serviços prestados e, principalmente, são preditores de uma má Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) (Ferreira, 2008).

Atualmente é crescente a demanda por serviços públicos de qualidade. Um ramo de atuação tem sido especialmente demandado: o da segurança pública. Nesta esfera de atuação, eventuais deficiências podem resultar em perdas irreparáveis para as famílias e para a sociedade como um todo. Por este motivo, optamos pela realização da presente pesquisa na Polícia Militar do Distrito Federal (PMDF).

Um levantamento de dados preliminar, realizado por meio de uma pesquisa documental sobre afastamentos médicos de policiais, apontou que 7% da força de trabalho da PMDF esteve afastada da atividade, no período de 2002 a 2012, considerados apenas os afastamentos por doenças relacionadas ao trabalho (Ministério da Saúde [MS], 1999). Isso foi um indício de que os profissionais da corporação poderiam estar vivenciando mal-estar no trabalho.

Além dessa constatação sobre o adoecimento e as licenças médicas, os anos de 2013 e 2014 foram marcados por movimentos reivindicatórios promovidos por policiais militares do DF. A mídia popularizou termos como “operação legalidade” e “operação

---

tartaruga”, para definir o movimento, inclusive associando-o a interesses eleitoreiros (Alves, 2014). Todo este cenário foi importante na definição do objeto desta pesquisa.

Seguindo esta linha de interesse, diversos estudos realizados no âmbito do Grupo de Pesquisas e Estudos em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic), instalado no Núcleo de Ergonomia da Atividade Cognição e Saúde (ECoS), da Universidade de Brasília (UnB), têm evidenciado problemas relacionados à QVT dos servidores públicos (Ferreira, 2008, 2009; Ferreira, Alves & Tostes, 2009; Feitosa, 2009; Branquinho, 2010; Albuquerque, 2011; Andrade, 2011; Daniel, 2012; Fernandes, 2013). Tais problemas, em sua maioria, relacionam-se à maneira com que o trabalho é organizado nas instituições públicas.

Ferreira, Alves e Tostes (2009) chegam ainda à conclusão de que existe um descompasso entre os problemas existentes nas organizações e as temáticas dos programas voltados à promoção de QVT. Segundo os autores, tais programas possuem características assistencialistas e têm o indivíduo como variável de ajuste. Antloga (2009), em tese de doutorado sobre o mesmo tema, estabelece uma distinção muito clara sobre as abordagens hegemônica, de cunho assistencialista e contra-hegemônica, de caráter preventivo.

É clara a constatação das pesquisas realizadas no ErgoPublic, sobre a citada incompatibilidade entre os problemas organizacionais e as práticas de promoção de QVT. Contudo os programas de caráter assistencialista, com foco no indivíduo como variável de ajuste e voltados, principalmente, para o aumento da produtividade das organizações, encontram amparo em ampla literatura. Desde os clássicos (Walton, 1973; Hackman & Oldham, 1975), até pesquisas mais recentes e com grande apelo

mediático e acadêmico (Limongi-França, 2003; Sato, 2003; Oliveira & Limongi-França, 2005; Bom Sucesso, 2013).

A gama de programas com foco no indivíduo fez com que procurássemos, nesta pesquisa, promover uma investigação da relação entre a percepção de QVT e aspectos intra-individuais. Mais especificamente, nos baseamos em estudo de Meneses e Abbad (2010), que validou instrumento de avaliação de autoeficácia geral. A autoeficácia é a crença que um indivíduo tem em suas habilidades e recursos cognitivos, para atingir o sucesso em uma ação que inicie (Bandura, 1977).

Considerando ainda o disposto por Meneses e Abbad (2010), de que se pode alterar esse construto dinâmico, pela aquisição sistemática de novas informações e experiências. Poder-se-ia supor que, caso exista uma relação significativa entre o aspecto intra-individual da autoeficácia e a percepção de QVT, uma organização seria tão mais propensa a promover a QVT, quão mais bem informados e aderidos às suas práticas estivessem seus membros.

Assim, engajada na perspectiva apresentada por Guérin, Laville, Daniellou, Duraffourg e Kerguelen (2001), a qual se propõe a compreender o trabalho para transformá-lo, a presente pesquisa teve como objetivo geral caracterizar a percepção de QVT por parte dos policiais militares do Distrito Federal e investigar a existência de relação entre tal percepção e as crenças de autoeficácia geral. Nossos objetivos específicos foram:

- ✓ Descrever o contexto de trabalho da PMDF;
- ✓ Diagnosticar a percepção de QVT em termos das condições, da organização e das relações socioprofissionais de trabalho, assim como o reconhecimento e crescimento profissional e o elo trabalho-vida social;
- ✓ Estabelecer o conceito de QVT na opinião dos trabalhadores;
- ✓ Identificar as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho na PMDF;
- ✓ Medir a crença na autoeficácia dos policiais militares do DF;

- ✓ Investigar a existência de relações entre a percepção de QVT e a crença de autoeficácia.

Visando o alcance dos objetivos propostos, foram elaboradas as seguintes questões, norteadoras do presente estudo:

- ✓ Como o contingente da PMDF avalia sua Qualidade de Vida no Trabalho?
- ✓ A que estes trabalhadores atribuem seu bem-estar e seu mal-estar no trabalho?
- ✓ Como avaliam sua autoeficácia geral no contexto de trabalho?
- ✓ Existe relação entre a crença de autoeficácia e a avaliação de QVT?

Sobre esta investigação, acerca da relação entre QVT e crença de autoeficácia, a hipótese global que nos levou às perguntas anteriormente apresentadas é a de que, considerando as práticas habituais e hegemônicas de promoção de QVT, amplamente difundidas no mercado de gestão, de caráter assistencialista e focadas no indivíduo como variável de ajuste, seria razoável esperar a existência de relação positiva entre a crença de autoeficácia e a avaliação de QVT.

A justificativa para realização deste trabalho está alicerçada por três perspectivas: social, organizacional e acadêmica. Do ponto de vista social, não podemos deixar de considerar a imprescindibilidade do serviço policial. Se, conforme apresentado por Ferreira (2008), é sobre os usuários dos serviços públicos que recaem as consequências dos problemas relacionados ao trabalho, esperamos que o estudo favoreça a promoção da QVT e das vivências de bem-estar dos policiais, com consequentes benefícios à coletividade.

Pelo aspecto organizacional, esperamos poder contribuir para uma melhor caracterização do contexto de trabalho na PMDF, apresentar os indicadores críticos para QVT e mapear as fontes de bem-estar e mal-estar, além de avaliar aspectos intra-



individuais dos servidores desta corporação. Por fim, academicamente, esperamos ampliar o alcance da corrente metodológica da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT), aplicando seus pressupostos, pela primeira vez, a uma organização policial militar.

Para relatar a pesquisa, estruturamos a presente dissertação da seguinte forma: no primeiro capítulo apresentamos o quadro teórico de referência, onde tratamos dos aspectos históricos da organização estudada, dos aspectos conceituais e estado da arte tanto da QVT, como da autoeficácia e da ergonomia da atividade. O segundo capítulo trata do método, apresentando os participantes, instrumentos, procedimentos e tratamento de resultados. No terceiro capítulo foi feita a caracterização do contexto de trabalho, a apresentação dos resultados quantitativos e qualitativos e sua discussão sob a luz da teoria apresentada no capítulo um. Finalmente, apresentamos as conclusões do estudo, suas possibilidades de contribuir para a melhoria da QVT na organização estudada, as limitações enfrentadas e a agenda de pesquisa proposta para o contexto.

## 1 – Quadro Teórico de Referência

*“É bom quando descobrimos que podemos  
surpreender a nós mesmos, faz pensar  
no que mais podemos fazer e havíamos  
esquecido”.*  
(Beleza Americana – 1999)

Neste capítulo apresentaremos o quadro teórico de referência da pesquisa. Ele encontra-se dividido nas seguintes dimensões: (a) contextualização do campo de estudo: a Polícia Militar do Distrito Federal; (b) Autoeficácia: à guisa de uma definição; (c) a temática da Qualidade de Vida no Trabalho; e (d) Ergonomia: entendendo a relação entre o homem e o trabalho.

O referencial teórico foi construído com base em levantamento bibliográfico realizado para quatro temas diferentes. Para contextualizar o campo de pesquisa, buscamos as publicações referentes à história da polícia nas sociedades em obras de referência, obras clássicas sobre a atividade policial e publicações sobre as polícias no Brasil e, em especial, no Distrito Federal. As bases de dados utilizadas foram o portal da Capes e o Google Acadêmico.

As publicações sobre Autoeficácia foram também pesquisadas nestas mesmas bases, tendo sido localizados diversos artigos que fundamentaram o construto. Já para a pesquisa sobre o tema de QVT, utilizamos o resultado da revisão de literatura realizada para os anos de 2000 a 2012, no âmbito do ErgoPublic e do ECoS, nas seguintes bases de dados: Portal da Capes; ISI; ProQuest; Pepsic; BVS-PSI; Wiley Online Library; Emerald; PsycNet; Scielo; e Google Acadêmico. As línguas de referência dos artigos

foram portuguesa, inglesa, francesa e espanhola. O levantamento foi, então, atualizado até o ano de 2014.

O referencial teórico em Ergonomia baseou-se em obras clássicas, além de publicações em periódicos e, principalmente, nos estudos realizados no âmbito do Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, que resultaram em teses de doutorado e dissertações de mestrado. Passaremos então à contextualização do campo de estudo.

### **1.1 – Campo de Estudo: A Polícia Militar do Distrito Federal**

A Organização das Nações Unidas [ONU] (1979), no artigo primeiro do seu Código de Conduta para os Funcionários Responsáveis pela Aplicação da Lei, preconiza que tais profissionais, além da obrigação de aplicar a lei, devem cumprir, em todo momento, o dever que esta lhes impõe. Além disso, devem servir à comunidade e proteger todas as pessoas contra atos ilegais, em conformidade com o alto grau de responsabilidade que a sua profissão requer.

O trabalho do policial, em especial nas organizações militares, consiste, então, em saber conciliar duas realidades: a necessidade extrema de obediência às prescrições legais, que resulta em pouca ou nenhuma autonomia, e a expectativa de que o policial seja proativo, inovador e multiplamente adaptável, para fazer frente à demanda por bons serviços, em uma esfera de tão grandes responsabilidades.

Como forma de promover o entendimento da realidade de trabalho que se buscou estudar nesta pesquisa, será apresentada a origem histórica da instituição, suas atribuições, organização e carreira, as relações com a sociedade, as publicações científicas sobre as polícias e os aspectos de saúde e bem-estar de policiais.

---

### 1.1.1 – Polícia para quem precisa...

Para entender a origem da polícia é necessário remetermo-nos à problemática das relações humanas e da agressividade inerente a tais relações. Apesar da imagem de violência propagada pela mídia, na atualidade, os registros históricos e científicos (Bushman & Bartholow, 2010) demonstram que, ao longo dos tempos, a humanidade tem se tornado menos violenta. Mas qual é o limiar entre a agressividade e a violência?

Segundo Ferrari (2006), em estudo sobre os dois construtos, baseado nas obras de Freud e Lacan, a agressividade é parte constitutiva do eu. Ela estaria diretamente associada à condição humana, podendo, de qualquer forma, ser sublimada ou recalcada pela mediação e outros recursos dos quais o ser humano dispõe. Nessa mesma linha, Winnicott (1987, citado por Vilhena & Maia, 2002) aponta que a agressividade, de todas as tendências humanas, é a mais escondida, desviada e atribuída a agentes externos.

Por sua vez, a violência, conforme definição de Michaud (2001, p.11), expressa-se “quando numa situação de interação, um ou vários atores agem de maneira direta ou indireta, maciça ou esparsa, causando danos a uma ou a várias pessoas em graus variáveis, seja em sua integridade física, seja em sua integridade moral, em suas posses, ou em suas participações simbólicas e culturais”. Percebemos que a violência, então, é a agressividade manifestada em atos ou omissões.

Como forma de lidar com tais manifestações da violência, a humanidade experimentou desde as penas de morte, as sevícias corporais, o banimento e a prisão, até as penas mais brandas. Foucault (2002) apresenta uma análise sobre o ato de punir os criminosos. O autor aborda desde o espetáculo horrendo das torturas e da exposição, que chega a igualar o ato carrasco ao do apenado, em termos de violência, à clareza do

---

inquérito, onde se busca estabelecer a verdade sobre o crime, identificar o seu autor e aplicar-lhe a sanção legal.

Ainda segundo Foucault (2002), um crime, além de ser um ataque à sua vítima imediata, é uma afronta ao soberano, pois dele emanam as leis. Em alusão ao nosso sistema moderno, o crime atinge além de sua vítima ou alvo, toda a coletividade, pois, em tese, dela advém toda a estrutura normativa. Desta forma, torna-se imperativo que alguma estrutura social se encarregue da defesa dos interesses coletivos e da estrutura legal.

Neste cenário, surgem as organizações policiais, com a função de regular as relações sociais, algo que as sociedades tendem a buscar como forma de manterem-se coesas e organizadas. Para Bayley (2001), a ordem pública foi defendida por indivíduos ou grupos particulares, como no caso dos cavaleiros na Europa medieval e dos samurais no Japão, seriam estes exemplos dos primórdios das organizações policiais como conhecemos hoje. O autor adota a definição de polícia como “as pessoas autorizadas por um grupo para regular as relações interpessoais dentro deste grupo por meio da aplicação de força física” (p. 20).

Para Monjardet (2003), a visão instrumental da polícia divide-se em duas escolas: a **progressista**, para quem a polícia é o instrumento de dominação por exercer o poder em favor da classe dominante, e a **conservadora**, que a define como instrumento de aplicação da lei, reprimindo o desvio no cumprimento de mandato dado pela sociedade. A depender da adesão, pode-se favorecer o acolhimento desta categoria como algo imprescindível à sociedade, ou considerá-la uma força tirana e repressiva do estado. Nesse sentido, Bayley (2001, p. 173) afirma que “o relacionamento da polícia

com a sociedade é recíproco – a sociedade molda o que a polícia é e a polícia influencia aquilo em que a sociedade pode se tornar”.

Muitas são as razões para o afastamento e receio do cidadão comum em relação à função policial. Bittner (2003) defende que os estigmas do passado distante são difíceis de ser apagados, embora muito se tenha feito. Alia-se a isso o fato dos policiais terem que lidar com o que o resto da sociedade repugnaria. O autor acrescenta ainda, que se espera que os policiais reprimam violentamente todas as transgressões, mesmo as mais discretas. Seria, então, incoerente esperar que eles fossem ao mesmo tempo eficazes e sutis.

### **1.1.2 – Enquanto isso em terras tupiniquins...**

O Brasil, no período colonial, foi dividido em capitânicas com certa autonomia legislativa e judiciária, o que impedia a formação de um corpo único de homens encarregados da vigilância e de se fazer cumprir as leis. Existiam iniciativas particulares, ou por parte dos governadores das capitânicas, de zelar pela legalidade, mas este processo era muito dificultado pela própria ação da coroa portuguesa, que costumava extraditar, para o Brasil, diversos criminosos e indivíduos indesejados na corte. Tal contexto terminava por facilitar uma situação frágil em relação ao cumprimento da lei e, em função disto, os indivíduos tendiam a exercer justiça pelas próprias mãos (Carvalho Filho, 2004).

Enquanto, no Brasil, a situação da justiça e da legalidade era confusa, na França, em 1805, após sofrer uma derrota para a Inglaterra, Napoleão estabeleceu o bloqueio continental, que visava impedir que os demais países europeus mantivessem relações comerciais com os britânicos. Como Portugal mantinha intenso comércio com a

---

Inglaterra e em face da iminente invasão de Portugal pelas tropas de Napoleão, a família real portuguesa decidiu se mudar para o Brasil com sua corte, declarou guerra à França e abriu os portos às nações amigas (PMERJ, 2010).

A chegada da família real e de sua corte, em 1808, aumentou a população do Rio de Janeiro em 60 mil pessoas, sendo metade escravos (PMERJ, 2010). Devido à presença real, D. João VI, por decreto de 13 de maio de 1809, criou a Divisão Militar da Guarda Real de Polícia (GRP). A corporação substituiu os quadrilheiros e guardas municipais, grupos de pessoas que realizavam o patrulhamento a pé nas ruas do Rio de Janeiro, desde o princípio de seu adensamento populacional (Sussuarana, s.d.). A GRP teve participação em momentos históricos importantes como a independência em 1822, quando manteve a ordem pública e garantiu a lealdade a Dom Pedro I.

Em 1835, foi criado o Município Neutro da Corte e a GRP passou a denominar-se Guarda Policial da Província do Rio de Janeiro. Alguns de seus membros, em 1865, participaram da campanha do 31º Corpo de Voluntários da Pátria, durante a Guerra do Paraguai, obtendo grande êxito (PMERJ, 2010).

### **1.1.3 – A construção de Brasília e formatação da atual PMDF**

O início das obras para a construção da nova capital e o adensamento populacional, que surgiu em torno das obras, demandaram a presença de pessoas destinadas à vigilância e manutenção da ordem. Diante da negativa do governo do estado de Goiás em ceder policiais e, face às necessidades de se vigiar o material usado nas obras, foi criada, em 28 de fevereiro de 1957, a Divisão de Segurança Pública, subordinada ao Diretor da Companhia Urbanizadora da Nova Capital (NOVACAP) e formada por vinte homens de pouca ou nenhuma instrução e treinados às pressas por um

---

coronel da reserva oriundo do Rio de Janeiro. Devido à precariedade do treinamento esses homens não utilizavam armas de fogo, somente cassetetes. Tinham a incumbência de reprimir os furtos e roubos que já existiam e policiar a área urbana (Silva, 2009).

Os membros que posteriormente ingressaram nesta Guarda Policial (GP) eram selecionados entre os egressos do serviço militar às Forças Armadas, dando-se preferência àqueles que demonstrassem mais coragem. O serviço era noturno e, em caso de ocorrência, deveriam se deslocar para registro nas delegacias de Luziânia ou Planaltina, pois a GP não possuía atribuições de Polícia Judiciária (Sussuarana, s.d.). No mesmo ano, 1957, foi instituída por iniciativa do Diretor da NOVACAP a Guarda Rural da NOVACAP (GRN), composta por sete homens.

No ano seguinte, GP e GRN receberam uniformes e armamento, ainda que esta última não tivesse sido regulamentada e atuasse como um grupo paramilitar. Devido à insegurança jurídica, em virtude da atuação desses grupos ocorrer em área pertencente ao estado de Goiás, o governo daquele estado criou o Departamento Regional de Polícia de Brasília (DRPB) e a Guarda Civil Especial de Brasília, conhecida como GEB, ambos mantidos com recursos da NOVACAP (Silva, 2009). À GEB são incorporados os homens que atuavam na GP e GRN (Sussuarana, s.d.). Para ingresso em suas fileiras, passou a ser exigido dos interessados: curso primário completo, serviço militar, estatura mínima de 1,70 metro, idade entre 18 e 28 anos, além de exame de saúde e teste intelectual básico (Silva, 2009).

Devido à inauguração de Brasília, em 1960 o DRPB deixou de existir e a GEB passou a atuar subordinada ao Ministério da Justiça e dos Negócios Interiores, mais especificamente ao Departamento Federal de Segurança Pública (DFSP), órgão que, por

---



meio de seu Serviço de Polícia Metropolitana (SPM), poderia solicitar servidores de outras origens para compor seus quadros (Sussuarana, s.d.).

Assim, o SPM passou a administrar as delegacias, enquanto a GEB atuava no policiamento ostensivo. Como poucos servidores vieram transferidos do extinto DFSP do Rio de Janeiro, foi necessário o aproveitamento dos servidores do DRPB ou para atuar ou no SPM, ou na GEB (Silva, 2009). Por ocasião das festividades de inauguração da capital, alguns militares das Forças Armadas foram convidados e passaram a integrar a GEB (Nascimento, 2010). Em 1961, o SPM passou a ser chamado de Polícia Metropolitana do Distrito Federal e incorporou os servidores da extinta GEB.

Em 1964 foi criado no DFSP a Polícia do Distrito Federal, órgão a quem se subordinaram inicialmente a Polícia Militar do Distrito Federal e o Corpo de Bombeiros do Distrito Federal. Em janeiro de 1966, chegou à Brasília o primeiro destacamento oriundo do Rio de Janeiro. Composto por um Capitão e 25 praças<sup>1</sup>, o grupo se encarregou de formar o primeiro quartel, que recebeu o apelido de “Forte Apache”, devido às precárias instalações no cerrado inóspito (Sussuarana, s.d.). No mês seguinte, após a chegada de vários outros grupos, alguns deles vindo a pé da antiga capital, Rio de Janeiro, foi fundado o 1º Batalhão de Polícia Militar (Nascimento, 2010), denominado até hoje como Batalhão Pioneiro, que hoje é responsável pelo policiamento da Asa Sul.

Com a instituição e regulamentação da Secretaria de Segurança Pública do Distrito Federal, a PDF passou a ser o embrião da atual Polícia Civil do Distrito Federal e pelo Decreto 9, de 25 de junho de 1966, estabeleceu-se a PMDF, que passaria a contar

---

<sup>1</sup> A carreira policial é dividida entre o quadro de praças e o de oficiais. As praças estão distribuídas nas graduações de soldado, cabo, sargento e sub tenente. Os oficiais ocupam os postos de tenente, capitão, major, tenente coronel e coronel.

---

com servidores oriundos da antiga capital, bem como por integrantes do DFSP e da PMDF que assim optassem.

A Constituição Federal (1988) estabeleceu em seu artigo 144, parágrafo 5º, que às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública. Entende-se por polícia ostensiva a presença fardada e caracterizada, atuando na prevenção dos delitos e na prisão de criminosos. A preservação da ordem pública consiste na manutenção dos direitos individuais e coletivos, da incolumidade das instituições públicas, na preservação da integridade das pessoas e do patrimônio público e particular. Neste sentido, PMDF possui uma peculiaridade em relação às suas coirmãs das demais unidades da federação: ela é subordinada ao Governo do Distrito Federal (GDF), que a administra, sendo, todavia, mantida com recursos federais. Por isso, alterações na organização da corporação só podem ocorrer por meio de lei federal.

De acordo com o Decreto 31.793 (2010), que dispõe sobre a organização básica da PMDF, esta é composta pelo Comandante Geral, Subcomandante Geral, Estado Maior, Departamentos, Diretorias, Comissões e Assessorias. O Comandante Geral é responsável pela administração, comando e emprego da corporação. Ele é assessorado pelo Subcomandante que ainda coordena todo o sistema administrativo da PMDF. Ao Estado Maior cabe o planejamento administrativo, programação e orçamento.

Os Departamentos são órgãos de direção geral, organizados de maneira sistêmica e separados de forma temática. São exemplos: Departamento de Gestão de Pessoal, Departamento de Logística e Finanças, Departamento de Educação e Cultura, entre outros. Os Departamentos subdividem-se, também de maneira temática, em Diretorias. O Departamento Operacional, por concentrar toda a atividade fim da PMDF, possui uma estrutura diferenciada. Ele está subdividido em Comandos Regionais

---

Metropolitano, Leste, Oeste e Sul, responsáveis pelo comando e coordenação das unidades de área, os Batalhões, os quais possuem atribuição de policiamento das cidades do DF. Há ainda o Comando de Missões Especiais, responsável pelo comando e coordenação das unidades especializadas, como o Batalhão de Operações Especiais (BOPE) e o Batalhão de Polícia Militar Ambiental (BPMA).

A PMDF, pela natureza especial da unidade da federação, é organizada por leis federais, normalmente regulamentadas por decretos do GDF. Algumas normas de atuação da corporação são as mesmas aplicadas ao Exército Brasileiro, como no caso do Regulamento Disciplinar e o Regulamento de Continências, Sinais de Respeito e Honras Militares.

A carreira policial é semelhante à do Exército Brasileiro. A hierarquia é constituída pelos cargos de Soldado, Cabo, Sargento, Sub Tenente, Tenente, Capitão, Major, Tenente Coronel e Coronel, aqui apresentados em ordem crescente. O ingresso pode ocorrer de maneiras distintas, todas elas mediante concurso público, para o qual é exigido o nível superior de escolaridade. A forma mais comum é o ingresso como aluno do Curso de Formação de Praças, sendo que, ao término o policial passa a integrar o Quadro de Praças Policiais Militares Combatentes (QPPMC), que vai até a graduação de Sub Tenente. Ao longo da carreira, tais policiais podem participar de seleções internas para mudarem para um quadro de especialistas, podendo ser músicos, técnicos em comunicações, técnicos de saúde, entre outros.

Aos policiais nas últimas graduações do QPPMC é facultado o ingresso em Curso de Habilitação de Oficiais Administrativos, Especialistas e Músicos (CHOAEM), seja por concurso interno ou por antiguidade. Este curso permite aos policiais o ingresso

em um quadro de oficiais administrativos, especialistas ou músicos, que chega ao posto de Major.

Outra forma de ingresso na corporação é mediante concurso para a Academia de Polícia Militar de Brasília. Os aprovados neste concurso ingressam como Cadetes no Curso de Formação de Oficiais, com duração de dois anos. Após o curso, são declarados Aspirantes e, cumprindo o estágio probatório, ingressam no Quadro de Oficiais Policiais Militares, no posto de 2º Tenente. Este quadro vai até ao posto de Coronel, ápice da corporação e requisito para a investidura nas funções de Chefe de Departamento, Chefe do Estado Maior, Subcomandante e Comandante Geral.

Há ainda a possibilidade de ingresso na corporação para Quadros de Oficiais Médicos, Dentistas, Veterinários e Capelães, com concursos específicos seguido de um período de formação militar e policial denominado Estágio de Adaptação, com duração aproximada de 6 meses. Assim é a estrutura e as formas de ingresso na corporação responsável pela prevenção do crime e manutenção da ordem pública no Distrito Federal. A seguir, abordaremos, no fechamento dessa seção, a forma como a instituição se relaciona com outros entes sociais.

#### **1.1.4 – Polícia, sociedade e mídia**

É comum a falta de entendimento por parte da população a respeito da real função das organizações policiais. Toigo e Félix (2004) apontam para a confusão sobre os elementos que compõem a segurança pública e os conceitos relacionados à segurança interna e à defesa nacional, responsabilidades das forças armadas. A natureza militar das polícias brasileiras pode favorecer essa confusão. A atribuição da PMDF é claramente

atribuída pela Constituição Federal: policiamento ostensivo e manutenção da ordem pública.

Ainda assim, os anseios da sociedade em relação à PMDF vão muito além de suas atribuições constitucionais. Segundo Osse (2006), a literatura especializada aponta um entendimento comum sobre as principais funções da polícia em um país democrático regido pelo Estado de direito, são elas: prevenir e detectar o crime, manter a ordem pública e prestar assistência a quem necessita.

Mas nem sempre a cobrança é fruto de uma necessidade real. Muitas vezes a sensação de insegurança, conforme apresentado por Michaud (2001), não se baseia na experiência da violência, mas na crença, fundada ou não, de que tudo pode acontecer. Em decorrência disso, a sociedade, movida pelo medo, cobra que seus policiais ajam, até mesmo com o recurso da violência, contra os males advindos dela própria. Por outro lado, não hesita em taxá-lo de bandido se algo der errado (Porto, 2004)

De fato, estudos apontam que boa parte da população clama pela melhoria nas rondas policiais, numa visão simplista da atividade, uma vez que apenas 15% dela está relacionada ao crime, estando os policiais na maior parte do tempo lidando com pacificações, mediações de conflitos, inclusive em âmbitos domésticos, e atividades assistenciais (Toigo & Félix, 2004).

Estas atividades, de caráter, aparentemente, não policial, estão bastante relacionadas com conceito de Polícia Comunitária, definida como “um esforço colaborativo entre a polícia e a comunidade para identificar problemas de criminalidade e de desordem, o que envolve todos os integrantes da comunidade na busca pela solução desses problemas” (Osse, 2006, p.99). Tal filosofia tende a promover uma aproximação

entre a sociedade e a polícia, possibilitando uma diminuição na distorção de sua imagem.

Tais distorções ocorrem mesmo quando os policiais atuam de maneira eficaz reprimindo o crime. Isso ocorre devido à dificuldade de mensuração do trabalho policial, do qual a única parte facilmente passível de quantificar é o número de casos registrados, de atendimentos feitos de operações realizadas. Segundo Monjardet (2003), nada nesses números refletem o desempenho da polícia na prevenção do crime.

Por outro lado, o autor alerta para outros números relacionados à atividade policial. O número de prisões e as estatísticas de crime. Estas acabam sendo exploradas como deficiências no trabalho preventivo. Daí a sensibilidade no relacionamento entre a polícia e a mídia, que muitas vezes podem ter interesses divergentes. Isso foi evidenciado em dados de pesquisa (Monjardet, 2003), cuja conclusão aponta que para a quase totalidade dos policiais, a mídia propaga uma imagem desfavorável da polícia.

Nesse sentido, segundo Ramos e Novo (2003), há necessidade de resgate da dimensão ética dos meios de comunicação para a construção de uma visão menos estigmatizante e estereotipada dos problemas sociais. Isso devido ao fato da notícia nunca vir sozinha, mas acompanhada de interpretações que direcionam o entendimento do expectador.

Fica claro o poder da mídia como orientadora dos atores sociais. Para Porto (2009), violência e segurança passaram a compor um par conceitual onde uma é a ameaça à outra. A polícia, então, para uns, atua buscando reduzir a violência para proporcionar a segurança, enquanto, para outros, sob o pretexto da segurança, reproduzem o que seriam encarregadas de eliminar. A autora arrisca dizer que, em se

tratando de segurança e formulação de políticas públicas, o fato importa menos que a versão divulgada.

Assim, buscamos nessa sessão apresentar uma visão geral sobre a organização estudada. Desde a necessidade das sociedades de se policiarem, passando pela formação das instituições, até chegar ao que se espera dessas instituições enquanto entes sociais e como suas ações são retratadas pela mídia e vistas pela coletividade. As próximas sessões tratarão de temas de natureza iminentemente teórica, que compõem a presente pesquisa. Começaremos explorando a autoeficácia.

## 1.2 – Autoeficácia: à Guisa de uma Definição

O conceito de autoeficácia é apresentado por Bandura (1977) como a crença do indivíduo em sua capacidade de motivar-se, regular recursos cognitivos e traçar os cursos de ação, de forma a obter sucesso em algo que pretenda empreender. Um dos conceitos envolvidos na autoeficácia é o de pensamento autorreferente, o qual Northhoff et al. (2006) definem como estímulos experimentados, fortemente relacionados com a própria pessoa. Os autores dão como exemplo a maneira como percebemos imagens de nós mesmos, ou de locais que nos são muito familiares, em comparação com fotos de pessoas e lugares desconhecidos.

Pode-se afirmar que o pensamento autorreferente é a mediação entre o conhecimento e as habilidades, e a performance humana. O gênero crença autorreferente engloba diversas espécies que em muito se assemelham, cabe então, estabelecer uma clara diferenciação entre o **autoconceito**, **autoimagem**, **autoestima** e a **autoeficácia**.

O primeiro termo, **autoconceito**, é a percepção que o indivíduo tem de si próprio, envolvendo tanto sua capacidade intelectual como outras competências mais específicas, é um julgamento sobre a competência pessoal (Neves & Faria, 2009).

Para as autoras, diferentemente, a **autoeficácia** é o cruzamento entre este julgamento e o conjunto de informações sobre determinada tarefa e seu contexto, bem como a confiança em sua competência para realizá-la. Em resumo: o autoconceito é retrospectivo e gera percepções; a autoeficácia é prospectiva e resulta em expectativas.

A **autoimagem** é sinônimo de autoconceito, porém com ênfase social. Em outras palavras, ela expressa a percepção que o indivíduo tem de si, em termos de um conjunto de pensamentos, sentimentos e ações acerca de seu relacionamento com outras pessoas, bem como do próprio *eu*, como uma entidade distinta dos demais (Gouveia, Singelis, Guerra, Santos & Vasconcelos, 2005).

Por sua vez, a **autoestima** é uma atitude valorativa a respeito da satisfação ou insatisfação do indivíduo consigo mesmo (Meneses e Abbad, 2010). Muito em função da tradução do inglês para o português, esses termos são comumente tratados como construtos idênticos. Neste estudo trataremos da autoeficácia, exclusivamente. Feita a diferenciação, passemos a tratar sobre seu impacto na performance humana.

A efetividade de uma ação depende, além das habilidades do indivíduo, de sua crença de que é capaz de lançar mão delas (Ozer & Bandura, 1990). Neste estudo sobre a autoeficácia, faz-se também necessário compreender a competência pessoal, por meio da qual se estima a possibilidade de sucesso nas tarefas e de alcance dos objetivos, gerando expectativas de realização (Neves & Faria, 2009). Tais expectativas fundam-se nos cenários prospectivos traçados pelo indivíduo, os quais serão tão melhores, quanto maior for a sua autoeficácia (Bandura, 1982).

---



Além do conceito de competência pessoal, importa para a autoeficácia o conceito de competência operacional, ou o “*savoir faire*” (saber fazer), conceito este utilizado tanto pela teoria de autoeficácia quanto pela ergonomia.

Em linhas gerais, ergonomistas e teóricos da autoeficácia compreendem o “saber fazer” como a capacidade de desenvolver estratégias de enfrentamento, face à necessidade de adaptação e constante imprevisto, derivadas das mudanças do ambiente. No que se refere à autoeficácia, a teoria aponta que indivíduos que creem em suas habilidades constroem cenários prospectivos de sucesso e, com isso, antecipam os melhores roteiros (Bandura, 1989).

Se o nível de crença na autoeficácia possui impactos positivos no desempenho individual, como seria possível criar ou majorar tal percepção? Segundo Bandura (1986), são quatro as fontes primárias de crença na autoeficácia, que se afetam mutuamente: experiências pessoais anteriores, aprendizado vicariante, persuasão verbal e indicadores fisiológicos. Isso significa que se o indivíduo experimenta uma das quatro fontes primárias (ou uma combinação entre as quatro), a probabilidade de ele acreditar em sua eficácia é incrementada.

Para Shunk (1995), as fontes de autoeficácia são apresentadas de uma maneira um pouco diferente. Ele as diferencia entre as **experiências significativas**, onde o sucesso incrementa e o fracasso diminui a autoeficácia; as **observações e avaliações das experiências de outras pessoas**; a **persuasão social**, ou avaliação externa e, por fim, o **estado psicológico positivo ou negativo** influencia a maneira que os estímulos são percebidos.

Finda a definição da autoeficácia e sua diferenciação de conceitos semelhantes. Tendo também apresentado as formas de se desenvolver a crença autoeficaz,

---

passaremos a tratar da operacionalização do conceito em termos de seu envolvimento com o funcionamento psicológico e o comportamento humano.

### **1.2.1 – Autoeficácia e a prospecção de cenários**

Conforme exposto, a autoeficácia tem efeito sobre o pensamento, o comportamento, as emoções, o arranjo de recursos cognitivos para ações futuras e a escolha de atividades e ambientes, além do esforço e da persistência. Segundo Ozer e Bandura (1990), ela é considerada a capacidade de mobilizar a motivação, os recursos cognitivos e os cursos de ação necessários para controlar determinado evento. As pessoas estabelecem seus objetivos com base em processos autorreferentes. Seu esforço e persistência serão influenciados por desempenhos abaixo ou acima do padrão esperado (Bandura, 1989).

Nesse esforço de enfrentamento de riscos potenciais, as pessoas constroem cenários cognitivos de eventos prováveis. A depender de suas crenças, essa prospecção pode incentivar ou impedir cursos de ação efetivos (Ozer e Bandura, 1990). Segundo a teoria apresentada por Bandura (1989), tais fatores preditivos relacionam-se a eventos futuros probabilisticamente e não invariavelmente. Isso deixa espaço para incertezas. Além do mais, os eventos são multideterminados, podendo um mesmo preditor contribuir para múltiplos efeitos, os quais, também, podem resultar de múltiplos preditores. Assim, existe certa ambiguidade sobre o que conduziu a que.

Seguindo a mesma teoria, indivíduos que confiam em suas habilidades constroem cenários prospectivos de sucesso e, com isso, antecipam os melhores roteiros para suas realizações. Por outro lado, os indivíduos vacilantes estão mais propensos a pensar nas diferentes maneiras pelas quais as coisas podem dar errado. Isso mina a

---

motivação e abala seu desempenho. A autoeficácia percebida e a simulação cognitiva afetam-se bidireccionalmente. Um alto senso de eficácia induz construções cognitivas de ações efetivas. Esse exercício mental incrementa a crença na possibilidade de sucesso (Bandura, 1989).

Assim, é de se esperar que um alto senso de autoeficácia esteja relacionado com realizações, sucesso e toda sorte de avaliações positivas do indivíduo sobre o seu trabalho. A capacidade de elaboração de cenários seria, então, de grande valia como estratégia de mediação e enfrentamento, diante das dificuldades encontradas no ambiente de trabalho. Passemos a tratar das pesquisas sobre autoeficácia e seus resultados.

### **1.2.2 – Pesquisas sobre autoeficácia, áreas temáticas e resultados**

As pesquisas iniciais sobre a percepção de autoeficácia focavam sua relação com a motivação, a ação e o estímulo afetivo. Em seguida, tiveram como objetivo clarificar a relação do construto com os processos de pensamento e influências psicossociais. Essas pesquisas delinearam como a percepção de autoeficácia pode incrementar ou prejudicar o funcionamento da cognição de variadas formas (Bandura, 1989).

Tal perspectiva já era defendida por O’Leary (1985), para quem a maneira pela qual o indivíduo percebe suas capacidades afeta o seu comportamento, sua motivação, raciocínio e reação aos estímulos emocionais. Cientes da temática das pesquisas iniciais sobre autoeficácia, passaremos a discorrer sobre alguns estudos e sua relação com a teoria.

Com objetivo de construir uma escala de avaliação da autoeficácia para atividades ocupacionais e as fontes de autoeficácia associadas Nunes e Noronha (2008)

---

construíram e validaram um instrumento aplicando-o a 333 adolescentes do Ensino Médio do estado de São Paulo. Como resultado, obtiveram uma escala com três fatores: experiência pessoal direta ( $\alpha=0,88$ ), aprendizagem vicária ( $\alpha=0,62$ ) e persuasão verbal ( $\alpha=0,72$ ). As autoras concluíram ainda que o alcance de um maior poder preditivo nas medidas de autoeficácia depende destas serem elaboradas especificamente para cada funcionamento psicológico a ser explorado.

Em um estudo sobre a promoção do bem-estar no trabalho realizado com 116 assistentes sociais que exerciam suas funções no distrito de Viseu, em Portugal, Pinto (2009) identificou significativa relação positiva entre a autoeficácia e o bem-estar no trabalho, após aplicação de questionários anônimos. A autora defendeu que a autoeficácia pode ser compreendida em domínios específicos ou em termos da confiança global frente a exigências e situações novas. Desta forma, sua investigação poderia ocorrer tanto em termos específicos, como para competências globais.

Neste sentido, recorrendo ao anteriormente, apresentado por Bandura (1977), certas experiências desencadeiam uma espécie de crença de autoeficácia mais generalizada, indo além da situação específica. O autor alerta ainda para a característica social e contextualizada do comportamento humano, além do fato de indivíduos raramente se julgarem autoeficazes de maneira uniforme para todas as atividades e circunstâncias (Bandura, 2012).

Também Jex e Bliese (1999) acrescentam que a autoeficácia pode ser promotora de saúde e bem-estar. Em um estudo que objetivou analisar a autoeficácia e a eficácia coletiva como moderadoras da relação entre estressores e tensão, um survey foi aplicado a 2.273 militares do exército americano. Os autores concluíram que tanto a crença na autoeficácia, como na eficácia coletiva são moderadoras entre estressores e tensão.

---

Modelos multinível de coeficientes aleatórios indicaram que os participantes com maior autoeficácia reagem melhor às tensões físicas e psicológicas, além de apresentarem maior satisfação com o trabalho em tarefas de alta significância.

Martinelli e Sassi (2010) estudaram a relação entre motivação acadêmica e crenças de autoeficácia, em 141 crianças entre 8 e 11 anos de uma escola da rede pública de São Paulo, que responderam escalas de motivação e autoeficácia. As autoras concluíram que há influência sobre a qualidade do esforço empreendido nas tarefas acadêmicas. O estudo apontou também que o organismo humano recebe e interpreta as informações do ambiente e o resultado dessa interpretação altera tanto o ambiente quanto o indivíduo.

Essa perspectiva biopsicossocial e sua influência para a saúde ou adoecimento foi estudada por Wiedefeld et al. (1990), que a dividiu em dois níveis de análise. O primeiro, mais elementar, busca explicar a forma como os fatores psicossociais afetam o organismo levando à saúde ou ao adoecimento. O segundo nível refere-se ao exercício de controle de comportamento sobre os aspectos da saúde passíveis de modificação. O efeito da exposição a um fator estressor depende da capacidade do indivíduo de controlá-lo. Se for possível fazê-lo, não haverá prejuízo. Do contrário, diversos aspectos fisiológicos podem ser acionados. Pessoas que acreditam poder controlar determinada ameaça não se põem apreensivas e estressadas diante dela. Como os sistemas fisiológicos são altamente interdependentes, a percepção de ineficácia pode desencadear uma série de reações do organismo, como a secreção hormonal, com impactos até mesmo sobre o sistema imunológico.

Meneses e Abbad (2010) consideraram que as crenças de autoeficácia parecem atuar como variável moderadora na aplicação de conhecimentos e habilidades

---

adquiridos em programas de treinamento. Para os autores, a maioria dos estudos visa a elaboração e validação de escalas para medir a crença autorreferente em situações específicas, sendo raros na literatura estudos que formulem medidas de autoeficácia desvinculadas de contextos específicos. Por isso, desenvolveram e validaram a Escala de Autoeficácia Geral (EAG).

### **1.2.3 – “O cansaço tomou conta do meu corpo e minha desmotivação aparenta ser eterna<sup>2</sup>”: Explicando o elo entre autoeficácia, cognição e motivação**

Bandura (1982) afirma que quanto maior a percepção de autoeficácia, maior o índice de realização e menor a excitação emocional. Assim, a forma como o indivíduo julga sua capacidade interfere em sua motivação e comportamento. Mediando a relação entre o conhecimento e a ação, tem-se o pensamento autorreferente.

Desta feita, verifica-se que o conhecimento e as habilidades são necessários, mas insuficientes para a ação. Não se trata apenas de saber o que fazer em determinada situação. Os componentes cognitivos, sociais e comportamentais devem estar integralmente organizados de maneira a permitir uma variabilidade de ações. Afinal, uma competência operacional só interessa se for executável, factível e isso depende também de como o indivíduo se sente e de como decide se comportar.

Isso porque as pessoas evitam atividades e situações que julgam exceder sua capacidade de lidar. Por outro lado, empreendem seguramente aquelas nas quais acreditam ter capacidade de manejo. Neste sentido, a autoeficácia influencia o quanto de

---

<sup>2</sup> Frase de respondente do IA\_QVT.

---

esforço e persistência um indivíduo demonstrará em face de uma adversidade. Quanto mais ele acredita em seu potencial de concluir uma tarefa, mais se esforçará e as eventuais dificuldades tendem a ser vistas como desafios. Do contrário, quando se tem dúvida da própria capacidade, as ações não são tão efusivas e pode haver desistência prematura do intento (Bandura, 1982).

Há assim, então, maior envolvimento em atividades que as pessoas acreditam serem capazes de realizar e para as quais anteveem resultados positivos. O sucesso escolar, por exemplo, guarda forte relação com quão convicto o estudante está de que pode controlar seu próprio pensamento, evitando o desânimo e a frustração. Essa convicção influencia a qualidade do esforço empreendido nas tarefas acadêmicas (Martinelli & Sassi, 2010). As pessoas com forte senso de eficácia também se julgam mais hábeis em distinguir entre uma situação de risco e a segurança, percebendo melhor os estímulos do ambiente do que aqueles que desconfiam de suas capacidades.

Novamente recorrendo a Bandura (1989), sabe-se que indivíduos com maior confiança em sua habilidade de solução de problemas são mais eficientes em suas análises para decisões complexas, ao passo em que os que vivenciam dúvidas são erráticos em seus pensamentos analíticos. A qualidade das análises, por sua vez, é determinante para o desempenho em realizações, o que afeta diretamente a atuação profissional.

Neste sentido, sobre a importância da autoeficácia e as demais habilidades objetivas como a inteligência, Lent, Brown e Hackett (1994, citados por Nunes & Noronha, 2008) esclarecem que elas funcionam como um dos aspectos que contribuem para a escolha, a motivação, o interesse e a permanência na carreira. Assim como o avanço da idade, que traz também o acúmulo de experiência e faz com que os

---

trabalhadores desenvolvam a capacidade de diferenciar os estressores controláveis e incontroláveis, aprimorando suas estratégias de enfrentamento (Fontes, Neri & Yassuda, 2010).

Por fim, a autoeficácia varia entre atividades e circunstâncias, de maneira independente, de acordo com os papéis sociais do indivíduo (Nunes e Noronha, 2008). Para Medeiros *et al.* (2000) ela influencia a motivação, o envolvimento com as metas, a perseverança, a forma de lidar com as adversidades, a atribuição de causas para o sucesso e o fracasso, e o grau de vulnerabilidade ao estresse e à depressão. É, portanto, uma variável cognitiva com função motivacional, envolvendo tanto a capacidade de mobilização de recursos cognitivos, como ações para lidar com o ambiente e suas exigências.

Assim, tendo o profissional alegado que o cansaço tomou conta de seu corpo e sua desmotivação aparenta ser eterna, há que se investigar a fonte dessa desmotivação. Estariam os policiais apresentando baixos níveis de autoeficácia ou a suposta falta de motivação se deve a fatores diversos? Nesta pesquisa optou-se por avaliar a percepção de QVT na corporação, seria esta a causa da desmotivação? Para um bom entendimento da temática, trataremos a seguir da evolução do conceito de QVT e os resultados de algumas pesquisas.

### **1.3 – A Temática da Qualidade de Vida no Trabalho**

Ao longo dos tempos o mundo e, de maneira geral, as sociedades têm evoluído e se adaptado às exigências ambientais, sociais, políticas e econômicas. Com as relações de trabalho não é diferente. Desde o trabalho escravo na antiguidade, ao teletrabalho nos



dias atuais, a forma como se relacionam trabalhadores, donos do capital, governo e coletividade evoluíram sobremaneira.

No que se refere aos estudos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, Antloga (2009) defende que, apesar dos estudos já ocorrerem há décadas, a temática ainda é nova e desperta o interesse de cientistas sociais, empresários, líderes sindicais e governantes. Ainda assim, a maior intenção em se tratar de QVT é minimizar os efeitos nocivos da atividade sobre os trabalhadores.

Nesta sessão apresentaremos a evolução histórica da QVT, os diversos conceitos a ela atribuídos, duas formas de se compreender a temática, cujas diferentes abordagens motivaram a realização desta pesquisa, além de apresentar os resultados de alguns estudos, fruto de levantamento bibliográfico realizado pelo ErgoPublic e ECoS.

### **1.3.1 – Evolução histórica da QVT**

Embora haja certa imprecisão quanto ao início das pesquisas sobre QVT, podemos apontar que os primeiros estudos mais consistentes sobre o tema surgiram logo após a 1ª Grande Guerra Mundial. Para Antloga (2009) foi necessário se modificar a forma de tratamento do homem, em função de fatores políticos, econômicos, sociais e, até mesmo por razões de sobrevivência. A autora aponta que o foco na produtividade, a necessidade de se reduzir os acidentes com humanos e as avarias ao maquinário inspiraram os primeiros programas de segurança no trabalho, difundidos entre 1930 e 1940.

Em seguida, no período que sucedeu a 2ª Guerra Mundial, o mundo passou por uma grande reconstrução, que resultou em profundas mudanças sociais, econômicas, culturais e, em especial, tecnológicas (Ferreira, 2013). Segundo Ferndandes (1996),

---

historicamente, atribui-se a Eric Trist e seus colaboradores do Tavistock Institute, a elaboração do primeiro modelo de QVT, na década de 1950, na Inglaterra. O termo expressava as experiências baseadas na relação indivíduo-trabalho-organização.

Conforme difundido nos estudos de Antloga (2009), Brusique (2009) e Albuquerque (2011), essas primeiras iniciativas em QVT tinham preocupação meramente econômica. A primeira vez que um estudo teve como principal consideração a preocupação com o bem-estar dos trabalhadores foi na década de 1960 (Tolfo & Piccinnini, 2001). Para Andrade (2011), na década de 1970 a QVT se consolidou como objeto de preocupação e investimento, sobretudo das grandes corporações.

É justamente nesta década que Walton (1973) propõe, em estudo que se tornou um clássico amplamente citado na literatura, destacar o papel social das organizações, pelo equilíbrio entre trabalho e as demais esferas da vida. O modelo proposto por Walton decompõe a QVT em oito fatores, conforme apresentado na Tabela 1.

Tabela 1  
Fatores constitutivos de QVT, segundo modelo de Walton

Compensação justa e adequada	Relações entre o pagamento e fatores do trabalho como treinamento e condições de trabalho. Fatores como oferta e procura, média salarial e participação nos lucros determinam o quão justo é um determinado pagamento. A renda deve suprir as necessidades do trabalhador e ser justa, ou seja, sem grandes divergências com cargos semelhantes, mesmo de outras empresas.
Condições de trabalho	Condições físicas e jornada de trabalho. Observa-se no pagamento de horas extras, diminuição do risco de acidentes e propensão a enfermidades, mitigação de fatores que prejudiquem o a atuação do trabalhador como: odores, ruídos e poluição visual.

Uso ou desenvolvimento de capacidades	Uma decorrência da revolução industrial foi o desmembramento do trabalho em várias atividades. Assim, diferentes postos de trabalho possibilitam níveis diferenciados de desenvolvimento das habilidades e conhecimentos, em termos de: autonomia, múltiplas habilidades, conhecimento e realização do trabalho como um todo e planejamento das atividades.
Oportunidade de crescimento e segurança	Oportunidades de crescimento profissional, ou pelo enriquecimento curricular, ou por promoção de cargo. Envolve ainda os aspectos de segurança e estabilidade no trabalho.
Integração social na organização	Relacionamento pessoal e autoestima no local de trabalho. Este fator é influenciado pelos seguintes critérios: preconceito, igualdade social, mobilidade social, companheirismo, senso comunitário e compartilhamento de informações.
Constitucionalismo	Proteção dos trabalhadores de decisões arbitrárias, uma vez que todos os membros de uma organização são afetados por suas decisões. Expressa-se por meio de: privacidade, liberdade de expressão, equidade e igualdade perante a lei.
Trabalho e vida	As experiências do trabalho refletem de maneira positiva ou negativa nas demais esferas da vida, como no meio familiar e social. São problemáticas a jornada de trabalho exaustiva e as mudanças de residência. Um trabalho que proporcione tempo e disposição para o lazer e a vida familiar contribui para o bem-estar.
Relevância social	A responsabilidade social da empresa é sentida pelo trabalhador, impactando diretamente em sua autoestima. Ações de proteção ambiental e humanitárias contribuem para tal aspecto.

Fonte: adaptada de Timossi, Pedroso, Pilatti e Francisco (2009).

Seguindo a cronologia, Hackman e Oldhan (1975) propuseram a humanização da gestão organizacional, buscando estender à qualidade para as pessoas, o mesmo tratamento dispensado à qualidade dos produtos e processos. Já na década de 1980, Werther e Davis (1983), tratam da necessidade de compatibilidade entre a designação de cargos e o perfil dos trabalhadores, relacionando QVT a fatores ambientais, organizacionais e comportamentais. Por sua vez, Huse e Cummings (1985), defendem a participação do trabalhador nas decisões e associam a sua satisfação à eficácia organizacional.

Resumindo o período que se estende desde o pós-guerra até a década de 1980, Bom Sucesso (2013) cita Lawer e Nadler (1994) que apresentaram uma cronologia para as concepções de QVT, que surgiu como uma variável, depois passou a ser uma abordagem, um método, movimento e, mais recentemente, uma panaceia para os problemas organizacionais, sob o risco de, em caso de fracasso dos programas mal gerenciados, ser considerada, no futuro, como apenas mais um modismo.

Na década de 1990 multiplicaram-se os estudos sobre QVT, inclusive no Brasil, onde, analisando o ponto de vista de Limongi-França (2003), Antloga (2009) identifica três escolas: a **socioeconômica**, onde QVT é associada ao bem-estar social; a **organizacional**, para a qual QVT é uma dimensão específica do local onde ocorrem as relações de produção; e a da condição **humana do trabalho**, que tem o trabalhador como ente biopsicossocial e relaciona a QVT com as percepções do indivíduo de sua posição em diferentes contextos.

Contemporaneamente, as análises que são feitas para a evolução dos trabalhos em QVT, apontam para mudanças superficiais. Para Antloga (2009), as mudanças aconteceram em termos de tecnologia, condições de trabalho e novas modalidades de trabalho. Tudo no intuito de se fazer com que o indivíduo tenha flexibilidade, sinta-se melhor e tenha melhores ferramentas para produzir cada vez mais.

A reboque dessa modernização tecnológica e das práticas de gestão veio a degradação das relações e das condições de trabalho (Dal Rosso, 2006). Tal fenômeno se expressa em indicadores negativos como o aumento dos acidentes de trabalho, aumento de distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho (Dort), casos de síndrome de *burnout*, incidência de transtornos psicológicos e casos de violência no trabalho (Ferreira, Antloga, Paschoal & Ferreira, 2013).

---

Concluindo este “passeio” histórico, Ferreira (2013) apresenta o paradoxo em que se vive atualmente, onde coabitam nas organizações o “moderno e o jurássico”. O primeiro representado pelas novas tecnologias de informação e comunicação e o segundo pela cultura organizacional de viés autoritário, expressa por valores, crenças, mitos e ritos que, por exemplo, separam a concepção e o planejamento da execução. Para o autor, não basta, então, cuidar da qualidade de produtos e serviços. É primordial cuidar dos responsáveis por gerar a riqueza das nações e não mais vê-los como mero recurso.

### **1.3.2 – A variedade de conceitos de QVT**

Após apresentar a evolução da temática, consideramos importante apresentar um pouco da variedade de conceitos propostos para QVT. Dizemos variedade pois, segundo Ferreira (2006b), não há, entre os teóricos da área, um consenso sobre o que seja QVT, do ponto de vista conceitual. Na mesma direção, Fernandes (1996) alerta que, mesmo em países onde os estudos sobre o tema estão mais avançados, como Estados Unidos, Canadá, França e Suécia, a expressão não alcança consenso em sua definição.

Segundo Davis e Cherns (1975, citados por Lawler, 1982), QVT é um ambiente de trabalho onde os indivíduos estejam seguros, expressem satisfação e estejam em condições de se desenvolverem como seres humanos. Da mesma forma, se focarmos no locus de atuação, May, Lau e Johnson (1999) a definem como o resultado de um local de trabalho que propicie ambiente e condições favoráveis de atuação, satisfazendo os trabalhadores e concedendo-lhes recompensas, segurança no trabalho e oportunidade de crescimento.

Mudando o foco para a atenção à saúde, para Kornbluh (1984), muitos veem QVT como uma forma de lidar com as alienações dos trabalhadores, em termos de absenteísmo, uso de drogas, entre outros fatores. O que se visa, nestes casos, é o aumento da produtividade por meio da melhoria da satisfação do trabalhador.

De acordo com Walton (1974) o conceito de QVT enfatiza as necessidades e aspirações do ser humano, assim como a sua responsabilidade social, enquanto desempenha o papel de trabalhador, conforme se expressa no modelo por ele proposto e já apresentado.

Limongi-França (2013) considera que as expectativas, desejos, necessidades e inspirações de uma pessoa, em relação a seu trabalho, dependem do contrato formal ou informal de trabalho. Desta forma, as organizações oferecem programas de bem-estar e redução de mal-estar. A autora conceitua QVT como “a percepção de bem-estar pessoal no trabalho, alinhada ao conjunto de escolhas de bem-estar que compõe políticas, práticas e serviços de gestão de pessoas de uma empresa e que pode ser analisada à luz de dimensões biológicas, psicológicas, sociais e organizacionais” (p.39).

Já do ponto de vista da psicodinâmica do trabalho, conforme apresentado por Mendes e Aguiar (2013, p.125), “QVT é vivenciar prazer e sofrimento criativo, como produtos constitutivos da dinâmica de mobilização subjetiva frente à organização do trabalho”. Sob tal perspectiva, o sofrimento é visto como oportunidade de mobilizar o indivíduo para transformar a organização do trabalho. O prazer é fruto dessa transformação, quando ela é possível.

Na abordagem contra-hegemônica da QVT preventiva, proposta por Ferreira (2012), o conceito de QVT é apresentado sob duas perspectivas:

Sob a ótica das organizações, a QVT é um *preceito de gestão organizacional* que se expressa por um conjunto de *normas, diretrizes e práticas*, no âmbito das *condições*, da *organização* e das *relações socioprofissionais de trabalho*, que visa a promoção do *bem-estar* individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da *cidadania organizacional* nos ambientes de trabalho.

Sob a *ótica dos trabalhadores*, ela se expressa por meio das *representações* globais (contexto organizacional) e específicas (situações de trabalho) que estes constroem, indicando o predomínio de experiências de *bem-estar no trabalho*, de *reconhecimento institucional e coletivo*, de possibilidade de *crescimento profissional* e de *respeito* às características individuais (p.172).

### 1.3.3 – Um olhar bipartido sobre as abordagens em QVT

Ao considerar a evolução das pesquisas e programas de QVT, percebemos que o ganho em produtividade é o verdadeiro pano de fundo das iniciativas. Temos um exemplo disso quando Fernandes (1996) defende que frequentemente se ouve dizer que a produtividade do trabalhador brasileiro é baixa, mas pouco se fala sobre sua QVT. Mesmo quando se passa a impressão de estar trabalhando em prol do bem estar dos trabalhadores, o foco é outro.

Estudos anteriores (Antloga, 2009; Brusique, 2009; Albuquerque, 2011; Andrade, 2011; Daniel, 2012) apontam para a existência de duas abordagens sobre QVT. A primeira delas é a **abordagem assistencialista**, representada por uma corrente hegemônica de autores, que consideram o trabalhador como variável de ajuste, responsável por sua própria QVT e alvo dos variados programas de fortalecimento e

---

restauração para o trabalho. Por outro lado, temos a **abordagem preventiva**, que visa resgatar o sentido do trabalho e considera que a eficiência e eficácia organizacionais são consequências do bem-estar e da felicidade dos trabalhadores, não o contrário.

Sobre a abordagem assistencialista, Walton (1975) considera que o foco das investigações de QVT visa ao questionamento das estratégias de se fazer com que os cargos sejam mais produtivos e satisfatórios, com vantagem para pessoas e organizações, mediante revisões nos cargos e postos de trabalho. No mesmo sentido, Boog (1991) aponta que o modelo taylorista, ainda com forte influência sobre as organizações, assume o trabalhador com motivações meramente econômicas. Por isso, ele necessitaria de rígida supervisão em cargos estreitos.

Sobre a atenção ser dispensada ao trabalhador, Oliveira e Limongi-França (2005) ressaltam a importância de se cuidar da gestão de QVT, como forma de garantir o diferencial competitivo que, hoje, relaciona-se mais com o potencial das pessoas que trabalham nas empresas, do que com seu tamanho ou outros aspectos tangíveis. As autoras argumentam, então, sobre a possibilidade de se direcionar os investimentos para o ganho de valor pelas organizações, alinhando a gestão de pessoas aos objetivos e metas da empresa.

Quais seriam, então, as estratégias organizacionais para se promover a QVT segundo a abordagem assistencialista? Antloga (2009) constata que, para tal corrente, são fatores para QVT: enriquecimento do cargo e das tarefas, motivação, satisfação pessoal, comprometimento, a realização de atividades de lazer, físicas e culturais e práticas assistencialistas. Tudo com foco no indivíduo.

A esta constatação, Bom Sucesso (2013) acrescenta que, parte dos trabalhadores faz o que for preciso para atender suas ambições financeiras. Outra parte não se

---



contenta com isso e busca ocupações que deem sentido a suas vidas. Para a autora, as preocupações sobre QVT não alcançam o primeiro grupo, a não ser quando acometidos por doenças relacionadas ao trabalho. Desta forma, seriam preocupações atinentes apenas àqueles que buscam, no trabalho, fonte de satisfação e realização pessoal.

Podemos claramente notar que, neste cenário, a responsabilidade institucional para com a QVT desaparece e toda a ênfase se concentra na dimensão do indivíduo. Chega-se ao ponto de considerar o trabalhador como responsável por promover sua própria QVT. Às organizações caberia, apenas, a alternância da rotina de trabalho para proporcionar relaxamento e aumento da disposição para trabalhar de forma satisfatória.

Incomodado com tal realidade e com o fato de, em relação ao lócus organizacional, a QVT ser considerada tarefa de especialista e, por isso, responsabilidade apenas dos setores administrativos, notadamente as áreas de saúde e gestão de pessoas, com grande risco de resultar no baixo envolvimento dos demais setores da organização, Ferreira (2006a) propõe a abordagem preventiva de QVT.

Após uma série de estudos, o autor concluiu que as práticas em QVT notadamente adotadas pelos órgãos públicos envolviam atividades físico-corporais, coletivas e de suporte psicossocial. O variado cardápio de opções vai desde a dança de salão, canto coral e grupos de apoio, o que Ferreira (2006a) denominou de “Ofurô Corporativo”, pois as atividades propostas, longe de atacar as causas dos problemas, apenas atuam de maneira compensatória e paliativa, minimizando temporariamente o sofrimento do trabalhador e devolvendo-o, em seguida, para o mesmo ambiente patogênico.

A partir dessa constatação, o autor inquieta-se: se as queixas sobre a baixa QVT dizem respeito à cobrança e pressão sobre o trabalhador, carga de trabalho intensa e

---

deficiências na infraestrutura, por que motivo as práticas de gestão de QVT estão voltadas para atividades anti-estresse?

Visando sanar esta incongruência, o modelo proposto sugere que se aja sobre as causas do problema, não apenas sobre seus efeitos. A ideia é alterar positivamente as práticas em QVT, considerando e modificando aspectos centrais, como a cultura organizacional e o CPBS (Condições de Trabalho, Organização do Trabalho e Relações Socioprofissionais) e o Custo Humano no Trabalho (CHT).

#### **1.3.4 – Pesquisas em QVT: apresentando alguns exemplos**

Como forma de se apresentar o estado das pesquisas sobre QVT, bem como permear o presente referencial teórico de iniciativas levadas a termo, a seguir serão apresentadas algumas pesquisas selecionadas na literatura, alinhadas com a vertente teórico-metodológica adotada no presente estudo.

Objetivando estudar a QVT de trabalhadores com diferentes níveis de instrução, Timossi, Francisco, Junior e Xavier (2010) aplicaram o modelo proposto por Walton (1973), em uma análise quantitativa e correlacional, da qual participaram 154 pessoas de diversos ramos de atuação e, oriundas de organizações diferentes. Os autores concluíram que os participantes apresentam melhor ou pior QVT, independente de seu grau de instrução.

Outro estudo visou a realização de um trabalho de prevenção e promoção da saúde no Corpo de Bombeiros de São Leopoldo-RS. Monteiro *et al.* (2007) realizaram uma pesquisa que adotou a metodologia da psicodinâmica do trabalho. A fase de diagnóstico já demandou intervenções terapêuticas. Identificou-se o sentido heroico e as boas relações do trabalho, a valorização da imagem, a defasagem dos salários, as

---

condições de trabalho favoráveis em termos de estabilidade e horários, mas deficitárias quanto à escassez de materiais e precariedade de treinamentos.

As autoras destacam, no estudo acima, o amor dos trabalhadores pela profissão, mesmo estando sob o jugo da mística militar, que faz com que a sociedade os enxergue como aqueles que são fortes e devem tudo suportar. Após a fase diagnóstica, optou-se pela realização de palestras, como estratégia de intervenção. Tais atividades contaram fortemente com a participação dos bombeiros, que aproveitaram o espaço de fala para dar vazão às suas expectativas, dificuldades, receios e experiências.

Com o objetivo de avaliar os impactos da redução da jornada de trabalho na QVT dos empregados de um departamento de uma organização pública brasileira, com embasamento teórico da Ergonomia da Atividade, Carneiro e Ferreira (2007), usaram de pesquisa documental, escala psicométrica e entrevistas para chegar à conclusão que houve pouca diferença nos indicadores de indivíduos que tiveram a jornada reduzida, em relação aos demais. Apesar de terem alegado que sua produtividade não diminuiu e que poderiam utilizar o tempo livre para outros fins, os gestores reclamaram da dificuldade de se supervisionar as equipes.

Ferreira, Ferreira, Antloga e Bergamaschi (2009) discutiram os dilemas manifestos por 36 gestores participantes de processos de concepção e implantação de programas de QVT em um órgão público brasileiro. Esta foi uma pesquisa quantitativa filiada à EAA\_QVT. Os resultados da análise temática das respostas a um questionário com três questões abertas apontaram para a necessidade de se redefinir o papel estratégico desses gestores, atendendo as suas necessidades, pois eles servem de modelo a outros trabalhadores. O estudo apontou ainda três aspectos transversais para a

concepção deste tipo de programa: solução de continuidade, mudança da cultura organizacional e respeito às diferenças.

Um estudo realizado na Alemanha por Otto, Glaser e Dalbert (2009), com delineamento quantitativo, por meio de regressões estatísticas, buscou investigar a hipótese de que a Crença em um Mundo Justo (CMJ) aumenta as avaliações do indivíduo sobre sua QVT, a confiança ocupacional, também entendida como autoeficácia, e a saúde mental. Para explicar a CMJ os autores citam a hipótese de mundo justo de Lerner (1965), para quem as pessoas são motivadas a crer no mundo como um lugar iminente justo. Participaram do estudo 593 pessoas, selecionadas por conveniência em diversas organizações. Os dados apontaram para a existência de relação positiva entre CMJ e saúde mental, bem como com a confiança ocupacional. O mesmo se observou em relação à QVT dos participantes empregados.

Beh e Rose (2007) também buscaram contribuir para o entendimento sobre a QVT, realizando estudo com 475 gestores de uma indústria na Malásia. O estudo quantitativo de equações estruturais sinalizou para a existência de forte correlação ( $r=0,94$ ) entre QVT e performance no trabalho. Os autores se mostram entusiasmados pelo resultado do estudo apontar para a possibilidade de se utilizar a QVT como forma de incrementar a performance dos trabalhadores.

Na mesma linha de entendimento, Halkos e Bousinakis (2010) concluíram, com base em uma amostra de 425 trabalhadores gregos dos setores público e privado, que a satisfação com o trabalho está relacionada a altos índices de performance, enquanto os altos níveis de estresse prejudicam a produtividade, principalmente quando o trabalho passa a interferir na vida pessoal dos trabalhadores.

Por fim, Mensah e Lebbaeus (2013) realizaram em Gana um estudo semelhante a este que apresentamos. Os autores buscaram investigar a influência da autoeficácia sobre a QVT dos trabalhadores. O estudo contou com 200 participantes, oriundos de empresas do ramo de serviços, instituições financeiras e educacionais. Todos responderam a duas escalas: uma de autoeficácia com 10 itens e outra de QVT contendo 57 itens, ambas em escala Likert de 5 pontos, além de levantamento de dados demográficos. Os dados foram analisados por meio de correlações de Pearson e ANOVA, apontando para a existência de correlações positivas entre autoeficácia, nível de instrução e percepção de QVT. A idade dos participantes ou sua ocupação não influenciaram significativamente.

#### **1.4 – Ergonomia: entendendo a relação entre o trabalho e o homem**

É difícil considerar de maneira isolada a evolução da humanidade e do trabalho. Desde que o homem passou a dominar a natureza que o cerca, passou a promover modificações nessa natureza. Estas transformações tanto contribuíram para a definição do que seria o trabalho, como promoveram mudanças na própria humanidade, que pode ser considerada, simultaneamente, agente e objeto de tais transformações.

Tendo o homem se diferenciado em seu ambiente, por meio do trabalho, podemos concluir que este é um instrumento de construção cultural. Neste sentido, Ferreira (2003) ao afirmar que o sujeito forja o ambiente e que este, por sua vez, “forja” o sujeito, propõe a análise da interação indivíduo-ambiente por meio da Ergonomia da Atividade.

Podemos ter uma ideia sobre a identidade da Ergonomia ao analisar a etimologia da palavra. O vocábulo de origem grega é formado pela união de dois termos: *ergo*, que

---

significa trabalho, e *nomos*, leis e regras (Ferreira e Antloga, 2012). Ainda segundo os autores, o primeiro emprego da terminologia ocorreu em 1857, por um cientista da Polônia, chamado Wolnej Jastrzebowsky, em obra intitulada *Ensaio de Ergonomia, ou ciência do trabalho, baseada nas leis objetivas da ciência sobre a natureza*.

O objetivo desse ramo da ciência é adaptar o trabalho ao ser humano. Isso diverge diretamente da maior parte das áreas do conhecimento, para as quais o interesse maior é “preparar”, ou seja, adaptar o homem às demandas e contingências do trabalho (Wisner, 1987; Ferreira, 2003; Antloga, 2009). Uma boa síntese sobre a atuação da Ergonomia é o título da obra de Guérin, *et al.* (2001), qual seja: *Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da Ergonomia*. A expressão traz ainda uma indicação prática da finalidade deste ramo da ciência.

Ainda em termos práticos, podemos dizer que a Ergonomia visa reduzir a fadiga, o estresse, os erros e acidentes, ou seja, as consequências danosas do contexto de produção de bens e serviços sobre o trabalhador. No fim, o que se busca é um ambiente saudável, seguro e que gere satisfação, ou seja, bem-estar aos indivíduos.

Não há consenso quanto à definição da Ergonomia. Segundo Ferreira (2003), tal fato pode ser decorrente da “jovialidade” da ciência. Por outro lado, dois aspectos são bastante claros: (a) seu objeto de estudo: a interação homem-trabalho e (b) o seu caráter multidisciplinar (Wisner, 1987; Iida, 2005). Ferreira e Antloga (2012) ressaltam outras características interessantes da ciência: seu viés qualitativo, a forte vocação para pesquisa participante e o engajamento do pesquisador.

Diante do dissenso sobre a identidade científica da Ergonomia, optamos por apresentar algumas das definições a ela atribuídas por algumas entidades representativas:

A Ergonomia (ou estudo dos fatores humanos) é uma disciplina científica voltada para: a compreensão das interações entre os seres humanos e outros elementos ou sistemas; a aplicação de teorias, princípios, dados e métodos a projetos a fim de otimizar o bem-estar humano e o desempenho global do sistema (Associação Internacional de Ergonomia [IEA], 2000)<sup>3</sup>.

A Ergonomia reúne os conhecimentos da fisiologia e psicologia, e das ciências vizinhas aplicadas ao trabalho humano, na perspectiva de uma melhor adaptação ao homem dos métodos, meios e ambientes de trabalho (Sociedade de Ergonomia de Língua Francesa [SELF], citado por Ferreira e Antloga, 2012)

Para o presente trabalho, adotamos a definição proposta por Ferreira (2003, p.22), a qual apresentamos a seguir:

A Ergonomia pode ser definida como uma abordagem científica antropocêntrica que se fundamenta em conhecimentos interdisciplinares das ciências humanas para, de um lado, compatibilizar os produtos e as tecnologias com as características dos usuários e, de outro, humanizar o contexto sociotécnico e/ou grupo, quanto às exigências das tarefas.

---

<sup>3</sup> A Associação Brasileira de Ergonomia (ABERGO), criada em 1983, adota a definição proposta pela Associação Internacional de Ergonomia (IEA), fundada em 1961.

---

### **1.4.1 – Divisão em duas escolas: Fatores Humanos e Ergonomia da Atividade**

Oficialmente a Ergonomia surge na Grã-Bretanha em 1947 para atender a demandas da defesa britânica na 2ª Guerra Mundial (Wisner, 2004). O esforço resultou no surgimento da *Research Ergonomics Society* e consistiu na atuação conjunta de engenheiros, psicólogos e fisiologistas, na remodelagem do *cockpit* dos caças britânicos.

Wisner (2004) destaca que a iniciativa de se reunir, para trabalharem juntos, cientistas oriundos de diferentes disciplinas e com modos de pensar e agir distintos e, até mesmo, incompatíveis, acontece devido a um esforço de guerra. Podemos com isso afirmar que, desde sua origem, a Ergonomia possui caráter multidisciplinar.

Segundo Ferreira e Antloga (2012), desta iniciativa conjunta resulta um equívoco comum, o de associar a Ergonomia ao mobiliário, o que gerou apelidos pejorativos como ciência da cadeira ou cadeirologia. De qualquer forma, este trabalho inaugura uma corrente hoje denominada Ergonomia de Fatores Humanos. Tal escola tem foco na concepção de produtos e nos sistemas homem-máquina, considerando variáveis fisiológicas, antropométricas e cognitivas.

Nos países de língua inglesa, principalmente nos Estados Unidos e Inglaterra, essa escola se desenvolve, convocando os ergonomistas para o desenvolvimento de objetos, materiais e artefatos, trabalhando conjuntamente com os engenheiros. As limitações desse trabalho eram de natureza industrial, focadas em problemas concretos, notadamente relacionados a fatores humanos. Daí terem recebido tal designação (Wisner, 2004).

A corrente britânica seguiu seu curso distintamente da abordagem francófônica. Na França e na Bélgica, a Ergonomia chega na década de 1950, aproximando-se do

---



movimento operário e sindical. O objetivo era promover a participação da psicologia em um campo amplamente dominado pela medicina, o das ciências do trabalho (Wisner, 2004). Essa corrente recebeu a denominação de Ergonomia da Atividade (Montmollin, 1995). Nos países de língua francesa, surge então a Análise Ergonômica do Trabalho (AET) (Guérrin *et al.*, 2001), método capaz de corrigir as representações redutoras do homem, considerado pelas organizações como meio de trabalho adaptável aos constrangimentos por elas impostos.

Aqui começamos a fazer uma distinção importante para o estudo dessa temática: enquanto para a Ergonomia de Fatores Humanos o objetivo era adaptar a máquina ao homem, a Ergonomia da Atividade importa-se em adaptar o trabalho ao homem. Tal diferenciação não é consensual (Iida, 2005), no entanto é possível distinguir a diferença dos enfoques em relação aos modelos de ser humano e de trabalho, bem como nos usos propostos para a ciência (Ferreira, 2008).

#### **1.4.2 – A Ergonomia a serviço da QVT: a proposição da linha metodológica da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho**

Antloga (2009) considera que a Ergonomia difere das demais áreas do conhecimento, por estas pretenderem adaptar o homem ao trabalho, enquanto para os ergonomistas o foco é a adaptação do trabalho ao homem. Por isso se busca a redução das consequências nocivas do sistema produtivo sobre o trabalhador.

Ampliando ainda mais a área de abrangência da disciplina, Daniellou (2004) acrescenta que a Ergonomia considera classicamente dois critérios: a saúde dos

trabalhadores e a eficácia econômica. Além disso, o ergonomista deve considerar uma ou várias dimensões do homem: biológica, cognitiva, psíquica e social. A atividade é uma constante interação entre tais dimensões.

Nesta mesma linha, Ferreira e Mendes (2003) assinalam que o principal objetivo da Ergonomia da Atividade é compreender os indicadores críticos do contexto de trabalho, para modificá-los, considerando as necessidades e anseios de trabalhadores, gestores e usuários.

Posteriormente, Ferreira (2008) afirma que a Ergonomia da Atividade se interessa pela QVT, posto atuar sobre os indicadores críticos resultantes das metamorfoses do mundo do trabalho, com impacto sobre: (a) produção: erros frequentes na execução das tarefas, retrabalho, desperdício de material, danos em máquinas e equipamentos e queda de produtividade; (b) trabalhadores: absenteísmo, acidentes e doenças relacionados ao trabalho, licenças médicas e rotatividade; e (c) usuários e consumidores, sobre os quais recaem as consequências de todos os problemas organizacionais e seus efeitos nocivos sobre os trabalhadores.

Desta forma, o autor propôs a abordagem metodológica da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de vida no Trabalho. Esta abordagem é constituída por três etapas: (a) diagnóstico, (b) redação da política de QVT e (c) formulação do programa de QVT.

O modelo teórico metodológico descritivo de avaliação da QVT é composto por dois níveis analíticos: macroergonômico e microergonômico, possibilitando a avaliação da QVT de determinado contexto de trabalho, pela ótica dos trabalhadores (Ferreira, 2009). A Figura 2 apresenta graficamente o modelo.

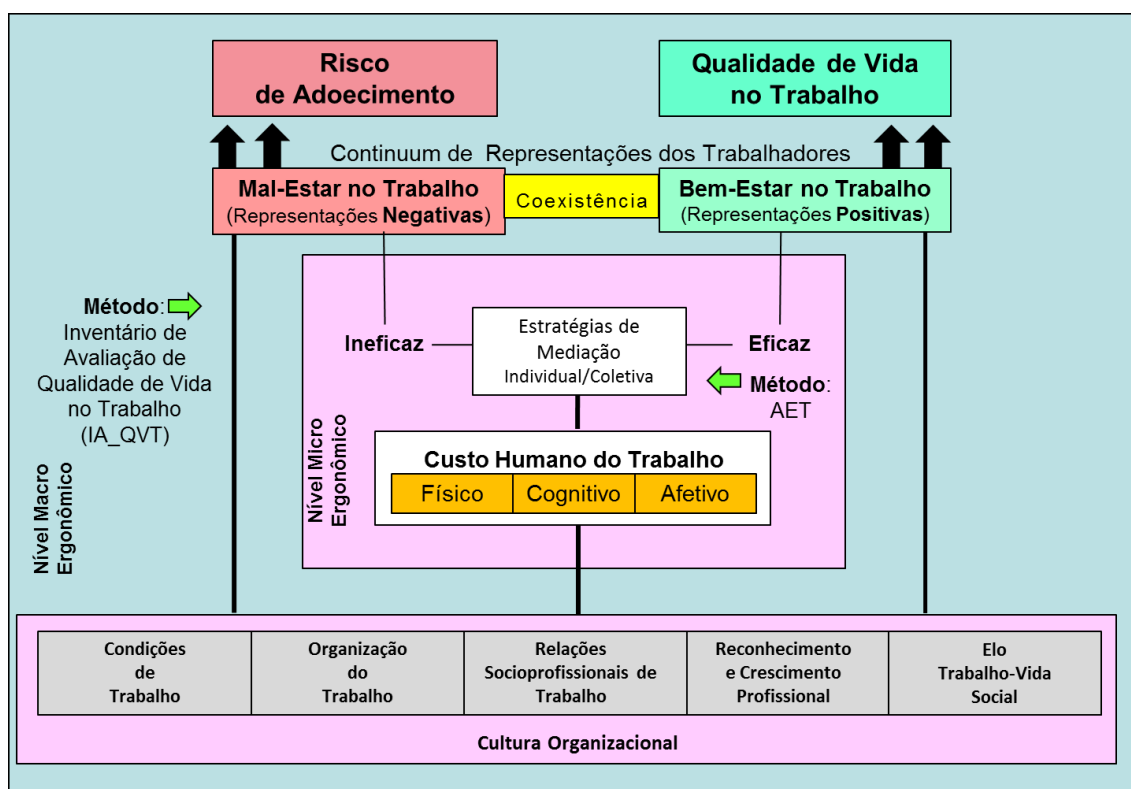


Figura 2 - Modelo Teórico Metodológico Descritivo de Avaliação de QVT

Fonte: Adaptado de Ferreira, M. C. (2012). *Qualidade de Vida no Trabalho*, p. 177.

O nível macroergonômico se expressa por um *continuum* de representações dos trabalhadores, acerca da sua QVT, posicionadas entre dois polos opostos, os quais contém as representações positivas ou negativas, respectivamente. À predominância de representações negativas atribuímos a vivência de mal-estar no trabalho, que significa risco de adoecimento. Por outro lado, o posicionamento no polo que concentra as representações positivas, constitui indício de vivências de bem-estar e, como consequência, QVT. Devemos ressaltar que, neste *continuum*, existe uma área onde coabitam ambos os tipos de representação.

As representações de bem-estar e mal-estar dos trabalhadores tem sua origem nos cinco fatores estruturadores presentes no modelo, quais sejam: condições de trabalho; organização do trabalho; relações socioprofissionais de trabalho;

reconhecimento e crescimento profissional; e elo trabalho-vida social. A Tabela 2 detalha cada um destes fatores.

Tabela 2  
Fatores estruturadores de QVT

Fator	Características
Condições de Trabalho	Expressa as condições físicas, materiais, instrumentais e de suporte que influenciam a atividade de trabalho e colocam em risco a segurança física do trabalhador.
Organização do Trabalho	Expressa as variáveis de tempo, controle, traços das tarefas, sobrecarga e prescrição que influenciam a atividade de trabalho.
Relações Socioprofissionais de Trabalho	Expressa as interações socioprofissionais em termos de relações com os pares, com as chefias, comunicação, ambiente harmonioso e conflitos que influenciam a atividade de trabalho.
Reconhecimento e Crescimento Profissional	Expressa variáveis relativas ao reconhecimento no trabalho e ao crescimento profissional que influenciam a atividade de trabalho.
Elo Trabalho-Vida Social	Expressa as percepções sobre a instituição, o trabalho e as analogias com a vida social que influenciam a atividade de trabalho.

Fonte: Ferreira (2011a)

Os fatores estruturadores aqui apresentados estão imersos no “cenário” da cultura organizacional que, para Ferreira (2012), é de importância estratégica para se interpretar a QVT nas organizações, por ser transversal a todos os elementos que constituem o contexto de trabalho. O instrumento metodológico de avaliação do nível macroergonômico é o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT), cujas características psicométricas serão detalhadas no Capítulo 2 – Método.

No nível microergonômico as análises tem como foco o Custo Humano no Trabalho e são orientadas a partir dos resultados do macrodiagnóstico. O CHT representa o dispêndio físico, cognitivo e afetivo dos trabalhadores, impostos externamente na forma de constrangimento (Ferreira e Mendes, 2003).

Para responder às imposições do CHT os trabalhadores lançam mão de estratégias que transformam, superam ou resignificam as dificuldades encontradas no contexto de trabalho. Isso visa assegurar sua integridade física, psicológica e social, de maneira que se sobressaiam as vivências de bem-estar (Ferreira e Mendes, 2003).

Chamamos estes mecanismos de Estratégias de Mediação Individuais e Coletivas (EMICs), as quais, segundo Antloga (2009, p. 72), “são os modos de pensar, sentir e agir dos trabalhadores, individual e coletivamente, frente às exigências do Contexto de Produção de Bens e Serviços”. O sucesso das EMICs conduz o indivíduo à vivência de bem-estar, enquanto seu fracasso resulta em mal-estar. Como consequências desses insucessos podemos apontar o adoecimento dos trabalhadores (Guérin et al., 2004).

A ferramenta metodológica de avaliação para o nível microanalítico é a AET. No presente trabalho, optamos por aplicar parcialmente a EAA\_QVT, de maneira que nos limitamos ao diagnóstico macroergonômico.

### **1.4.3 – As pesquisas inseridas na abordagem da EAA\_QVT**

As primeiras pesquisas realizadas no âmbito do ErgoPublic e do ECoS, no período entre 1999 e 2001, se concentraram no serviço de atendimento ao público e teleatendimento (Antloga, 2009). Tratam-se dos trabalhos de Carvalho e Ferreira (1999), sobre o atendimento a usuários de uma repartição pública; o de Ferreira, Carvalho e Sarmet (1999), estudo de caso sobre um serviço de atendimento ao público; Gonçalves e Ferreira (1999) avaliaram *home pages* para atendimento ao público, enquanto Ferreira e Freire (2001) realizaram estudo sobre a rotatividade e carga de trabalho de frentistas.

---

Tendo levantado uma série de problemas relacionados ao atendimento, num segundo momento, entre 2001 e 2003, buscou-se o desenvolvimento de um modelo teórico-descritivo para diagnóstico de fatores organizacionais que deram causa a estes problemas. Neste ponto o foco recaiu sobre o setor público como no estudo de Hostensky, Aviani, Ferreira, Cordeiro e Menezes (2002), sobre organização do trabalho e custo humano na atividade de taquígrafo.

Antloga (2009) apontou que, entre 2003 e 2005, os diagnósticos contemplaram os gestores, análises do trabalho de funcionários e a identificação do perfil de usuários do atendimento. Isso possibilitou a validação do modelo teórico anteriormente elaborado. A atenção se voltou, então, para a temática do bem-estar, eficiência e eficácia do atendimento ao público. Destaquemos o estudo de Ferreira e Mendes (2003), que investigou o trabalho e os riscos de adoecimento entre os auditores fiscais da previdência social e o de Ferreira, Diniz, Souza e Veras (2003), sobre serviço de teleatendimento ao público e a lógica do teleusuário.

A partir de 2005 as pesquisas passaram a tratar da temática da QVT preventiva no setor público. Isso surge em contraposição ao paradigma compensatório vigente na abordagem hegemônica de QVT, da qual tratamos anteriormente. Algumas publicações se destacaram, como o verbete de Ferreira (2006b) sobre QVT; o artigo de Ferreira (2008) sobre o interesse da Ergonomia da Atividade pela QVT; o trabalho de Ferreira, Antloga e Bergamaschi (2009) sobre o papel dos gestores na concepção e implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT).

Em 2009, Ferreira validou o IA\_QVT, disponibilizando uma ferramenta de diagnóstico e monitoramento da QVT nas organizações. Além dos trabalhos já

mencionados, uma série de teses de doutorado e dissertações de mestrado elaboradas contemplando a abordagem da EAA\_QVT serão apresentadas resumidamente a seguir.

Magalhães (2006) apresentou dissertação sobre o custo humano na atividade, estratégias de mediação e qualidade de vida no trabalho de camareiras de hotel. Prado (2006) dissertou sobre o contexto de atendimento presencial ao público, que impacta no CHT, comprometendo a QVT. Rodrigues (2006), por sua vez, tratou sobre o exame médico periódico e a QVT. Diniz (2006) investigou a relação entre o serviço de teleatendimento, CHT, vivências de bem-estar e mal-estar, em uma central do governo.

Em tese de doutorado, Guimarães (2007) realizou uma investigação ergonômica no contexto produtivo agrícola do arranquio e ajuntamento do feijão, por trabalhadores de um condomínio agrícola de Unai-MG. Lima (2008) defendeu dissertação de mestrado sobre gestão de pessoas e QVT no Poder Legislativo do Distrito Federal.

Brusiquese (2009) realizou estudo sobre o impacto das inovações tecnológicas e organizacionais sobre o trabalho em instituições bancárias e sua influência para a QVT. A tese de doutorado de Antloga (2009) tratou da relação entre as Práticas Gerenciais e a Qualidade de Vida no Trabalho no contexto das Micro e Pequenas Empresas do Setor de Serviços de Alimentação em Brasília.

Branquinho (2010) estudou a QVT e vivências de bem-estar e mal-estar em professores da rede pública de Unai-MG. Feitosa (2010) estudou a relação entre o contexto de produção musical e a QVT de músicos de uma orquestra sinfônica. A tese de doutorado de Costa (2011) tratou de investigar a relação entre trabalho, gestão e bem-estar, no contexto das escolas de samba do Rio de Janeiro.

Albuquerque (2011) estudou a relação entre QVT e as vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho em uma agência reguladora brasileira, na ótica dos trabalhadores.

---

Andrade (2011) avaliou como os trabalhadores de um órgão do Poder Judiciário brasileiro avaliam os fatores estruturantes ou desestruturantes de QVT. Daniel (2012) investigou a relação entre QVT e organização do trabalho no contexto de um órgão público federal. Em tese de doutorado, Medeiros (2012) apresentou estudo sobre a relação entre o CHT e as EMICs e seus impactos na QVT dos atendentes ao público em agências municipais.

Fernanes (2013) visou a caracterização da QVT em um órgão do Poder Judiciário. A tese de doutorado de Figueira (2014) tratou sobre o bem-estar, mal-estar e QVT em uma instituição pública brasileira. Por fim, Maia (2014) buscou identificar características do contexto de trabalho, o CHT e as EMICs de servidores de um órgão do Poder Judiciário brasileiro. Esta foi a linha de trabalhos que antecedeu a presente pesquisa, na aplicação da abordagem da EAA\_QVT.



## 2 – Método

*“Cedo ou tarde você descobrirá a diferença entre saber o caminho e percorrer o caminho”.*  
(Matrix – 1999)

Este capítulo apresenta o método utilizado nesta pesquisa. A escolha das técnicas de coleta e dos procedimentos aqui descritos orientou-se em função do objeto de estudo desta dissertação, a saber, o trabalho policial militar, seus impactos sobre os trabalhadores, as suas fontes de bem-estar e mal-estar e as estratégias e capacidades destes indivíduos para lidar com suas demandas.

Desta feita, pretendendo responder às perguntas de pesquisa decorrentes do objetivo, quais sejam:

- ✓ Como o contingente da PMDF avalia sua Qualidade de Vida no Trabalho?
- ✓ A que estes trabalhadores atribuem seu bem-estar e seu mal-estar no trabalho?
- ✓ Como avaliam sua autoeficácia geral no contexto de trabalho?
- ✓ Existe relação entre a crença de autoeficácia e a avaliação de QVT?

Optamos pela realização de um diagnóstico de QVT, adotando a abordagem da EAA\_QVT proposta por Ferreira (2008), bem como por avaliar a autoeficácia, aplicando a Escala de Autoeficácia Geral, elaborada e validada por Meneses e Abbad (2010).

Como descrito anteriormente, a hipótese global que levou a tais perguntas é a de que, considerando as práticas habituais de promoção de QVT, amplamente difundidas no mercado de gestão, exista relação positiva entre a crença de autoeficácia e a avaliação de QVT.

Para Wisner (2001), no processo de análise do trabalho, a explicitação dos métodos permite um diagnóstico preciso e menos orientado, de antemão, por problemáticas familiares ao ergonômista. Para o mesmo autor, “os ergonômistas que trabalham nos mais diversos países têm, muitas vezes, uma experiência prática considerável e são capazes de fazer bons diagnósticos com uma grande economia de meios e de tempo, graças a métodos de análise do trabalho ‘selvagens’ que nem mesmo eles saberiam descrever facilmente” (p. 196).

Uma peculiaridade do presente estudo é que seu autor também é um trabalhador da organização estudada. Para Sommer (1990), o fato de se trabalhar com a mesma comunidade a que o pesquisador pertence pode facilitar aceitação da pesquisa e favorecer a mudança social. Isso corrobora a ideia de que não se espera neutralidade por parte do ergonômista, normalmente o engajamento deste é um traço característico (Ferreira & Antloga, 2012). Ao contrário disso, conforme Abrahão, Sznelwar, Silvino, Sarmet e Pinho (2009), a primeira formulação de uma demanda é fortemente impregnada do ponto de vista de seu autor. A partir daí, busca-se agregar a maior quantidade possível de pontos de vista sobre a questão inicial.

Segundo Gréco (1973, citado por Curie 2004, p. 23) “o psicólogo jamais tem certeza de fazer ciência e, quando ele a faz, não tem mais certeza de tratar-se da psicologia”. Parafraseando o autor, Curie acrescenta que, também, “o ergonômista jamais tem certeza de estar fazendo ciência e, quando ele a faz, não tem certeza de tratar-se da ergonomia”. As definições de ergonomia apresentadas no capítulo anterior a posicionam como uma forte relação entre a ciência, o homem, o trabalho e seus ambientes, meios e métodos.

Sobre trabalho, Tersac e Maggi (2004) afirmam que é um conceito complexo não só pela variação de suas práticas a depender da situação, mas também de seu sentido ao longo do tempo e em diferentes sociedades. Os autores destacam o fato de este ser um objeto complexo por sua descoberta pela humanidade não ser recente, por ser multidimensional e ser, ao mesmo tempo, uma noção abstrata e uma variedade de práticas.

A complexidade do trabalho, como destaca Wisner (2004), é fruto de aspectos comportamentais objetivos permeados por questões subjetivas e, portanto, para apreendê-la, faz-se necessária uma heterogeneidade metodológica, como a proposta pela ergonomia da atividade. Esta ideia foi também defendida por Pacaud (1954), quando afirma que, em sua essência, a ergonomia é a própria multidisciplinaridade.

Para Günther (2006), perguntar às pessoas sobre seu comportamento, modo de agir e pensar é uma das formas de se conduzir uma pesquisa empírica que vise estudar a variabilidade do comportamento humano, como a que está presente nos contextos de trabalho. O mesmo autor defende que o pesquisador não deve, necessariamente, ter que optar por uma abordagem ou outra, mas lançar mão do que for preciso para o entendimento da tal variabilidade e da subjetividade estudadas.

Por sua vez, Laville (1999) aponta o método quali-quantitativo como o tipo de investigação apropriada para fenômenos com esta carga de complexidade, com o que concordam Minayo e Sanches (1993), para quem os dados quantitativos e qualitativos se complementam. Os primeiros seriam, para os autores, adequados para identificar tendências e manejar grandes volumes de dados para torná-los inteligíveis. Já os dados qualitativos permitem o aprofundamento e detalhamento de fenômenos complexos, além do foco em questões específicas.

---

No que se refere a métodos qualitativos, a Ergonomia da Atividade classicamente faz uso da Análise Ergonômica do Trabalho que, segundo Guérin et al. (2001), contribui para a descrição da atividade de trabalho, relacionando a atividade, a produção e a saúde.

Assim, busca-se compreender o funcionamento da organização, por meio de análise documental, entrevistas, entre outras técnicas de pesquisa. Este tipo de análise é construído a partir de uma demanda e em função dela é elaborado o desenrolar das ações, garantindo a cada ação um caráter singular.

Apesar de ser um método microanalítico, é pressuposto da AET que haja conhecimento do contexto global da organização. Todavia, ainda não havia sido desenvolvida, na Ergonomia da Atividade, uma forma macroanalítica de se apreender tal contexto.

Buscando suprir esta lacuna no método, Ferreira (2012) inova ao cunhar uma forma de realizar diagnósticos macroergonômicos em Ergonomia da Atividade, por meio do IA\_QVT, um dos instrumentos utilizados neste estudo e cujas características psicométricas serão descritas adiante.

A proposta do IA\_QVT é avaliar as representações dos trabalhadores sobre seu contexto de trabalho, tendo sido aplicado, em pesquisas anteriores a esta, a um importante contingente de trabalhadores. O instrumento tornou-se âncora metodológica da abordagem da EAA\_QVT e verificou-se que, além de mensurar aspectos da QVT, também se configura como um instrumento que capta as representações dos trabalhadores sobre a cultura organizacional (Ferreira, 2012).

No que se refere à Qualidade de Vida no Trabalho, é pressuposto da EAA\_QVT que as ações nesta área não devem ser paliativas, nem compensadoras dos desgastes

---

vivenciados pelos trabalhadores. Devem, sim, atuar sobre o Contexto de Produção de Bens e Serviços, no que se refere a Condições e Organização do Trabalho e Relações Socioprofissionais.

Por outro lado, a corrente hegemônica em QVT atua no sentido de promover a restauração mente corpo, capacitando os trabalhadores para, em tese, lidarem melhor com as adversidades do contexto de trabalho. Assim, parte do pressuposto que trabalhadores mais autoeficazes lidariam melhor com os desgastes e com as “intempéries” do mundo do trabalho. Mas será?

Considerando o conceito de autoeficácia, apresentado no capítulo anterior, temos que este se refere à crença que o indivíduo tem de ser capaz de concluir com êxito alguma tarefa a ele apresentada, bem como ser capaz de projetar cenários prospectivos e estabelecer um curso de ação e manejar adequadamente as intempéries que surgirem, de modo a alcançar o sucesso. Acrescente-se ainda que o exercício prospectivo é tão mais bem sucedido, quanto maior a autoeficácia e que esta, por sua vez, se eleva conforme forem bem sucedidos os exercícios cognitivos de prospecção (Bandura, 1982;1989).

Um das perguntas desta pesquisa se refere à crença de autoeficácia e sua relação com a Qualidade de Vida no Trabalho. Como apresentado anteriormente, parte-se da hipótese de que, se o trabalhador percebe-se autoeficaz, ele então disporia de mais recursos para lidar com a adversidade das situações de trabalho, transformando seu ambiente e, portanto, avaliando-o de maneira mais positiva.

Assim, se a QVT depende da adesão do indivíduo a determinadas práticas e atividades, se este indivíduo é autoeficaz, ele tenderia a ser bem sucedido e perceber maior QVT. Do contrário, ganharia força o argumento, defendido pela corrente contra-hegemônica, a da EAA\_QVT, que afirma que estratégias de mediação individuais não

---

podem ser promotoras de QVT e que, na realidade, esta só é promovida quando se atua no contexto de trabalho.

Em contraposição à hipótese desta pesquisa, tem-se estudo recente de Hollanda, Campos, Paschoal e Alfinito (2013), onde se testou relações entre as dimensões de bem-estar no trabalho, variáveis organizacionais e pessoais, encontrando-se relação entre a autoeficácia para criar e encontrar soluções inovadoras e a realização dos potenciais individuais e metas pessoais.

Por outro lado, Paschoal et al. (2013) não identificou relação entre a participação em atividades de QVT oferecidas por uma organização pública e o bem-estar no trabalho. Ambos os estudos frisaram a importância de pesquisas nesta área.

Não se trata, aqui, de argumentar que autoeficácia e bem-estar, necessariamente, se relacionam, mas de buscar compreender, como já mencionado, se indivíduos mais autoeficazes experimentam melhor QVT.

Considerando, desta feita, o objeto proposto neste estudo e a filiação epistemológica à Ergonomia da Atividade, a presente pesquisa adotou a abordagem quanti-qualitativa para coleta e análise dos dados (Laville, 1999; Minayo & Sanches, 1993), a fim de realizar um diagnóstico macroergonômico, manejando uma grande quantidade de dados, além de poder entender em detalhes as avaliações que os trabalhadores fazem de seu contexto de trabalho.

Apesar de cada organização ter suas peculiaridades no que se refere ao contexto de produção de Bens e Serviços, estudos apontam que as organizações policiais têm características ainda mais particulares, como descrito a seguir, na explicação do campo onde foi realizada esta pesquisa.

## **2.1 – Campo de Pesquisa**

Em seus escritos sobre os aspectos do trabalho policial, Bittner (2003) destaca que, no folclore moderno, a figura do policial é ambivalente, sendo este, simultaneamente, temido e admirado por aqueles que propõe defender. Neste sentido, para o autor, há algo de “dragão” no “caçador de dragões”, ou seja, as pessoas necessitam da proteção proporcionada pela polícia contra a violência a que estão sujeitas, mas, por outro lado, percebem, no protetor, as mesmas características presentes no agressor, e por isso passam a temê-lo.

Há um ditado popular que percorre as fileiras da corporação e de cujo autor não se tem notícia. Diz-se o seguinte sobre o profissional policial militar: “ele deve ser como os raios de sol, eles chegam até a lama, mas com ela não se misturam”. Mais do que traduzir em números a realidade dessa profissão, buscou-se entender como esses profissionais se sentem e como lidam com a necessidade de ter que lidar com o pior da sociedade e, ainda assim, ser uma reserva moral para ela.

## **2.2 – Participantes**

Ao tempo da coleta de dados da presente pesquisa, a saber, entre 30/01/2014 e 14/03/2014, a PMDF dispunha em seus quadros de 1050 oficiais e 12691 praças, totalizando 13741 policiais militares. Responderam ao instrumento de coleta de dados 1027 policiais militares, o que corresponde a 7,5% do efetivo total. As Figuras 3 e 4 apresentam a distribuição do efetivo da PMDF e dos participantes da pesquisa, de acordo com o posto (oficiais) e graduação (praças).

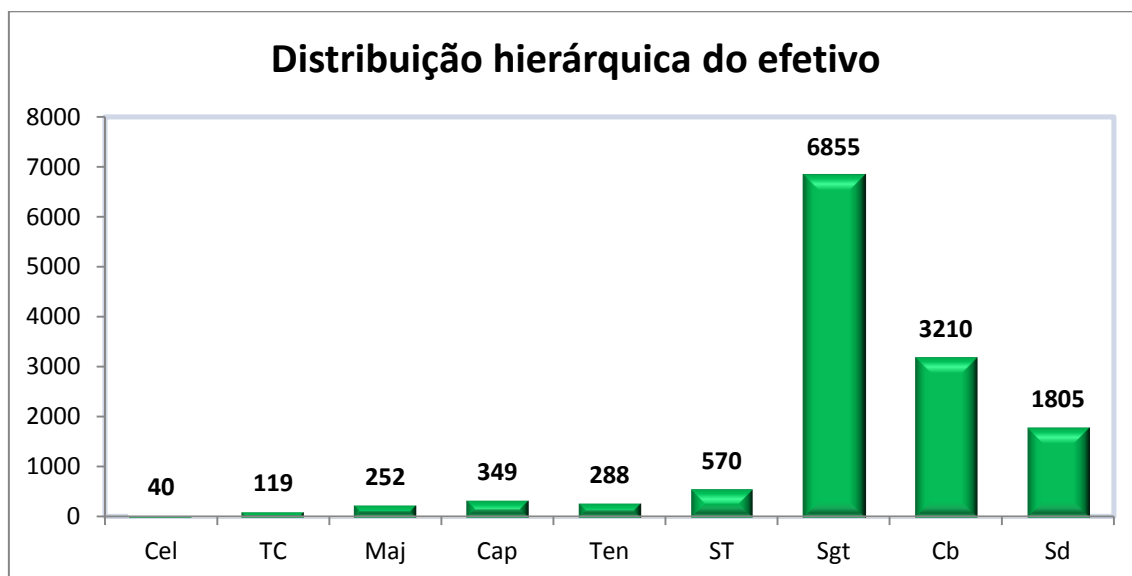


Figura 3: Distribuição hierárquica do efetivo da PMDF por posto ou graduação.

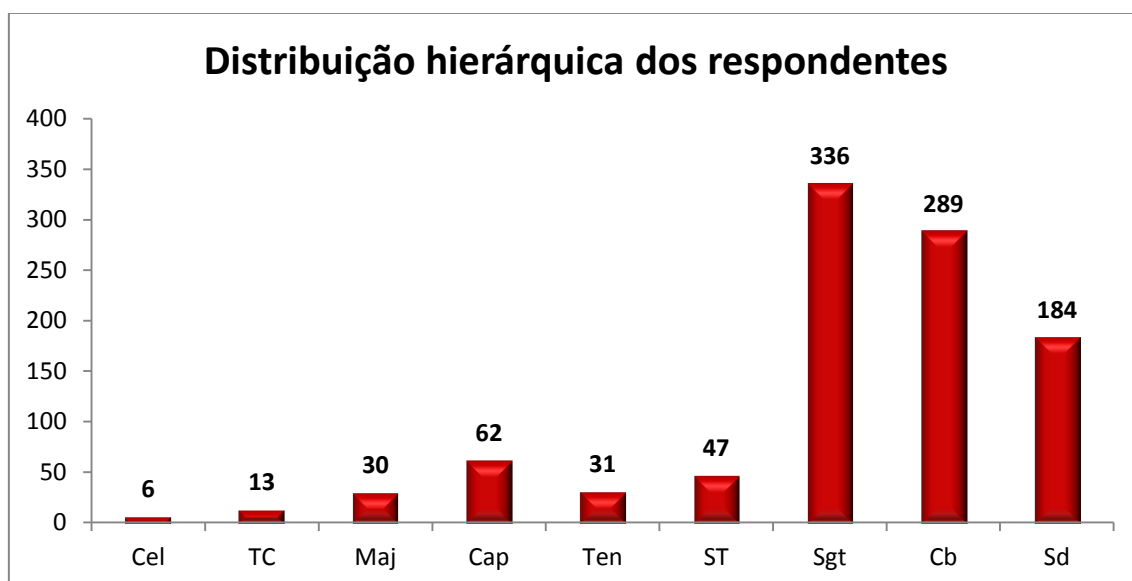


Figura 4: Distribuição hierárquica dos respondentes por posto ou graduação.

O tipo de unidade na qual o policial está lotado diz muito a respeito do trabalho que ele executa. Por esta razão, os participantes foram classificados de acordo com o tipo de unidade em que serviam, podendo ser:

- a) unidade de comando e/ou administrativa;
- b) de ensino;
- c) de saúde;



- d) de trânsito;
- e) especializada;
- f) operacional de área;
- g) outra.

As Figuras 5 e 6 apresentam a distribuição do efetivo total e dos participantes da pesquisa, respectivamente, pelo tipo de unidade em que trabalham.

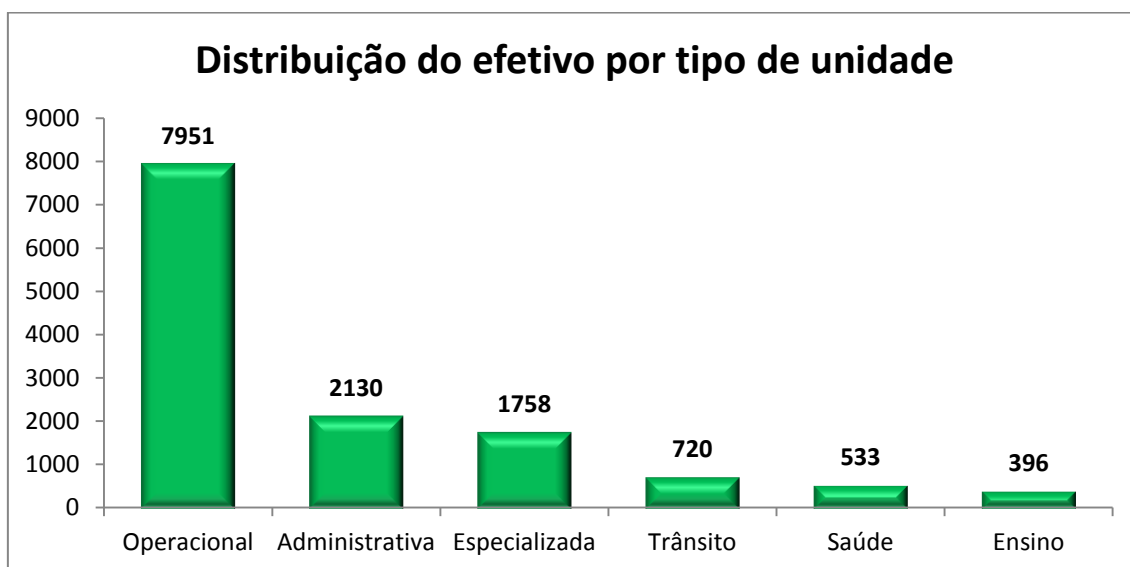


Figura 5: Distribuição do efetivo por tipo de unidade de lotação.

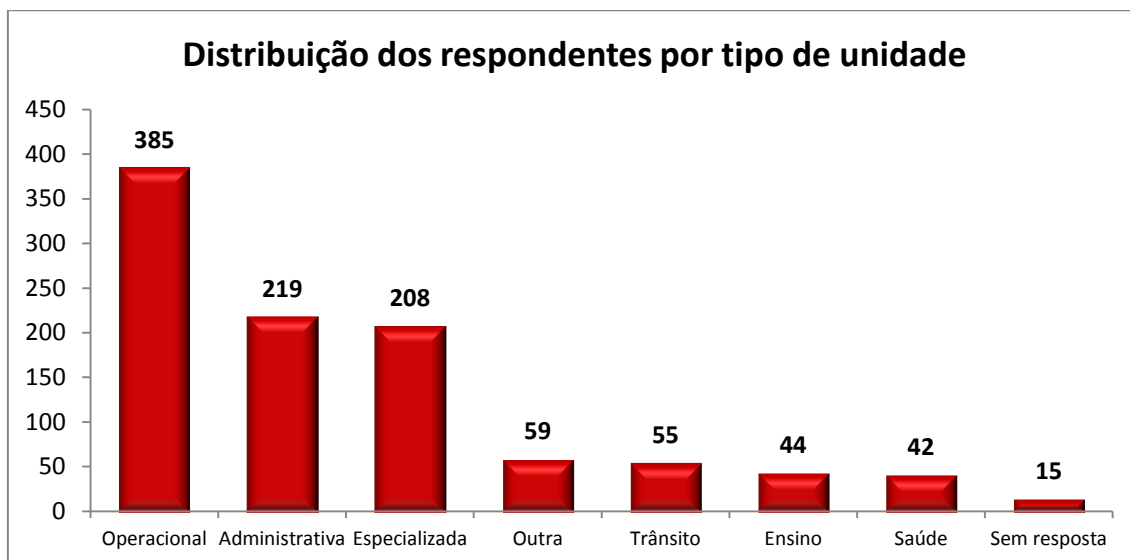


Figura 6: Distribuição dos respondentes por tipo de unidade de lotação.

Outra distinção foi em relação à natureza da tarefa executado pelo respondente. Identificou-se que 557 respondentes (54% do total) atuam prioritariamente no serviço burocrático ou atividade de apoio (atividade meio); outros 76 (7% do total) atuam, prioritariamente, no serviço operacional a pé (atividade fim) e 379 participantes (37% do total) atuam, prioritariamente, no serviço operacional embarcado/montado (atividade fim).

O grande número de policiais militares participantes que realizam atividades administrativas e de apoio pode ser fruto da facilidade de acesso ao computador. Por estes policiais trabalharem no expediente, ao tomarem conhecimento da pesquisa, poderiam dela participar no próprio local de trabalho e durante seu turno. O mesmo não era, necessariamente, possível para policiais da atividade fim, os quais realizam seu trabalho em ambiente externo.

Pode-se considerar que o fato acima não prejudica a qualidade dos dados, no que diz respeito ao serviço operacional, uma vez que boa parte dos policiais da atividade meio, em suas horas de folga, concorre às escalas de serviço voluntário gratificado (SVG). Neste tipo de serviço o policial é empregado em atividades operacionais, com intuito de intensificar o policiamento ou fazer frente a grandes eventos, recebendo gratificação por estar trabalhando em seu horário de folga.

Em relação ao turno de trabalho, constatou-se que 754 respondentes atuam, prioritariamente, no período diurno, enquanto 257 trabalham, prioritariamente, à noite. Sobre a escolaridade dos respondentes, identificou-se que 88 (9%) possuem nível médio, outros 55 (5%) estão cursando o nível superior, enquanto 604 (59%) possuem nível superior e 267 (26%) são pós-graduados. A maioria dos participantes é casado(a)

(n=744; 72%), outros 191 (19%) são solteiros(as), divorciados são 72 (7%) e 5 (0,5%) são viúvos(as).

Há predominância entre os participantes de respondentes do sexo masculino, sendo 895 (87%) homens, frente a 114 (11%) mulheres. Isso reflete a composição da corporação, que por força legal reserva exclusivamente 10% de suas vagas para mulheres. Assim, o que se iniciou na década de 1980 como uma reserva de vagas, hoje é um fator limitador do acesso de mulheres à Polícia Militar, diferentemente do que ocorre na Polícia Civil do Distrito Federal e na Polícia Federal, entre outras organizações policiais, onde homens e mulheres competem em igualdade de condições por todas as vagas.

A idade média dos respondentes é de 38,9 anos (DP = 6,6). O tempo médio de serviço dos respondentes, na PMDF, é de 16 anos (DP = 8,19). Havia ainda no instrumento uma questão sobre o tempo de permanência no posto ou graduação atual, no entanto, considerou-se que o item não foi corretamente interpretado, vários respondentes atribuíram valores incoerentes, por vezes maiores que o tempo de serviço. Desta forma os resultados deste item foram desconsiderados. As Figuras 7 e 8 apresentam as distribuições dos respondentes em relação à sua idade e ao tempo de serviço.

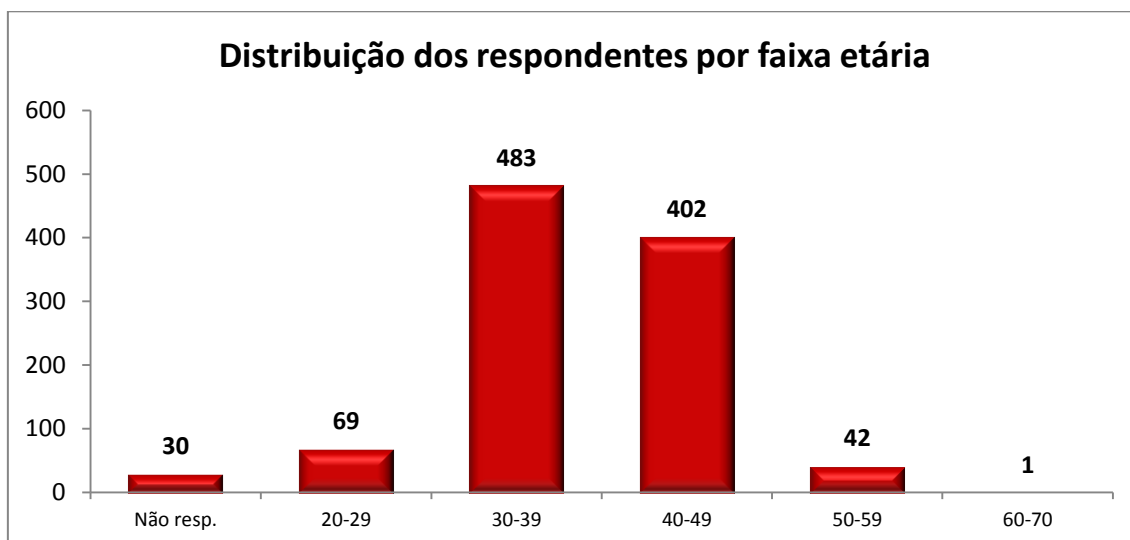


Figura 7: Distribuição dos respondentes por faixa etária.

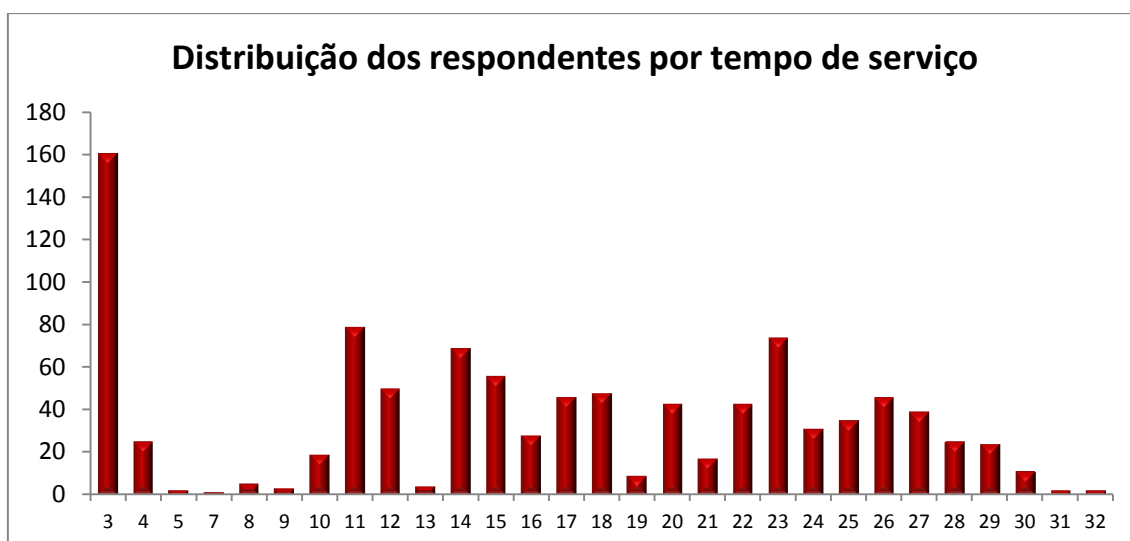


Figura 8: Distribuição dos respondentes por tempo de serviço.

### 2.3 – Instrumentos de Pesquisa

No desenvolvimento da presente pesquisa foram utilizados dois instrumentos: o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho, validado por Ferreira (2009) e a Escala de Autoeficácia Geral construída e validada por Meneses e Abbad (2010). Além disso, buscou-se levantar dados profissiográficos dos respondentes, por meio de questões de múltipla escolha, inseridas ao final das escalas.

A natureza metodológica do IA\_QVT é a de um instrumento quanti-qualitativo, composto por 61 itens em escala de concordância ( $\alpha = 0,94$ ) e quatro questões abertas. O instrumento destina-se ao diagnóstico e monitoramento longitudinal de QVT nas organizações, com rigor científico, com base, exclusivamente, na percepção e relato dos trabalhadores sobre seu contexto de trabalho (Ferreira, 2012).

Tal percepção se expressa num contínuo composto por dois polos. No polo positivo, as vivências de bem-estar no trabalho e, no negativo, as vivências de mal-estar no trabalho. A parte quantitativa do instrumento é avaliada pela média e desvio padrão dos valores indicados pelos respondentes, conforme cartografia indicada pela Figura 9. A Tabela 3 apresenta a descrição e exemplificação dos cinco fatores, de acordo com Ferreira (2012).

Tabela 3  
Fatores do IA\_QVT e propriedades psicométricas

Fator	Alfa de Cronbach	Nº de itens	O que avalia?
Condições de Trabalho	0,90	12	Condições físicas (local, iluminação, temperatura), materiais, instrumentais, suporte.
Organização do Trabalho	0,73	9	Variáveis de tempo (prazo, pausa), controle (fiscalização, cobrança, pressão), traços das tarefas (ritmo, repetição), sobrecarga e prescrição.
Relações Socioprofissionais de Trabalho	0,89	16	Interações com os pares (ajuda, harmonia, confiança), com a chefia (liberdade, diálogo, acesso), liberdade de expressão.
Reconhecimento e Crescimento Profissional	0,91	14	Reconhecimento do trabalho (existencial, institucional, dedicação, resultado alcançado), crescimento (oportunidade, incentivo, equidade, criatividade, desenvolvimento).

Elo Trabalho-Vida Social	0,80	10	O trabalho (prazer, bem-estar, zelo, utilidade, reconhecimento social) e as analogias com a vida social (casa, família, amigos).
--------------------------	------	----	--

Fonte: Ferreira (2012)



Figura 9 – Exemplo de item e cartografia do IA\_QVT.

A parte qualitativa do instrumento é composta por quatro questões abertas: “Na minha opinião, QVT é...”; “Quando penso no meu trabalho na PMDF, o que me causa mais bem-estar é...”; “Quando penso no meu trabalho na PMDF, o que me causa mais mal-estar é...”; “Comentários e sugestões”.

A Escala de Autoeficácia Geral foi desenvolvida e validada por Meneses e Abbad (2010) em face da escassez na literatura de instrumentos de medida de autoeficácia contextualmente desvinculados. A escala é composta por 13 itens, em escala Likert de 5 pontos, divididos em dois fatores. O primeiro fator, denominado autoeficácia para itens desfavoráveis, é composto por 4 itens, com Alfa de Cronbach de 0,91. O segundo fator, autoeficácia para itens favoráveis, constitui-se de 9 itens, com

Alfa de *Crombach* de 0,78. A avaliação também é feita com base na média e desvio padrão dos valores atribuídos pelos respondentes.

## **2.4 – Procedimentos**

Inicialmente, buscou-se o contato com o Comando Geral da PMDF no intuito de se apresentar a proposta e promover a sua institucionalização da pesquisa. Finda esta etapa e após os trâmites organizacionais foi expedida uma portaria do Comando Geral, instituindo a pesquisa e nomeando grupo de trabalho com representantes das diversas esferas da corporação.

A característica da instituição estudada fez com que fossem necessárias ações variadas para divulgação da pesquisa e fomento à participação. Desta forma, a etapa de sensibilização contou com uma formação inicial ministrada ao grupo de trabalho, cujos integrantes foram convidados a atuar como agentes de divulgação dentro de suas unidades. Palestras ministradas para o efetivo de algumas unidades, convenientemente, aproveitando algumas reuniões já agendadas.

O efetivo da PMDF está distribuído em 83 diferentes unidades policiais de grande diversidade. Elas se dividem em unidades operacionais de área, especializadas, de trânsito, de saúde, de ensino, administrativas e de comando, entre outras. Além disso, estão dispersas em todo território do Distrito Federal e seu efetivo trabalha em diversas escalas e horários. Tudo isso dificultou a divulgação direta entre pesquisador e participante.

Em virtude disso, algumas ações foram tomadas para fazer frente à dificuldade de acesso aos respondentes. A página da PMDF, na Internet, divulgou a pesquisa antes e durante o período de coleta de dados. Foi produzido um vídeo sobre a pesquisa, com

---

convite à participação, o qual foi amplamente divulgado nas redes sociais. Cartazes e panfletos de divulgação foram impressos e distribuídos pessoalmente a cada uma das 83 unidades, momento em que se tratava com os responsáveis por essas, explicando e tirando dúvidas acerca da participação. Foi utilizada uma ferramenta de *e-mail marketing* para o envio massivo de material de divulgação para todos os endereços eletrônicos cadastrados na PMDF.

A coleta de dados se deu por meio virtual, no período de 30/01/2014 a 14/03/2014, com a disponibilização de um formulário digital, com link de acesso na página da PMDF na Internet. Como forma de se preservar o anonimato foram impressos 10.000 códigos de validação confidenciais, os quais foram distribuídos às unidades, formando um kit, juntamente com o material impresso de divulgação, assim o participante não precisou se identificar em nenhuma fase do processo.

## **2.5 – Tratamento dos Dados**

Optamos, como critério de exclusão de valores ausentes, por desprezar os resultados de participantes que deixaram de responder a mais de 10% dos itens das escalas. Foi realizado o tratamento de *outliers* multivariados (distância de Mahalanobis) e univariados (escore z), tendo sido convencionada a exclusão dos casos extremos.

A parte quantitativa dos dados foi analisada com ao auxílio do software SPSS (Pacote Estatístico para Ciências Sociais). Foram rodadas análises estatísticas exploratórias descritivas e inferenciais, no intuito de se descrever os constructos analisados, quais sejam: a QVT e a Autoeficácia, e investigar a relação entre eles.

Os dados qualitativos, fruto das questões abertas do IA\_QVT, foram analisados a partir do *software* Iramuteq, sigla em francês para, *Interface de R pour les Analyses*

---



*Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires*. Trata-se de um aplicativo gratuito para análise de dados textuais, que identifica os núcleos estruturadores do discurso e os separa em classes temáticas, conforme sua relevância. Além disso, permite a geração de nuvens de palavras. Isso possibilita o processamento e interpretação de um grande volume de informações textuais. Apesar do aplicativo ainda estar em fase experimental para a Língua Portuguesa, as análises rodadas têm se mostrado suficientemente precisas (Camargo & Justo, 2013).

### 3 – Resultados e Discussão

*“Você nunca sabe que resultados virão da sua ação.  
Mas se você não fizer nada, não existirão resultados.”.  
(Lembranças – 2010)*

Neste capítulo, serão apresentados os resultados obtidos pela presente pesquisa. Tais resultados serão, também, discutidos à luz das teorias apresentadas na revisão de literatura e em todo o quadro teórico de referência. Assim, convém que relembremos as perguntas norteadoras desta pesquisa:

- ✓ Como o contingente da PMDF avalia sua Qualidade de Vida no Trabalho?
- ✓ A que estes trabalhadores atribuem seu bem-estar e seu mal-estar no trabalho?
- ✓ Como avaliam sua autoeficácia geral no contexto de trabalho?
- ✓ Existe relação entre a crença de autoeficácia e a avaliação de QVT?

A hipótese global que nos levou às perguntas acima é a de que, considerando as práticas habituais de promoção de QVT, amplamente difundidas no mercado de gestão, seria razoável esperar a existência de relação positiva entre a crença de autoeficácia e a avaliação de QVT.

Para responder às questões de pesquisa, estruturamos as sessões a seguir da seguinte forma: inicialmente, descreveremos o contexto de trabalho estudado, apresentando dados obtidos na pesquisa documental; em seguida, serão apresentados os dados da parte quantitativa do IA\_QVT (Ferreira, 2009); passaremos então à apresentação dos resultados qualitativos do IA\_QVT, com os dados tratados pelo *software* Iramuteq; em seguida, trataremos dos resultados da Escala de Autoeficácia Geral (Meneses & Abbad, 2010); por fim, faremos as considerações finais de todos os dados apresentados, à luz da teoria.

---

### **3.1 – Descrição do Contexto de Trabalho Estudado: A PMDF**

A Polícia Militar do Distrito Federal é uma instituição regida por leis federais, âmbito de onde provêm os recursos para custeio de seu pessoal, por meio do Fundo Constitucional. Por outro lado, ela é subordinada ao Governo do Distrito Federal, responsável pela sua administração e pelas verbas para investimento e custeio de materiais (Lei 6.450, 1977).

As atribuições da PMDF são definidas tanto pela Constituição Federal (1988) como pela lei citada, segundo a qual a PMDF é uma instituição permanente, fundamentada nos princípios da hierarquia e disciplina, essencial à segurança pública do Distrito Federal. É, ainda, força auxiliar e reserva do Exército Brasileiro, nos casos de convocação ou mobilização.

São competências legais da PMDF: a execução exclusiva do policiamento ostensivo, fardado, planejado pela autoridade competente, para assegurar o cumprimento da lei, manter a ordem pública e o exercício dos poderes constituídos. Além disso, ela deve atuar de maneira preventiva e repressiva nos casos de perturbação da ordem. Deve ainda atender às convocações do Governo Federal, em caso de guerra externa, para atuar, subordinada à Força Terrestre, cumprindo suas funções de polícia militar e como participante da Defesa Interna e da Defesa Territorial (Lei 7.457, 1986).

Para cumprir essas atribuições, ficou estabelecido no Plano Estratégico da Polícia Militar do Distrito Federal [PMDF] (2011, p.33) que sua missão institucional é: “promover a segurança pública e o bem-estar social por meio da prevenção e a repressão imediata da criminalidade e da violência, baseando-se nos direitos humanos e na participação comunitária”.

O foco deste plano estratégico é alinhar as ações da instituição, de forma a atingir os grandes objetivos estabelecidos, quais sejam: a melhoria da qualidade dos serviços prestados, o fomento do respeito aos direitos humanos e constitucionais, o aumento da sensação de segurança da população e da sua confiança na PMDF.

A Figura 10 apresenta o organograma funcional da PMDF, sua hierarquia e os canais de comando e subordinação. Para facilitar a compreensão da estrutura organizacional, foram suprimidas as unidades de ensino e de saúde, bem como as unidades responsáveis pela atividade fim, as quais foram apresentadas de maneira simplificada, com o uso de termo “batalhões” representando uma série delas.

No Brasil, as polícias estaduais e distritais são subordinadas aos governos locais. Na tentativa de se estabelecer uma diretriz nacional de segurança pública, foi criada, por intermédio do Decreto 2.315 (1997), a Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP). Com intuito de conhecer a realidade das polícias brasileiras, Lima, Bueno e Santos (2014) realizaram, em parceria com a SENASP, pesquisa de opinião, junto aos policiais brasileiros, sobre reformas e modernização da segurança pública.

A referida pesquisa contou com a participação de 21.101 policiais, entre os integrantes da rede de ensino à distância da SENASP e outros que voluntariamente acessaram o formulário disponibilizado na página da Secretaria. Entre os policiais militares brasileiros que participaram da pesquisa o resultado é alarmante. Se tivessem outra oportunidade, 39,5% deles não escolheriam a mesma carreira novamente. Além disso, 35% querem sair da polícia militar assim que surgir outra oportunidade profissional.

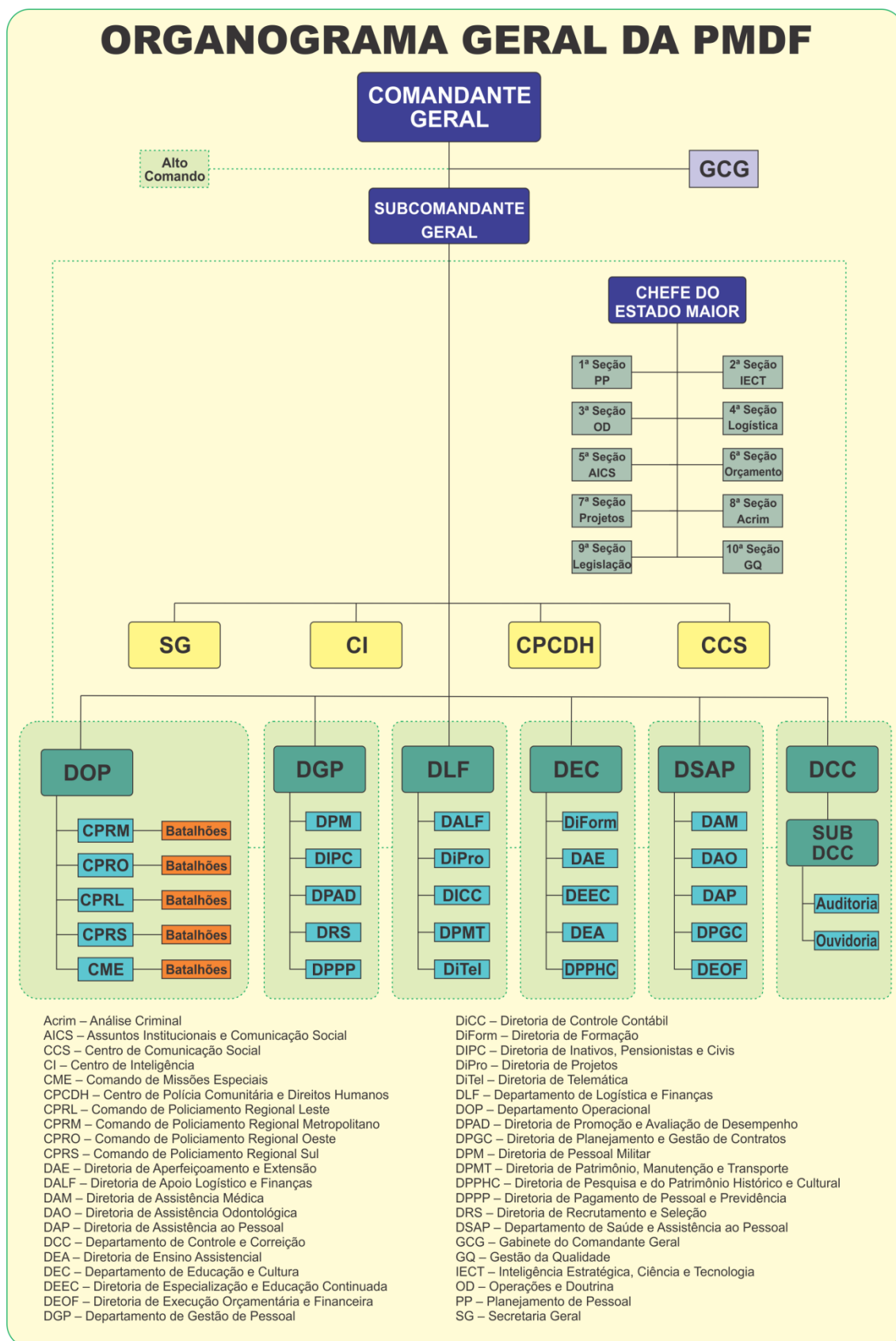


Figura 10 – Organograma geral da Polícia Militar do Distrito Federal.

A pesquisa avança apontando as causas que dificultam o trabalho das polícias. Os baixos salários são apontados como principal causa. Para 84,7% dos participantes, esse é um fator muito importante e que dificulta o trabalho policial. Os fatores mais citados, além deste, são: leis penais inadequadas (82,1%), contingente policial insuficiente (81,7%), ausência de uma política de segurança pública (81,4%) e formação e treinamento deficientes (80,6%).

Cabe ressaltar que estes dados são relativos a participantes pertencentes a todas as polícias brasileiras, tanto as federais, como as estaduais, divididas, ainda, entre as corporações militares, civis, bombeiros e polícias científicas, que em determinadas localidades são independentes. De qualquer forma, os fatores citados como complicadores do trabalho policial são indícios de problemas relacionados à organização do trabalho e à falta de reconhecimento deste, que deveria ser traduzido em salários condignos. Como ressalva, devemos lembrar que, em virtude da pesquisa ter sido encomendada e operacionalizada pela SENASP, muitos dos participantes podem tê-la visto como oportunidade de reivindicar melhorias salariais.

Isolando-se as respostas dos policiais militares brasileiros, tem-se uma ideia dos tipos de problema pelos quais tais trabalhadores passam: tortura em treinamento ou fora dele (38,8%), ameaças de morte ou violência física (58,7%), acidentes de trânsito (42,3%), discriminação em função da profissão (77,3%). Uma constatação da citada pesquisa que chamou a atenção foi a de que 64,4% dos policiais militares participantes alegam ter sido humilhados ou desrespeitados por superiores hierárquicos.

Esta informação é um sinal de graves problemas relacionados à estrutura das corporações. Parte dos dados da pesquisa de Lima, Bueno e Santos (2014) foi apresentada por estado, e alguns resultados relativos ao Distrito Federal apontam para a

---

insatisfação dos trabalhadores com a organização das carreiras e, em especial, com o regime militar. Para 80% dos participantes da PMDF deveria haver uma reformulação, com a criação de uma nova polícia de caráter civil. Apenas 3,2% optaram pela manutenção do modelo atual. A Figura 11 apresenta quadro com o resultado de alguns itens.

As atuais carreiras policiais são adequadas e deveriam ser mantidas.	Concordo	20,2%
	Discordo	79,4%
	Não sei	0,4%
As polícias deveriam ser organizadas em carreira única, com uma única porta de entrada (concurso para ingresso).	Concordo	89,2%
	Discordo	10,4%
	Não sei	0,5%
As polícias militares e corpos de bombeiros militares devem ser subordinados ao Exército, como forças auxiliares e devem se organizar de modo semelhante ao Exército.	Concordo	3,4%
	Discordo	96,3%
	Não sei	0,4%
A hierarquia nas polícias e demais forças de segurança provoca desrespeito e injustiças profissionais.	Concordo	62,5%
	Discordo	35,5%
	Não sei	2,0%
Há muito rigor em questões internas às corporações policiais e pouco rigor em questões que afetem a segurança pública.	Concordo	85,4%
	Discordo	12,6%
	Não sei	2,0%
Modernização dos regimentos e códigos disciplinares de modo a adequá-los à Constituição Federal de 1988.	Concordo	98,2%
	Discordo	1,4%
	Não sei	0,4%
Regulamentação do direito à sindicalização e de greve dos policiais militares.	Concordo	91,4%
	Discordo	8,0%
	Não sei	0,6%
Reorientar o foco de trabalho das polícias militares para a proteção dos direitos de cidadania.	Concordo	91,4%
	Discordo	5,9%
	Não sei	2,7%

Figura 11: Respostas de policiais militares do DF à pesquisa da SENASP.

Fonte: Lima, Bueno e Santos (2014)

Essas informações, juntamente com a descrição histórica constante no quadro teórico de referência, servem de cenário pra a interpretação dos resultados da pesquisa que deu origem a esta dissertação, os quais serão apresentados nas sessões a seguir.

### **3.2 – Resultados Quantitativos do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho**

Os resultados da etapa quantitativa do IA\_QVT permitem a avaliação da percepção de QVT, por parte dos trabalhadores, em três níveis analíticos. O primeiro, referente à nota global de QVT, proporciona uma visão geral da organização e é composto pela média entre todos os fatores do inventário.

O segundo nível de análise se refere a cada um dos cinco fatores: condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho, reconhecimento e crescimento profissional e elo trabalho-vida social. Os resultados geram uma nota para cada um destes fatores, valores estes que compõem a nota global de QVT.

Já o terceiro e mais específico nível de análise se refere às respostas dadas a cada item, de onde se consegue extrair referências mais detalhadas sobre as avaliações dos trabalhadores acerca de seu contexto de trabalho. Os resultados são apresentados por meio das medidas de tendência central e de dispersão. Aqui, optou-se por apresentar, além da média e do desvio padrão, a mediana e a moda, como forma de proporcionar uma melhor análise do comportamento dos respondentes.



### 3.2.1 – Nota global de QVT

A nota global média de QVT da PMDF foi de 3,65, com desvio padrão de 0,75. Esses valores posicionam a corporação na zona de mal-estar moderado, segundo a cartografia do IA\_QVT. Os números são alarmantes, uma vez que é grande a concentração de trabalhadores na zona de mal-estar.

A investigação da relação entre QVT e seus fatores com a crença de autoeficácia por parte dos policiais, expressa pelos resultados da Escala de Autoeficácia Geral, por meio do teste Rô de Spearman, encontrou correlação significativa, porém praticamente nula, entre QVT e autoeficácia para itens desfavoráveis e não encontrou correlação significativa com a autoeficácia para itens favoráveis. Relataremos tal investigação, em maiores detalhes, ao fim deste capítulo.

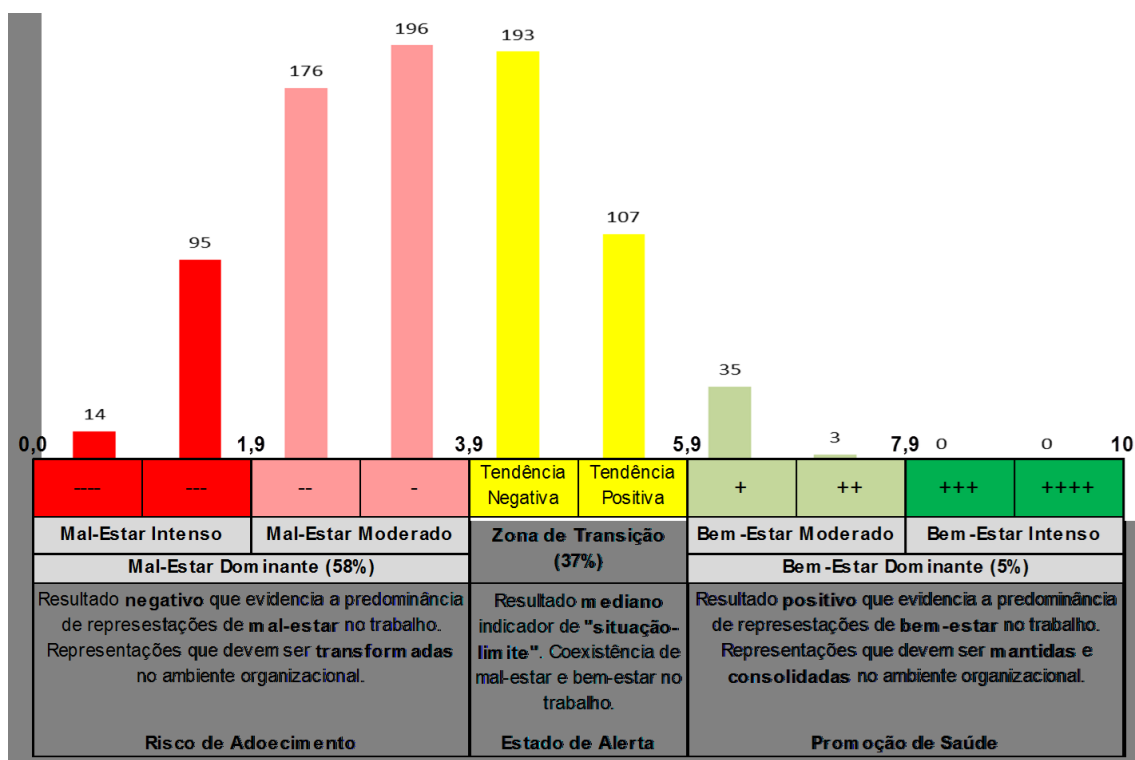


Figura 12 – Nota global de QVT na percepção dos trabalhadores da PMDF.

O resultado denota a urgente necessidade de ações que visem à promoção da QVT, uma vez que 674 respondentes, o que corresponde a 82,3%, estão em risco ou com tendência ao adoecimento. Os dados revelam que 491 pessoas (58%) estão na zona de mal-estar dominante, outras 300 (37%) na zona de transição e apenas 38 (5%) se posicionam na zona de bem-estar dominante.

A grande concentração de trabalhadores na zona de mal-estar dominante contrasta com os estudos anteriores realizados no âmbito do ErgoPublic, na Universidade de Brasília, os quais encontraram valores mais positivos (Branquinho, 2010; Feitosa, 2010; Albuquerque, 2011; Fernandes 2013). A Figura 13 apresenta tal distribuição.

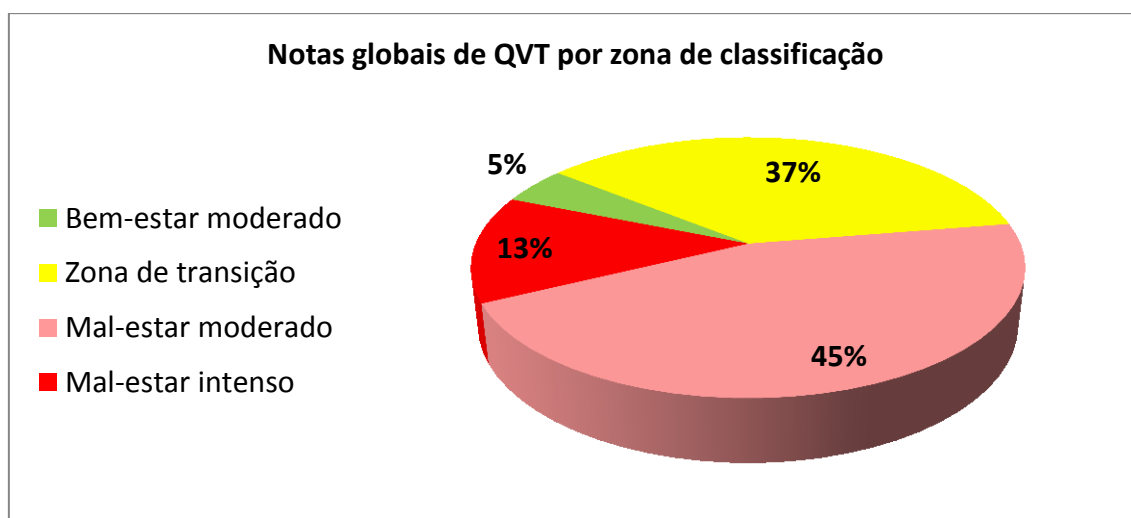


Figura 13 – Distribuição das notas globais de QVT, por zona de classificação.

Sobre as inferências estatísticas, em virtude dos dados não apresentarem normalidade, optou-se pela realização da testagem não paramétrica na investigação de diferença de avaliação das variáveis escalares em função das variáveis categóricas.

Utilizamos então o teste de Mann-Whitney, para variáveis categóricas dicotômicas, e o de Kruskal-Wallis, para múltiplas categorias de variáveis (Field, 2009).

Tais testagens foram feitas para a nota global de QVT, bem como cada um de seus fatores, em relação às variáveis categóricas: posto e graduação, sexo, escolaridade e tipo de unidade de trabalho.

Como resultado, encontramos diferenças na percepção de QVT global, bem como de todos os fatores, em relação ao posto ou graduação do respondente. Além disso, diferenças, ainda que mais sutis, também foram encontradas quando classificadas as respostas por sexo, escolaridade e tipo de unidade na qual o policial trabalha.

Os dados apresentam uma maior concentração de notas globais de QVT mais elevadas entre os postos pertencentes ao topo da carreira policial. A Figura 14 apresenta tanto as médias para cada posto ou graduação, como os valores mínimos e máximos para cada patente. É possível verificar a percepção de cada nível hierárquico e compará-la com a média institucional de 3,65.

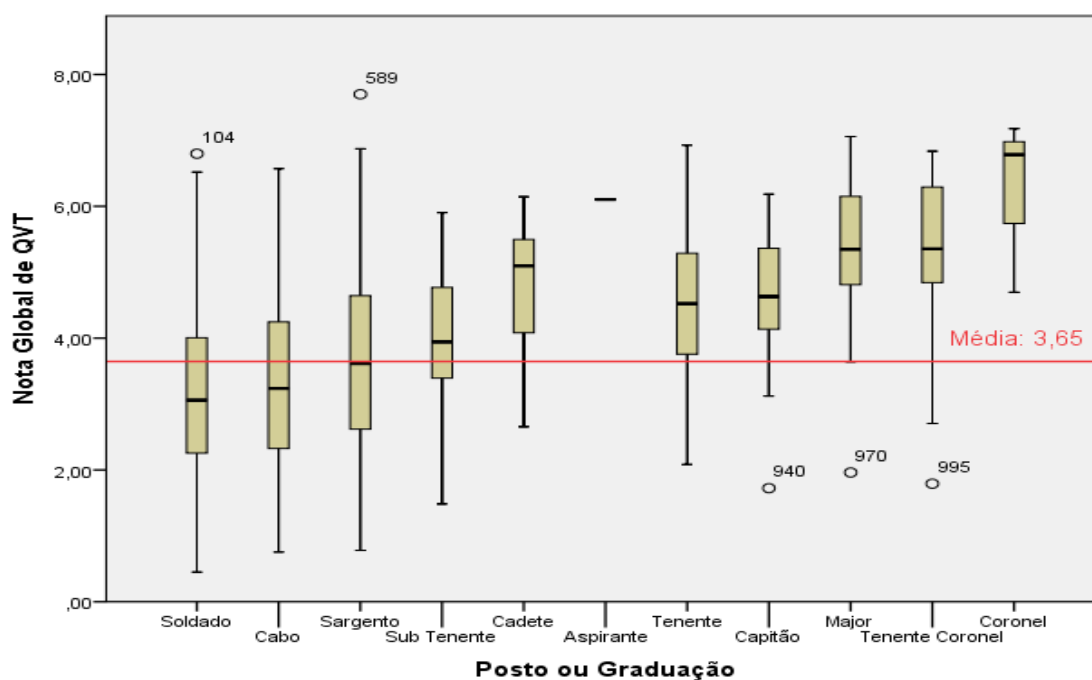


Figura 14 – Distribuição estatística das notas globais de QVT, por posto ou graduação.

A Figura 15, a seguir, apresenta as médias comparadas para cada círculo hierárquico<sup>4</sup>. Para efeito de comparação, agrupamos o círculo dos oficiais subalternos com o dos oficiais intermediários.

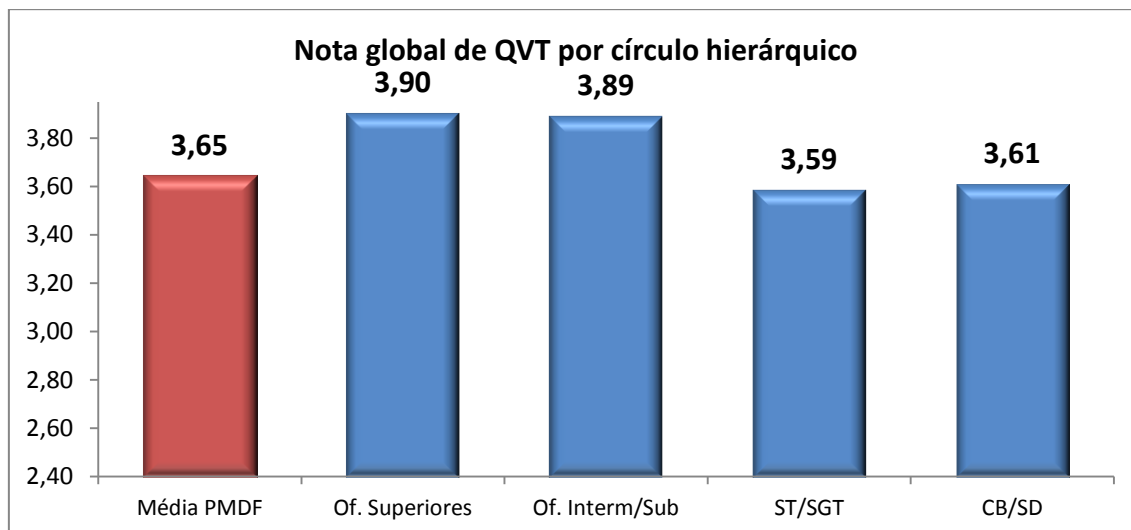


Figura 15 – Comparativo das notas globais médias de QVT, por círculo hierárquico.

Nesta representação fica claro que, apesar de pequena, existe diferença de percepção de QVT entre oficiais e praças. Como se pode observar no gráfico, somente as notas globais médias dos oficiais se posicionaram acima da média da PMDF, que foi 3,65. Consideramos que a diferença é sutil, por estarem todas as categorias posicionadas na mesma classe, em relação à cartografia do IA\_QVT. Todos os círculos hierárquicos encontram-se na zona de mal-estar moderado. Isso significa que a instituição demanda ações de incremento de QVT para todos, em especial, para as praças.

Outras classificações foram realizadas, com vistas à identificação de diferenças entre os grupos. Conforme citado, houve diferenças na percepção de QVT em função do sexo, da escolaridade e do tipo de unidade em que o respondente trabalha, porém tal

<sup>4</sup> Os círculos hierárquicos concentram os policiais conforme seus postos (oficiais) ou graduações (praças). Existe o círculo dos cabos e soldados, o dos subtenentes e sargentos, o dos oficiais subalternos (que engloba os tenentes, aspirantes e, eventualmente, os cadetes), o dos oficiais intermediários (capitães) e o dos oficiais superiores (majores, tenentes coronéis e coronéis).

distinção foi ainda menos representativa. Em relação ao sexo dos respondentes, houve uma singela diferença para mais, na percepção global de QVT por parte das mulheres. As notas mais altas foram atribuídas por homens, ainda assim, elas tiveram uma média um pouco maior, conforme se observa na Figura 16.

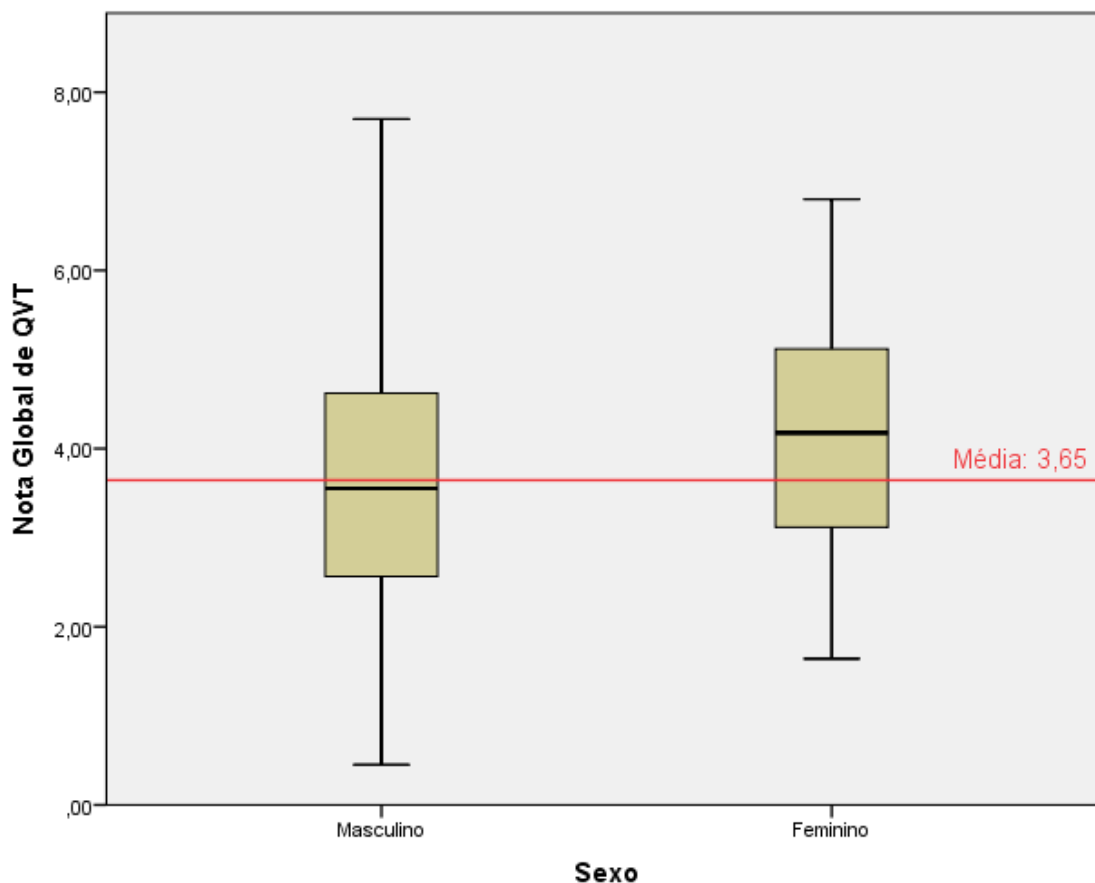


Figura 16 – Distribuição estatística das notas globais de QVT, por sexo.

Em relação à escolaridade, percebe-se que a parcela dos respondentes que tinham apenas o nível médio de escolaridade, apesar de pequena (9%), foi a única que apresentou a maior parte de seus valores acima da média para a nota global de QVT. Isso indica que, sendo maior a escolaridade, existe uma maior probabilidade de se ter uma avaliação pior da QVT. Esta constatação diverge do estudo feito por Timossi,

Francisco, Junior e Xavier (2010), onde concluíram que a QVT varia independente do grau de instrução dos trabalhadores.

Este aspecto traz à baila a discussão sobre a adequação de se ter passado a exigir o nível superior de escolaridade para ingresso na corporação. Seguindo uma tendência adotada por outras carreiras do serviço público, a PMDF passou a exigir tal escolaridade, mesmo para os cargos técnicos. A adequação de tal medida é tema que fica como agenda para pesquisas futuras, para viabilizar uma melhor explicação do que se apresenta na Figura 17.

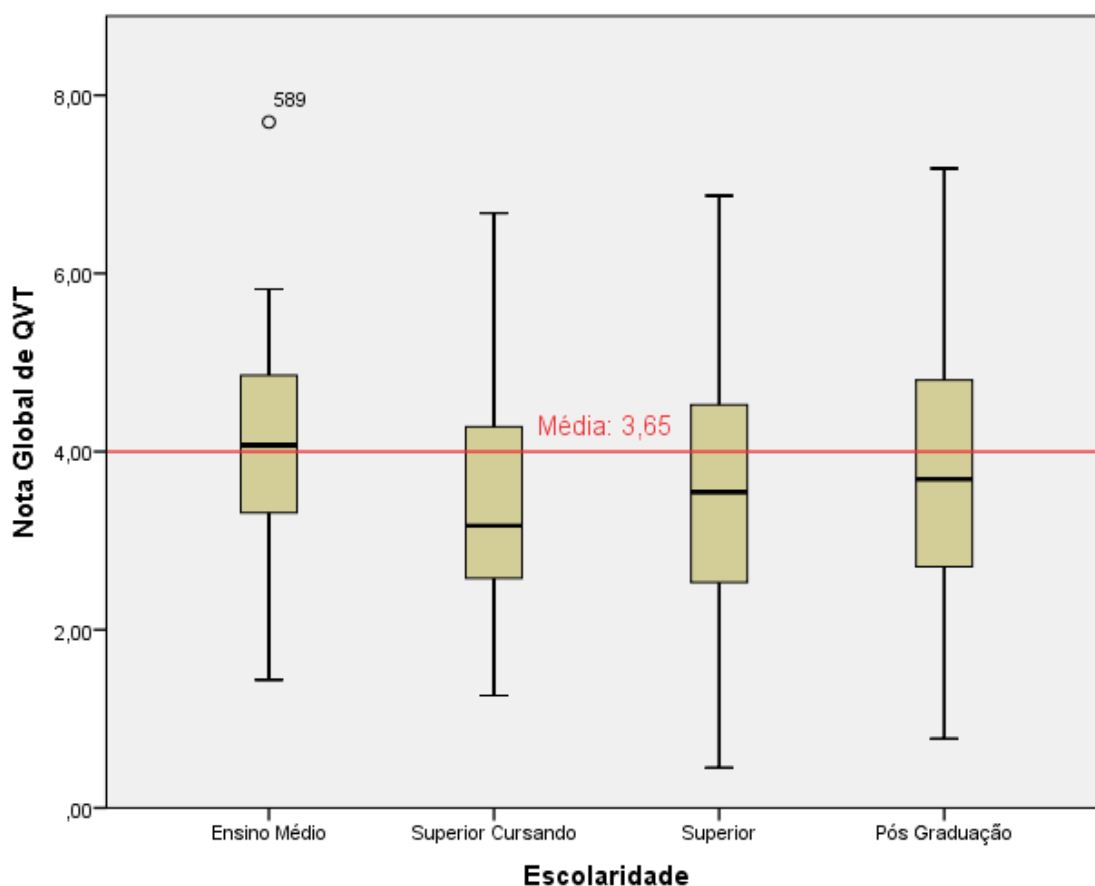


Figura 17 – Distribuição estatística das notas globais de QVT, por escolaridade.

Sobre o tipo de unidade em que o respondente ao inventário trabalha, percebemos que, quanto mais ligada à atividade fim, o policiamento, maior a

concentração de percepções de QVT abaixo da média institucional. Há, portanto, com maior frequência, melhor percepção de QVT nas unidades de comando e administrativas, de saúde, outras e, em especial, nas unidades de ensino.

Por outro lado, estas últimas não apresentam as maiores médias. Em relação à comparação das médias, as melhores percepções de QVT estão divididas entre as unidades administrativas e de saúde. Isto ocorre em função de respostas mais baixas, porém não consideradas casos extremos, terem repercutido na nota global média de QVT, na percepção dos trabalhadores das unidades de ensino. Tais dados estão representados nas Figuras 18 e 19 a seguir.

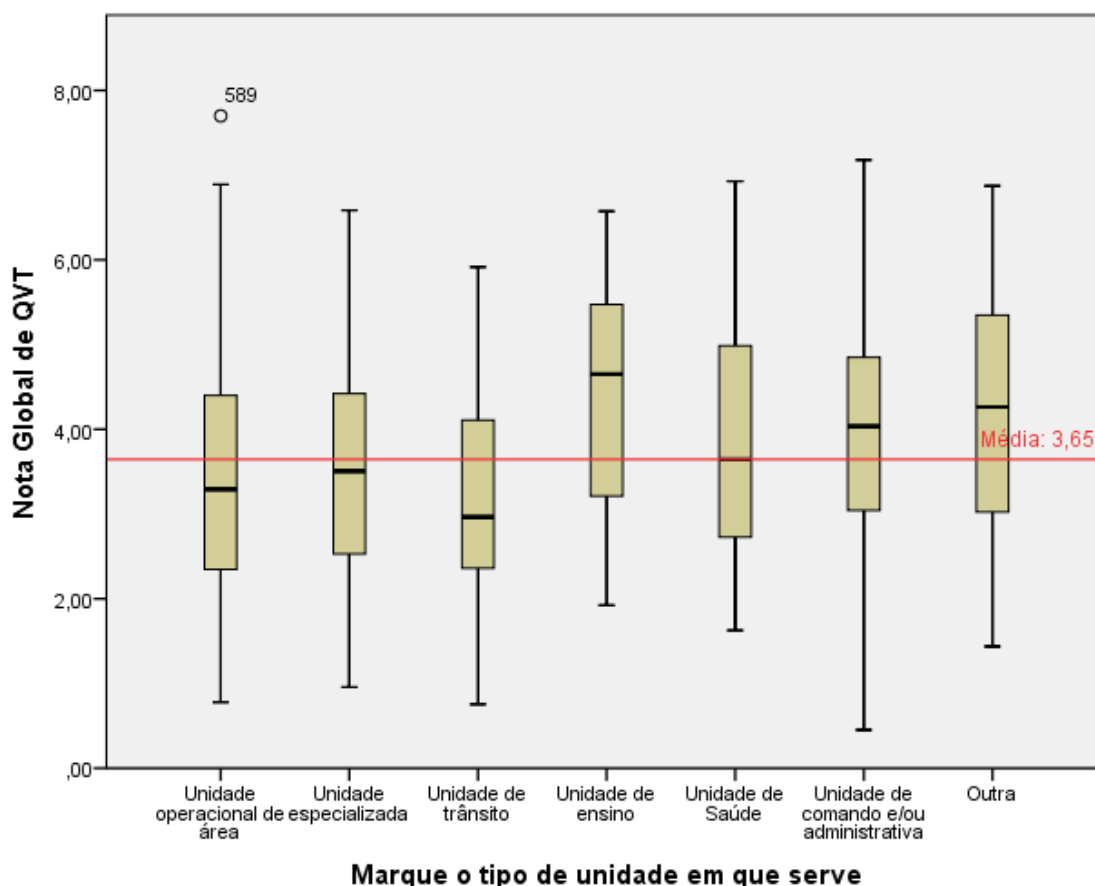


Figura 18 – Distribuição estatística das notas globais de QVT, por tipo de unidade.

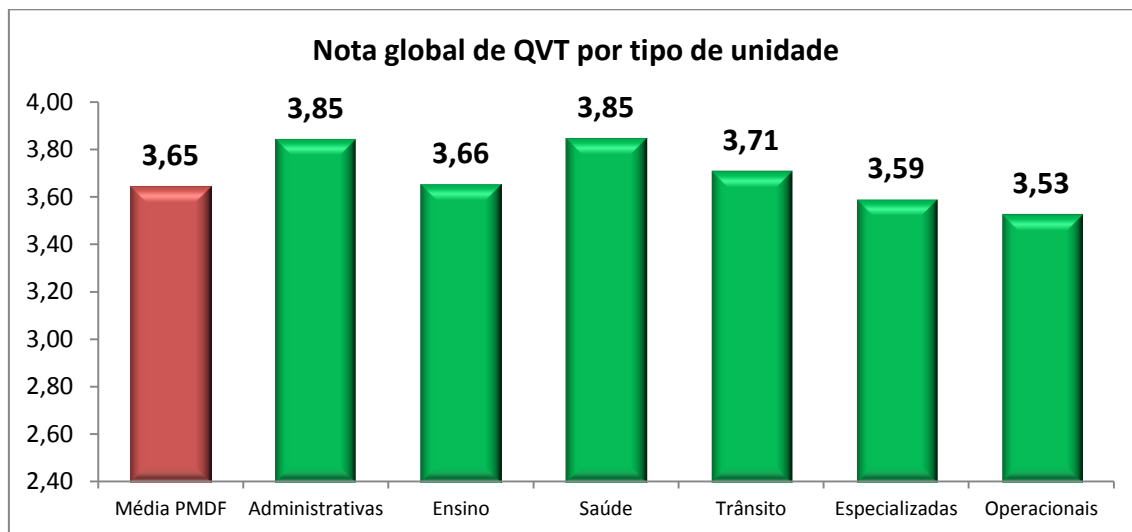


Figura 19 – Comparativo das notas globais médias de QVT, por tipo de unidade.

Apresentaremos, na sequência, os resultados de cada um dos fatores do IA\_QVT, componentes da nota global de QVT na organização estudada.

### 3.2.2 – Fator Condições de Trabalho

Dos 12 itens que compõem o fator condições de trabalho, 11 se posicionaram na zona de mal-estar moderado. A exceção foi o item que tratava do nível de iluminação, se este seria suficiente para a execução das atividades, que ficou na zona de transição. Ainda assim, este item não se adequa tanto ao trabalho policial que, em boa parte das ocasiões, é realizado em meio externo, com a iluminação natural.

A nota média para este fator foi de 3,19. Isso contribuiu para o resultado final negativo sobre a percepção de QVT na PMDF, uma vez que esta foi a segunda pior avaliação de um fator do inventário. Tal resultado evidencia más condições de trabalho, o que nos leva à necessidade de analisar detalhadamente as respostas aos itens, na tentativa de identificar as causas.



A questão de maior relevância para as más condições de trabalho, na percepção dos trabalhadores da PMDF, é a de que o seu trabalho coloca em risco sua segurança física. Esse é um ponto delicado do trabalho policial, pois, conforme Bittner (2003), a natureza desta profissão é lidar com aqueles casos que a maioria da população repudiaria. Numa alusão aos mecanismos coercitivos relatados por Foucault (2002), por estarem em contato com criminosos e com todo tipo de desvio social, logicamente há um risco à integridade física destes profissionais.

Por outro lado, a segurança física pode ser melhorada com a utilização de equipamentos de proteção individual, com o desenvolvimento de veículos específicos para a atividade policial ou até mesmo com o investimento em treinamento do pessoal para as ações de maior risco. Talvez essa deficiência esteja expressa no resultado do segundo pior item desse fator, a falta de apoio técnico para o desempenho das atividades.

A precariedade das condições de trabalho foi apontada nas respostas a quase todos os itens, envolvendo as percepções dos policiais sobre o espaço físico, o posto de trabalho, o mobiliário, o conforto, a adequação dos materiais e dos equipamentos. A Figura 20, a seguir, apresenta o resultado de cada um dos itens deste fator.

<b>Condições de Trabalho</b>				<b>3,19</b>	
<b>Item</b>	<b>Média</b>	<b>DP</b>	<b>Mediana</b>	<b>Moda</b>	
O nível de iluminação é suficiente para executar as atividades.	4,82	3,1	5	5	
O espaço físico é satisfatório.	3,70	3,1	3	0	
A temperatura ambiente é confortável.	3,65	3,1	3	0	
Os instrumentos de trabalho são suficientes para realizar as tarefas.	3,37	2,8	3	0	
O local de trabalho é confortável.	3,32	3,0	3	0	
O posto de trabalho é adequado para a realização das tarefas.	3,30	2,9	3	0	
Os equipamentos necessários para realização das tarefas são precários.*	6,84	3,0	8	10	
O mobiliário existente no local de trabalho é adequado.	3,07	3,0	2	0	
O material de consumo é suficiente.	3,00	2,8	2	0	
Na PMDF, as condições de trabalho são precárias.*	7,19	3,0	8	10	
O apoio técnico para as atividades é suficiente.	2,76	2,4	2	0	
O trabalho que realizo coloca em risco minha segurança física.*	7,67	3,2	10	10	

\* Item invertido

<b>Bem-estar intenso</b>
<b>Bem-estar moderado</b>
<b>Zona de transição</b>
<b>Mal-estar moderado</b>
<b>Mal-estar intenso</b>

Figura 20 – Resultados do IA\_QVT para o fator Condições de Trabalho.

Tal resultado aponta para uma necessidade urgente, na PMDF, de se buscar uma melhor estruturação para as atividades de trabalho. Muitos dos quartéis ainda em utilização são prédios antigos e mal conservados, com mais de 40 anos de uso. Há também prédios cedidos por outros órgãos, ou mesmo aproveitados pela corporação para a implantação de suas unidades. Percebe-se que houve um investimento na construção de novos quartéis, mas isso ainda não atingiu a totalidade da tropa.

As análises inferenciais apontaram para a diferença na percepção deste fator, em função do sexo, posto ou graduação e tipo de unidade em que trabalham os policiais. Avaliando tal diferença, podemos perceber que as condições de trabalho são ligeiramente melhor avaliadas por parte dos oficiais. As avaliações das praças, em especial a dos sargentos e subtenentes, são as mais baixas. A Figura 21 apresenta tal comparação de médias.

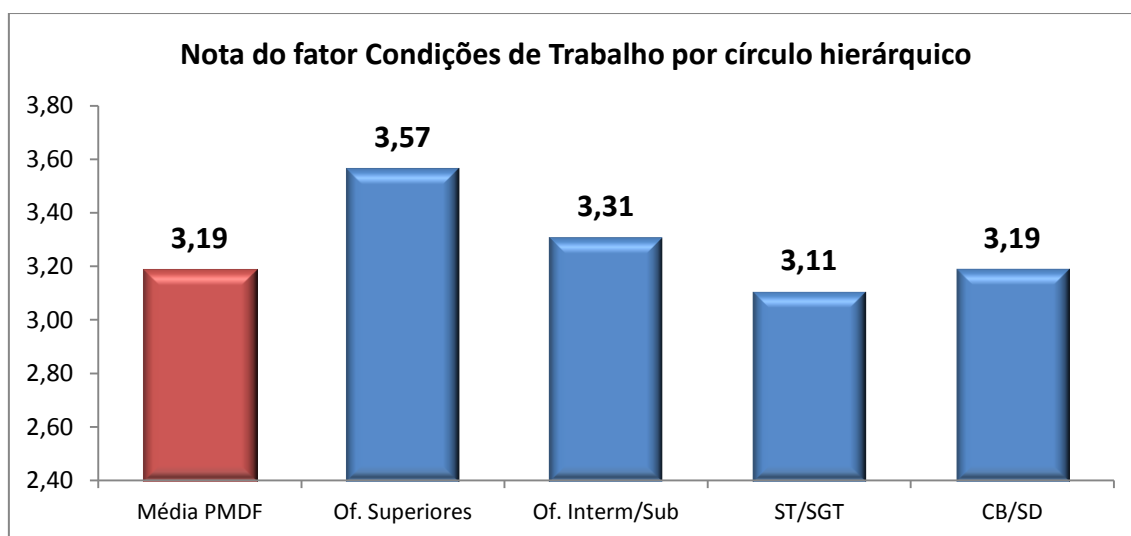


Figura 21 – Comparativo das notas do fator Condições de Trabalho, por círculo hierárquico.

Há uma diferença considerável na percepção das condições de trabalho, quando separamos os respondentes em função do tipo de unidade em que trabalham. As médias indicam que as unidades de trânsito possuem as melhores condições de trabalho, na percepção dos policiais. Tal resultado talvez seja fruto do maior investimento de recursos nestas unidades. Por força de convênio entre a PMDF e os órgãos de trânsito, parte do valor arrecadado com multas aplicadas por policiais militares é revertida para investimentos em tais unidades.

Ainda que estas diferenças nas médias não tenham sido relevantes em termos de classificação na cartografia do IA\_QVT, tal nuance nas percepções dá indícios da

realidade institucional. As unidades administrativas e de saúde, por exemplo, têm médias melhores que as demais, inferiores apenas às de trânsito. Isso pode ser em função dos policiais que lá trabalham não terem que lidar, tão rotineiramente com os riscos físicos, apontados como o pior aspecto para as condições de trabalho.

Por fim, as unidades relacionadas com a atividade fim da PMDF são as que pior avaliam as condições de trabalho. Ali, segundo a percepção dos trabalhadores, residem os piores problemas a serem enfrentados pela corporação, no que se refere ao fator em questão. Isso ficou demonstrado nas médias das unidades especializadas e operacionais de área, conforme Figura 22.

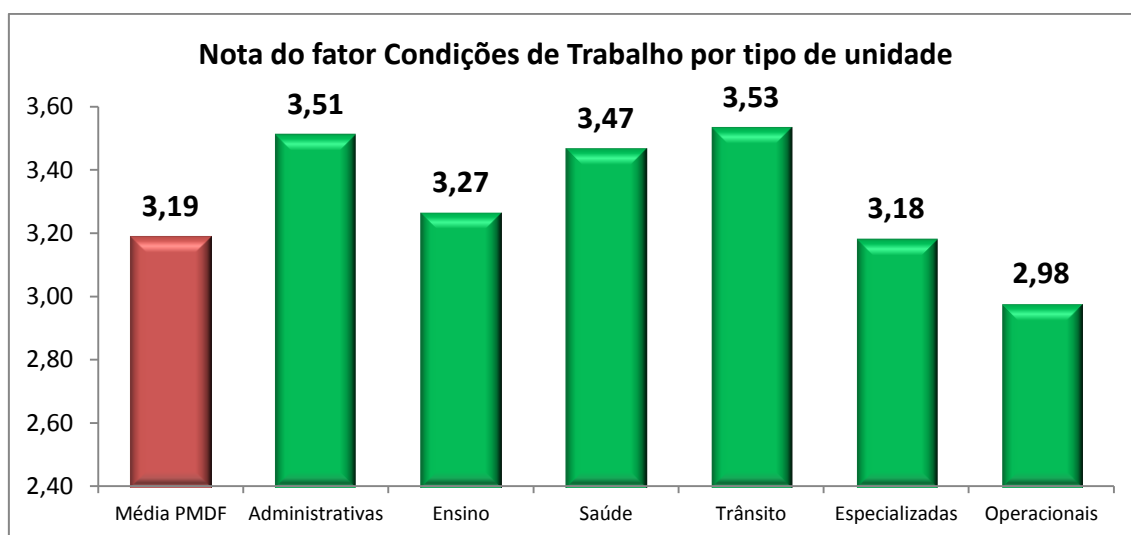


Figura 22 – Comparativo das notas do fator Condições de Trabalho, por tipo de unidade.

Os dados expostos nesta sessão evidenciam a existência de um grave problema envolvendo as condições de trabalho na PMDF. No entanto, é preciso considerar que aqui são avaliados aspectos tangíveis do trabalho, oferecendo uma visão dos trabalhadores que pode representar apenas “a ponta do *iceberg*” (Ferreira, 2011a; 2013). Assim, as precárias condições de trabalho podem ser resultado, na verdade, de deficiências na organização do trabalho, fator sobre o qual trataremos agora.

### 3.2.3 – Fator Organização do Trabalho

De maneira semelhante ao ocorrido no fator anterior, apenas um item avaliado no fator organização do trabalho posicionou-se na zona de transição. Os outros oito itens ficaram na zona de mal-estar moderado, evidenciando graves problemas em relação à organização do trabalho na PMDF.

A nota média para este fator foi de 3,44, também se posicionando na zona de mal-estar moderado e contribuindo para que a nota global de QVT tivesse o mesmo posicionamento na cartografia do inventário. Vários estudos já realizados no âmbito do ErgoPublic, com a utilização do método da EAA\_QVT, têm apontado que a maioria dos problemas relacionados à QVT nas organizações, na percepção dos trabalhadores, estão relacionados à organização do trabalho (Branquinho, 2010; Albuquerque, 2011; Andrade, 2011; Daniel, 2012; Fernandes, 2013).

Os itens com maior impacto no resultado final para este fator foram os relacionados à cobrança. Tanto em termos do rigor em relação aos prazos para cumprimento de tarefas, como a forte cobrança por resultados, foram apontadas como os aspectos mais danosos para QVT na PMDF. Como a rigidez nas normas também é apontada como um fator gerador de mal-estar, podemos suspeitar que haja relação entre tais normas e essa cobrança excessiva, percebida pelos trabalhadores.

A cobrança por desempenho no trabalho policial é citada por Monjardet (2003), para quem a questão se baseia na dificuldade de se aferir a eficiência e a eficácia desse trabalho, pois os números, notadamente utilizados como indicadores de desempenho, se referem a prisões, atendimentos e outras ações realizadas. Tais ações, na verdade, significam a ocorrência de algum delito, o que pode ser atribuído à falta da ação

preventiva. O autor cita, ainda, que o trabalho de policiamento ostensivo na prevenção do crime é de difícil mensuração.

A questão da cobrança pode ser resultado, também, dos múltiplos meios de controle da atividade policial. Tais profissionais, além de estarem subordinados aos seus superiores hierárquicos, conforme apresentado no quadro teórico de referência e no organograma institucional, são fiscalizados pela corregedoria interna e ainda sofrem controle externo por parte da sociedade, em especial pela mídia responsável, muitas vezes, pela veiculação de matérias sobre o trabalho policial (Porto, 2009) e da divulgação de visões estereotipadas sobre esses trabalhadores (Ramos & Novo, 2003).

Tal controle externo pode ainda ser exercido por outros órgãos públicos, como é o caso do Ministério Público. Segundo pesquisa de Lima, Bueno e Santos (2014), realizada a pedido da SENASP e anteriormente citada, para 80% dos policiais militares do DF o Ministério Público relaciona-se com a PMDF com insensibilidade e indiferença, apenas cobrando e sem colaborar. Para muitos desses policiais, tal órgão é visto como uma instância que se opõe ao trabalho policial, dificultando-o. Apenas 14,1% dos respondentes daquela pesquisa consideram a relação como positiva.

Os números não foram muito distintos quando questionada a relação com o Poder Judiciário. Apesar dos policiais serem agentes operadores do direito, parece-nos que estão à margem das demais categorias. Além disso, muitas vezes, os criminosos presos, são beneficiados por leis brandas, soltos e voltam a delinquir, o que pode fazer com que parte do trabalho policial pareça sem sentido. Já os policiais, em seu trabalho de reprimir, mesmo que violentamente, todas as transgressões (Bittner, 2003), estão constantemente sujeitos aos rigores da lei.

---

Os problemas apontados pelo inventário, para a organização do trabalho, não se restringem à cobrança e rigidez das normas, como seria de se esperar em uma organização militar. Aspectos como pressão, sobrecarga de atividades, excesso de trabalho e tarefas repetitivas ficaram, também, em evidência, conforme a Figura 23.

<b>Organização do Trabalho</b>				<b>3,44</b>	
<b>Item</b>	<b>Média</b>	<b>DP</b>	<b>Mediana</b>	<b>Moda</b>	
Falta tempo para ter pausa de descanso no trabalho.*	5,22	3,1	5	5	
Existe fiscalização do desempenho.*	6,09	3,3	7	10	
O ritmo de trabalho é excessivo.*	6,26	2,6	6	5	
Na PMDF, as tarefas são repetitivas.*	6,27	3,1	7	10	
Posso executar o meu trabalho sem sobrecarga de tarefas.	3,56	2,9	3	0	
Posso executar o meu trabalho sem pressão.	3,51	3,0	3	0	
As normas para execução das tarefas são rígidas.*	7,11	2,8	8	10	
Na PMDF, existe forte cobrança por resultados.*	7,16	2,8	8	10	
Há cobrança de prazos para o cumprimento de tarefas.*	7,66	2,6	8	10	

\* Item invertido

<b>Bem-estar intenso</b>
<b>Bem-estar moderado</b>
<b>Zona de transição</b>
<b>Mal-estar moderado</b>
<b>Mal-estar intenso</b>

Figura 23 – Resultados do IA\_QVT para o fator Organização do Trabalho.

As inferências estatísticas nos indicam que houve diferença na distribuição das notas para o fator Organização do Trabalho em função do sexo e do posto ou graduação dos respondentes. Mais uma vez, devemos lembrar que tais diferenças foram muito sutis, tendo os respondentes, de modo geral, atribuído baixas notas ao fator. Isso fica

bastante evidenciado ao compararmos as médias. Como demonstram os gráficos das Figuras 24 e 25.

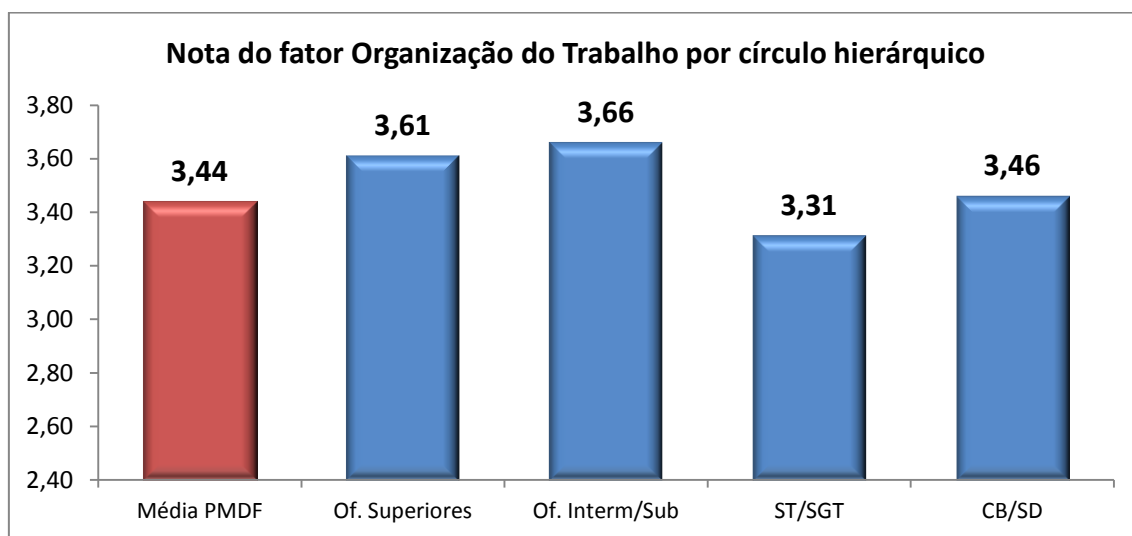


Figura 24 – Comparativo das notas do fator Organização do Trabalho, por círculo hierárquico.

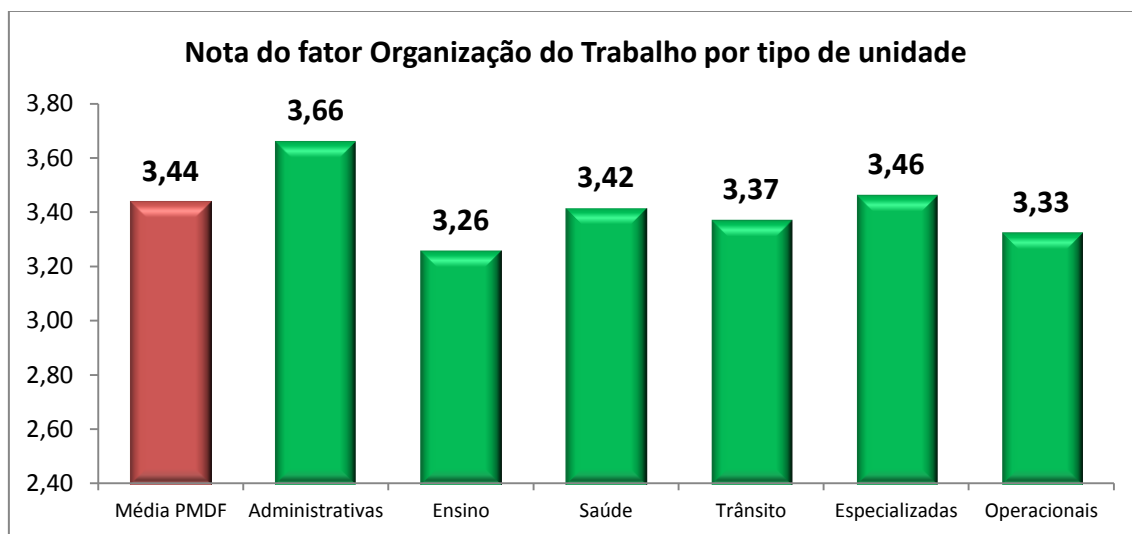


Figura 25 – Comparativo das notas do fator Organização do Trabalho por tipo de unidade.

Fica claro que os problemas decorrentes da organização do trabalho, de maneira geral, têm impacto importante na percepção de QVT por parte dos trabalhadores, o que ocorre em todos os níveis. Tal resultado, como comentado, encontra ressonância em outros estudos que utilizaram o IA\_QVT (Feitosa, 2010; Branquinho, 2010;



Albuquerque, 2011; Andrade, 2011; Fernandes, 2013). Mas, mesmo que tenha tido a pior avaliação, entre os estudos citados, a nota foi ainda mais crítica para o Reconhecimento e Crescimento Profissional, conforme veremos a seguir.

### **3.2.4 – Fator Reconhecimento e Crescimento Profissional**

O resultado desta pesquisa apontou para um grave problema relacionado ao reconhecimento pelo trabalho e as oportunidades de crescimento profissional na PMDF. O valor para este fator foi o mais baixo entre todos os que constituem o inventário. Isso contribuiu bastante para o resultado negativo sobre a percepção de QVT por parte dos policiais militares do Distrito Federal.

Este resultado ficou expresso na nota média do fator, que foi de 2,79. Cabe lembrar que a escala pode chegar até dez. O item de pior avaliação foi o que se referia à igualdade de oportunidade de crescimento profissional para todos os membros da organização (1,31). Obtiveram notas também muito baixas os itens sobre o reconhecimento do trabalho individual (1,86), o incentivo para crescimento na carreira (1,88) e o sentimento do policial em relação ao reconhecimento institucional (1,90). Todos esses itens se posicionaram na zona de mal-estar intenso.

Outros aspectos com baixas avaliações, que ficaram na zona de mal-estar moderado, diziam respeito ao apoio do comando para o desenvolvimento profissional, a oportunidade de ser criativo, as possibilidades de desenvolvimento pessoal, além de outras formas de incentivo e reconhecimento, como se pode observar na Figura 26.

<b>Reconhecimento e Crescimento Profissional</b>				<b>2,79</b>	
<b>Item</b>	<b>Média</b>	<b>DP</b>	<b>Mediana</b>	<b>Moda</b>	
A prática do reconhecimento contribui para a minha realização profissional.	6,88	3,5	8	10	
Falta apoio do comando para o meu desenvolvimento profissional.*	6,35	3,3	7	10	
Tenho possibilidade de ser criativo no meu trabalho.	3,64	3,4	3	0	
Tenho a impressão de que para a PMDF eu não existo.*	6,63	3,4	8	10	
O desenvolvimento pessoal é uma possibilidade real na PMDF.	3,05	2,9	2	0	
Na PMDF, o resultado obtido com meu trabalho é reconhecido.	2,80	3,0	2	0	
Na PMDF, minha dedicação ao trabalho é reconhecida.	2,62	2,8	2	0	
Na PMDF, recebo incentivos de minha chefia.	2,60	2,9	2	0	
O reconhecimento do trabalho coletivo é uma prática efetiva na PMDF.	2,34	2,7	1	0	
A PMDF oferece oportunidade de crescimento profissional.	2,33	2,8	1	0	
Sinto-me reconhecido(a) pela instituição onde trabalho.	1,90	2,6	1	0	
Há incentivos da PMDF para o crescimento na carreira.	1,88	2,6	1	0	
O reconhecimento do trabalho individual é uma prática efetiva na PMDF.	1,86	2,4	1	0	
As oportunidades de crescimento profissional são iguais para todos.	1,31	2,5	0	0	

\* Item invertido

<b>Bem-estar intenso</b>
<b>Bem-estar moderado</b>
<b>Zona de transição</b>
<b>Mal-estar moderado</b>
<b>Mal-estar intenso</b>

Figura 26 – Resultados do IA\_QVT para o fator Reconhecimento e Crescimento Profissional.

Um ponto que devemos destacar é o resultado do único item que se posicionou na zona de bem-estar moderado. Ele traz a seguinte redação: “a prática do reconhecimento contribui para a minha realização profissional”. Isso significa que, para

os policiais, seria importante ter o trabalho reconhecido. Tal importância não é apenas de ordem profissional, mas está ligada à realização pessoal.

Essa constatação encontra ressonância nos estudos de Ferreira (2006b, 2011b), que atribui importância ao resgate do sentido do trabalho e à sua humanização. Até mesmo quem defende um uso mais instrumental da QVT, como fomento ao aumento da produtividade, reconhece que uma parcela dos trabalhadores busca além do ganho financeiro, ocupações que deem sentido às suas vidas (Beh & Rose, 2007; Halkos & Bousinakis, 2010; Bom Sucesso, 2013).

Destarte nos caiba avaliar os pontos que geraram toda essa insatisfação por parte dos policiais participantes desse estudo. A principal queixa é relacionada à igualdade de oportunidades de crescimento na carreira e o reconhecimento do trabalho individual. Essa insatisfação pode ser relacionada com a insatisfação com o modelo de organização da corporação.

Mais uma vez, recorrendo à pesquisa de Lima, Bueno e Santos (2014), lembramos que 79,4% dos participantes da PMDF consideram o modelo de organização das carreiras inadequado. Para 89,2% deles, a corporação deveria ser formatada em uma única carreira, com forma de ingresso única, por meio de concurso público. Isso significaria o rompimento com o atual modelo de duas carreiras: a de praças e a de oficiais. O modelo sugerido pelos policiais possibilitaria, não se sabe ainda exatamente por quais meios e regulamentações, o alcance dos postos mais altos da hierarquia, pela base da instituição.

Em relação às análises inferenciais, encontrou-se diferença na distribuição dos resultados conforme o tipo de unidade de trabalho, o sexo, a escolaridade e o posto ou graduação dos policiais. As melhores médias foram atribuídas pelos policiais que

---

trabalham nas unidades de ensino e administrativas. Para estes policiais, talvez por trabalharem mais próximos do comando, existam mais oportunidades.

No caso das unidades de ensino, tendo em vista suas baixas avaliações sobre as condições e organização do trabalho, certamente os policiais que ali trabalham são mais demandados em sua criatividade. Segundo Mendes e Aguiar (2013), criatividade é fonte geradora de QVT, no caso das iniciativas serem bem sucedidas. Supõe-se, ainda, haver um reconhecimento direto por parte dos alunos e suas famílias, fruto do ingresso recente na instituição, que amenizaria, para estas unidades, a falta de reconhecimento geral. Tal suposição é tema para pesquisas futuras. A Figura 27 apresenta a distribuição das médias por tipo de unidade.



Figura 27 – Comparativo das notas do fator Reconhecimento e Crescimento Profissional, por tipo de unidade.

Mais uma vez observamos que as piores avaliações se concentraram nas unidades diretamente envolvidas com a atividade fim da PMDF, ou seja, as unidades de trânsito, especializadas e operacionais de área. Fica clara a urgência no desenvolvimento de uma política de QVT que atenda aos trabalhadores dessas unidades. Algo que também se repetiu nesse fator foi a concentração das melhores avaliações nos

postos mais elevados da hierarquia. Isso também indica as áreas da corporação que deveriam ser alvo das iniciativas de promoção de QVT. A Figura 28 apresenta estes resultados.

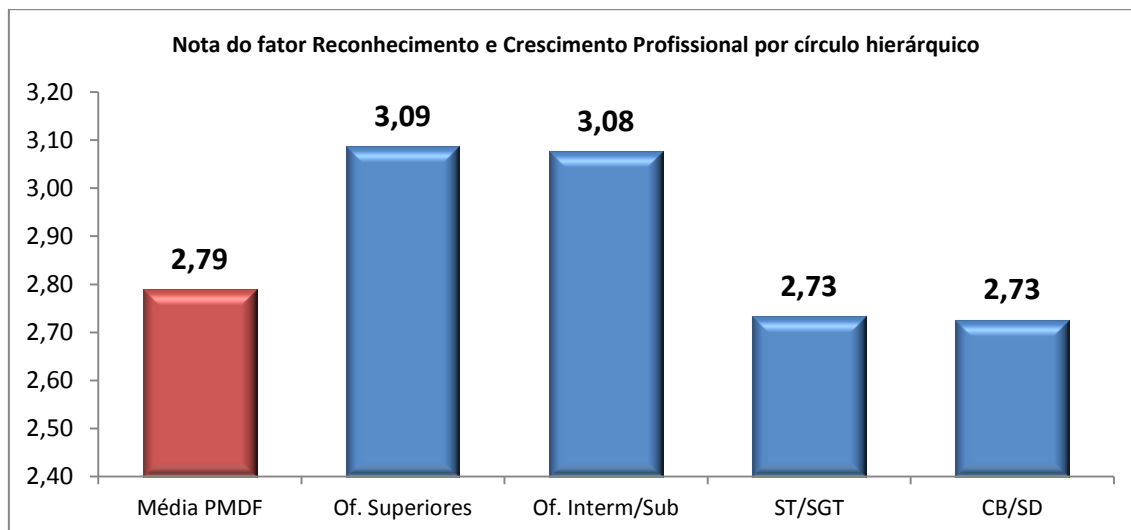


Figura 28 – Comparativo das notas do fator Reconhecimento e Crescimento Profissional, por círculo hierárquico.

Até aqui apresentamos os fatores que foram pior avaliados pelos trabalhadores da PMDF, em especial este último. Tais números nos dão uma ideia da situação crítica da corporação que, segundo a cartografia do IA\_QVT, está posicionada na zona de mal-estar dominante, com iminente risco de adoecimento de seus trabalhadores. A seguir, veremos alguns indícios da forma como os policiais traçam estratégias para lidar com essa pressão e onde estariam alicerçadas as suas estratégias.

### 3.2.5 – Fator Relações Socioprofissionais de Trabalho

Ao contrário do que encontramos nos fatores anteriormente apresentados, os resultados para as relações socioprofissionais de trabalho foram um pouco mais positivos. Dos dezesseis itens que compõem esse fator, quatro ficaram na zona de bem-estar moderado, sete na de transição e cinco na de mal-estar moderado.

A nota média para esse fator foi de 4,66. Ainda que com tendência negativa, o fator se posicionou na zona de transição, obtendo a melhor avaliação entre os que compõem o inventário. Podemos supor que, provavelmente, as relações interpessoais sejam uma espécie de “válvula de escape”, da qual os policiais militares lançam mão para suportar as intempéries do trabalho.

Ferreira (2012) classifica tais subterfúgios EMICs, por meio das quais os trabalhadores fazem frente ao CHT. Para o autor, o sucesso no uso de tais mecanismos é fonte geradora de bem-estar, bem como de vivências de prazer, por meio do sofrimento criativo (Mentes & Aguiar, 2013).

De qualquer maneira, ainda que os números sejam um pouco melhores, não se pode ignorar o grave fato de não terem atingido sequer a média da avaliação possível. Os itens de pior avaliação foram aqueles relacionados com a liberdade de se expressar, a oportunidade do diálogo, a justiça na distribuição das tarefas e o acesso e comunicação entre superiores e subordinados. Todos estes se situaram na zona de mal-estar moderado, numa repetição de um claro padrão já demonstrado nos fatores anteriores, ou seja, uma cisão entre os escalões superiores e a base da instituição.

Uma série de outras questões foi classificada na zona de transição. São dados referentes ao acesso à chefia imediata e sua disponibilidade de cooperar. Percebemos aqui uma diferença entre a percepção que se tem dos escalões mais distantes e os mais próximos. Estes são vistos de maneira mais positiva. Outros aspectos nessa zona intermediária referem-se aos conflitos no trabalho, liberdade para execução e conclusão de tarefas. A Figura 29 apresenta os resultados do fator e nos permite uma visualização desta realidade.

---

<b>Relações Socioprofissionais de Trabalho</b>					<b>4,66</b>
<b>Item</b>	<b>Média</b>	<b>DP</b>	<b>Mediana</b>	<b>Moda</b>	
Minhas relações de trabalho com os colegas são harmoniosas.	7,60	2,2	8	8	
A convivência no ambiente de trabalho é harmoniosa.	6,64	2,6	7	8	
Há confiança entre os colegas.	6,36	2,6	7	8	
Meus colegas de trabalho demonstram disposição em me ajudar.	6,16	2,9	7	8	
É fácil o acesso ao comando/chefia imediato/a.	5,16	3,5	5	0	
É comum o conflito no ambiente de trabalho.*	5,01	3,1	5	5	
É comum a não conclusão de trabalhos iniciados.*	5,08	3,5	5	10	
Minhas relações de trabalho com a chefia/o comando são cooperativas.	4,91	3,3	5	0	
Minha chefia/comando imediato/a tem interesse em me ajudar.	4,46	3,2	5	0	
A comunicação entre funcionários é insatisfatória.*	5,81	3,1	6	5	
Tenho liberdade na execução das tarefas.	4,16	3,1	5	0	
Na PMDF, tenho livre acesso aos escalões superiores.	3,54	3,1	3	0	
O comportamento do comando é caracterizado pelo diálogo.	3,48	3,3	3	0	
A distribuição das tarefas é justa.	3,44	2,8	3	0	
Existem dificuldades na comunicação chefia/comando - subordinado.*	6,77	3,0	8	10	
Na PMDF, tenho liberdade para dizer o que penso sobre o trabalho.	2,09	2,7	1	0	

\* Item invertido

<b>Bem-estar intenso</b>
<b>Bem-estar moderado</b>
<b>Zona de transição</b>
<b>Mal-estar moderado</b>
<b>Mal-estar intenso</b>

Figura 29 – Resultados do IA\_QVT para o fator Relações Socioprofissionais de Trabalho.

Fica claro que, quanto mais próximos os níveis hierárquicos, ou mais comum a interação, melhor o relacionamento entre os policiais. Os aspectos deste fator com a

melhor avaliação referem-se às relações entre os colegas e a convivência no ambiente de trabalho.

As inferências estatísticas sugerem diferenças na percepção deste fator, em função do tipo de unidade em que trabalha o respondente, do sexo e do posto ou graduação que ocupa. Em relação ao tipo de unidade, as de saúde apresentam a melhor média para o fator. Entre as demais, as diferenças são mais sutis, novamente, com as piores avaliações partindo das unidades responsáveis pela atividade fim, como se pode verificar na Figura 30 a seguir.

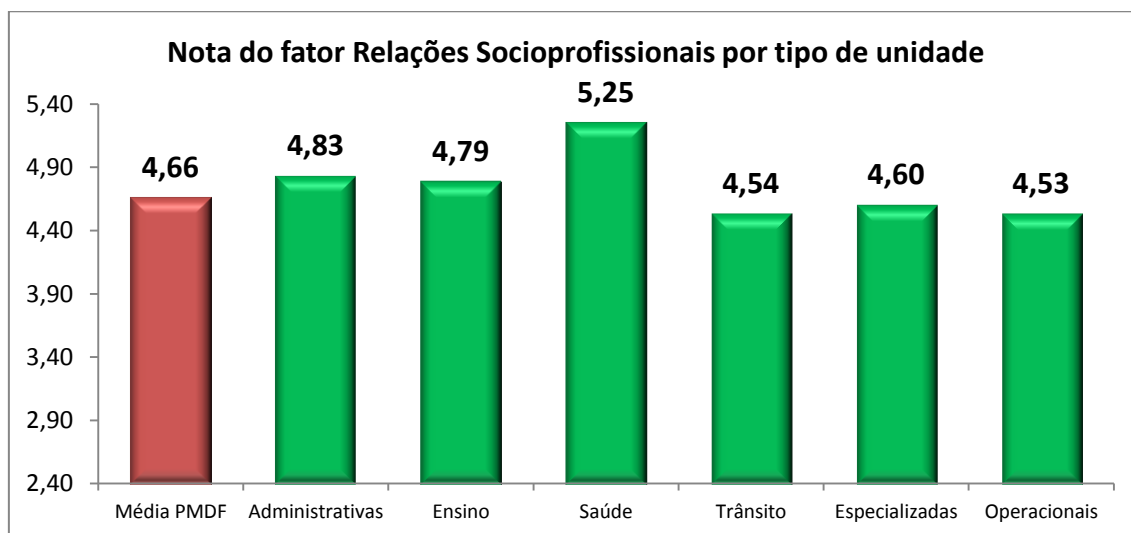


Figura 30 – Comparativo das notas do fator Relações Socioprofissionais, por tipo de unidade.

Entre os níveis hierárquicos, a comparação das médias para as relações socioprofissionais indica um melhor nível de avaliação nos círculos dos oficiais subalternos e intermediários. Estes trabalhadores passam por um período de formação maior, onde há maior chance do estabelecimento de vínculos mais fortes. Pela posição que ocupam na carreira, eles têm a oportunidade de trabalhar com pessoas mais próximas.



Já para os demais policiais, a diferença é pequena, com avaliações muito próximas à média institucional. Supomos que, para os oficiais superiores, ocupantes dos postos mais altos da corporação, a dispersão deles pelas diversas unidades, muitas vezes ocupando apenas as funções de comandante e subcomandante, faz com que haja esse distanciamento nas relações. Entre as praças, por sua vez, repete-se o padrão de percepções negativas, como nos demais fatores. A Figura 31 ilustra este resultado.

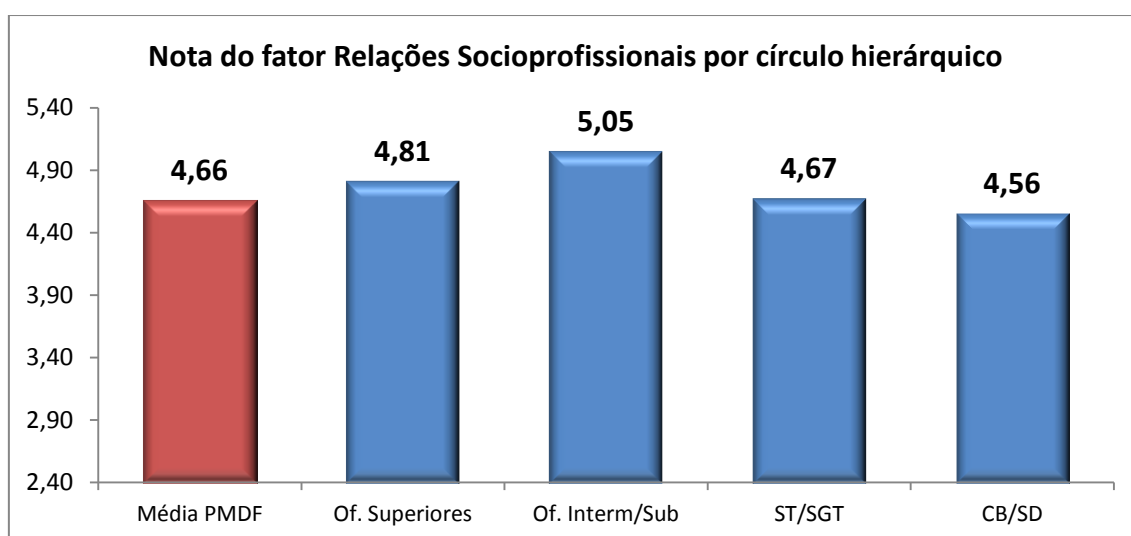


Figura 31 – Comparativo das notas do fator Reconhecimento e Crescimento Profissional por círculo hierárquico.

Até aqui, o IA\_QVT possibilitou a avaliação de questões atinentes apenas ao âmbito interno da corporação, ou à sua relação com seu cliente, a sociedade. Há, no entanto, uma vertente a ser analisada, que é a relação entre a vida profissional, pessoal e social do indivíduo trabalhador. A seguir, veremos como essas esferas se inter-relacionam.

### 3.2.6 – Fator Elo Trabalho-Vida Social

O fator Elo Trabalho-Vida Social foi o único a apresentar um item na zona de bem-estar intenso. Este item trazia a assertiva sobre a importância do trabalho policial para a sociedade, que obteve nota média de 8,68. Esse é um aspecto importante a ser avaliado, pois retrata a percepção que os policiais têm dos serviços que prestam à sociedade. Fica ainda mais clara tal percepção, por parte dos respondentes, quando analisamos a mediana e a moda deste item, que se posicionaram na nota máxima.

Outro ponto interessante é que os policiais declaram que gostam da instituição onde trabalham. Neste caso, a despeito das avaliações ruins que fazem sobre a percepção de QVT, gostam da corporação, o que poderia ser um estímulo a aderirem a programas e políticas voltadas ao incremento do bem-estar e da QVT.

A nota média para o fator foi de 4,15, posicionando-o, de forma geral, na zona de transição, com tendência negativa. Dos dez itens deste fator, além dos dois acima mencionados, quatro se posicionaram na zona de transição na cartografia do inventário. Estes itens versavam sobre o tempo para a execução do trabalho, o quanto este faz bem ao policial, se as atividades são fontes de prazer e se o tempo que passam trabalhando os faz feliz.

Um item se posicionou na zona de mal-estar moderado. Ele avaliava a percepção dos policiais sobre o reconhecimento da sociedade da importância de seu trabalho. Vemos aqui um ponto que pode ser fonte de mal-estar, uma vez que os policiais consideram sua atividade importante socialmente, mas não se percebem reconhecidos pela sociedade.

Outros três itens se posicionaram na zona de mal-estar intenso. Essas assertivas visavam avaliar o quanto os policiais se sentiam felizes em seu trabalho na PMDF, em

---

comparação com outras esferas da vida pessoal, como a sua casa, o convívio familiar e a relação com os amigos. As médias baixas nas notas desses itens significam que os policiais se sentem muito mais felizes nas outras esferas de suas vidas do que exercendo sua profissão.

A Figura 32 apresenta os resultados do fator, possibilitando uma melhor visualização das informações apresentadas.

<b>Elo Trabalho-Vida Social</b>		<b>4,15</b>			
<b>Item</b>	<b>Média</b>	<b>DP</b>	<b>Mediana</b>	<b>Moda</b>	
O trabalho que faço é útil para a sociedade.	8,68	2,1	10	10	
Gosto da instituição onde trabalho.	6,78	3,3	8	10	
Na PMDF, disponho de tempo para executar o meu trabalho com zelo.	5,35	3,0	5	5	
Sinto que meu trabalho na PMDF me faz bem.	5,22	3,2	5	8	
Na PMDF, as atividades que realizo são fontes de prazer.	4,96	3,2	5	5	
O tempo que passo trabalhando na PMDF me faz feliz.	4,94	3,1	5	5	
A sociedade reconhece a importância do meu trabalho.	2,31	2,6	1	0	
Sinto-me mais feliz no trabalho na PMDF que com os meus amigos.	1,81	2,4	0	0	
Sinto-me mais feliz no trabalho na PMDF que em minha casa.	1,24	2,1	0	0	
Sinto-me mais feliz no trabalho na PMDF que com a minha família.	0,91	1,8	0	0	

\* Item invertido

<b>Bem-estar intenso</b>
<b>Bem-estar moderado</b>
<b>Zona de transição</b>
<b>Mal-estar moderado</b>
<b>Mal-estar intenso</b>

Figura 32 – Resultados do IA\_QVT para o fator Elo Trabalho-Vida Social.

As estatísticas inferenciais indicam que a os resultados do fator Elo Trabalho-Vida Social variam em função do tipo de unidade de trabalho, da escolaridade e do

posto ou graduação ocupados pelos policiais. Em relação a este último quesito, a variação é muito singela, conforme podemos observar na Figura 33. Já em relação ao tipo de unidade, percebemos uma ligeira diferença para menos nas unidades de ensino e especializadas, para as demais unidades houve grande uniformidade neste fator. As médias são apresentadas em seguida na Figura 34.

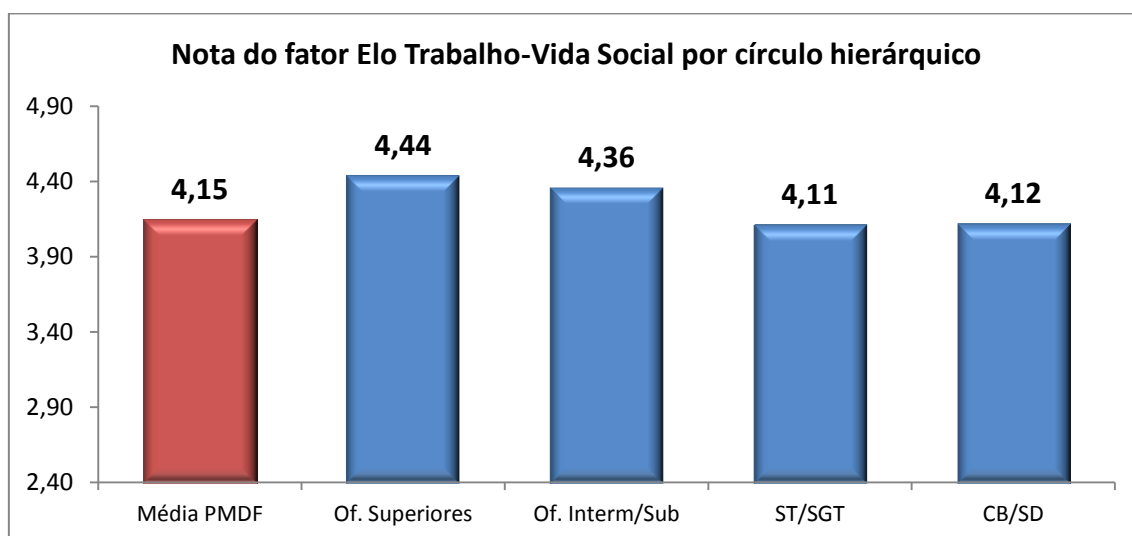


Figura 33 – Comparativo das notas do fator Elo Trabalho-Vida Social, por círculo hierárquico.

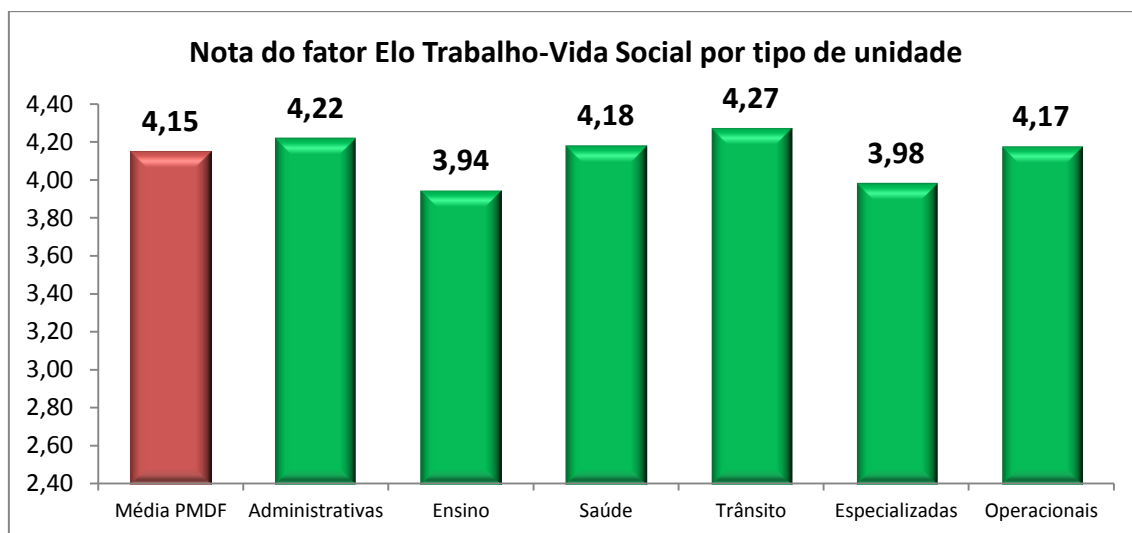


Figura 34 – Comparativo das notas do fator Elo Trabalho-Vida Social por tipo de unidade.

A parte quantitativa do IA\_QVT resultou em um retrato das percepções dos trabalhadores da PMDF em termos da QVT global e, de maneira mais específica, em

cada um dos fatores do inventário. Esta “fotografia” institucional nos permitiu identificar onde estão os pontos mais críticos, no que se refere às vivências de bem-estar ou mal-estar, por parte dos trabalhadores. A seguir, apresentaremos os resultados qualitativos, os quais nos possibilitam avançar no entendimento da percepção de QVT pelos policiais militares do Distrito Federal.

### 3.3 – Resultados da Parte Qualitativa do IA\_QVT

A etapa qualitativa do IA\_QVT, conforme apresentado anteriormente, consiste em quatro questões abertas, que visam identificar, na concepção dos trabalhadores, o conceito de QVT, assim como as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho. A quarta questão é uma oportunidade para os trabalhadores expressarem suas opiniões e sugestões, tanto em relação à temática estudada como em relação à própria pesquisa.

Consideramos que houve uma boa adesão às questões abertas, com 82% dos participantes tendo respondido à questão sobre o que seria QVT. As questões sobre bem-estar e mal-estar obtiveram uma taxa de resposta de 80% e a última questão, espaço para comentários e sugestões, foi respondida em 59% dos casos.

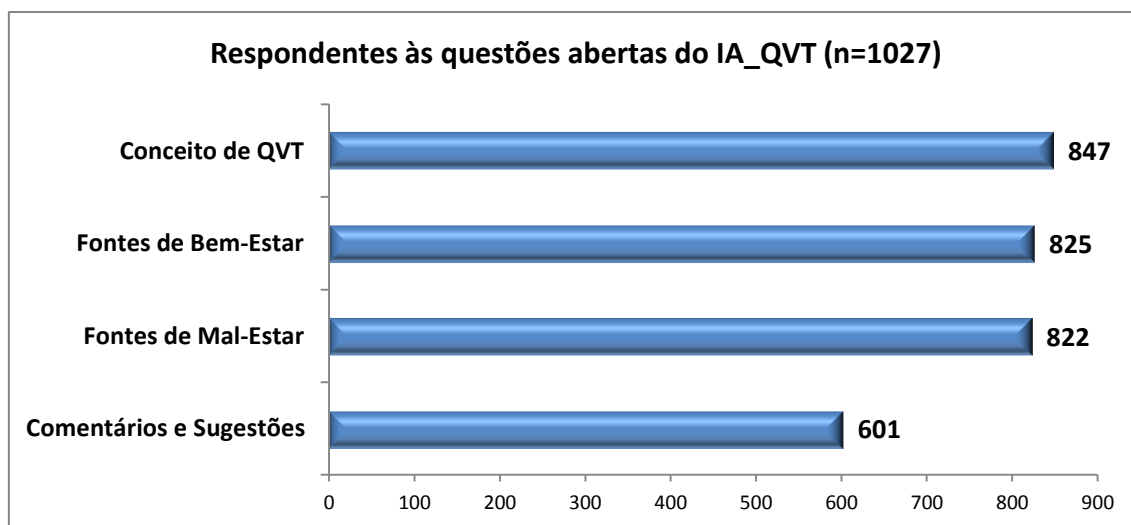


Figura 35 – Respondentes às questões abertas do IA\_QVT.



Já o dendograma de classes apresentado na Figura 37 permite comparar o tamanho delas e identificar suas semelhanças e derivações. O padrão de cores utilizado é repetido na Figura 38, o mapa de palavras, onde elas se posicionam em função de seu vínculo com as classes temáticas. Tal mapa permite ainda a visualização do entrelaçamento de tais classes, e os assuntos abordados em cada uma delas.

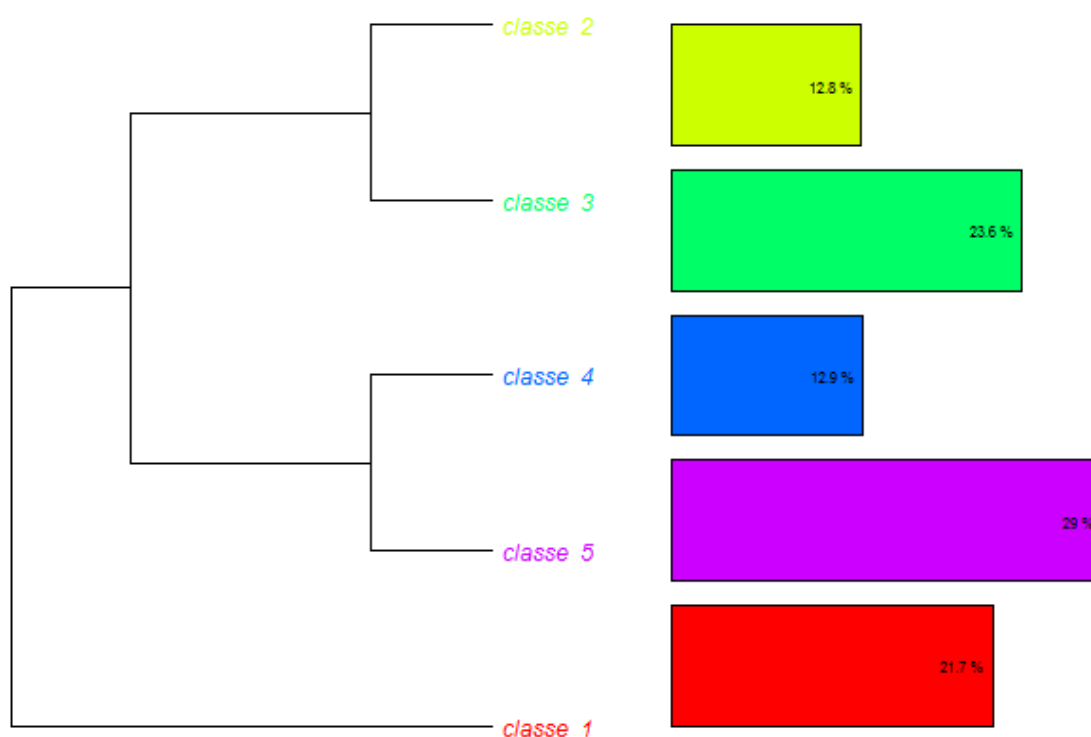


Figura 37 – Dendograma de classes: QVT na percepção dos policiais militares do DF.

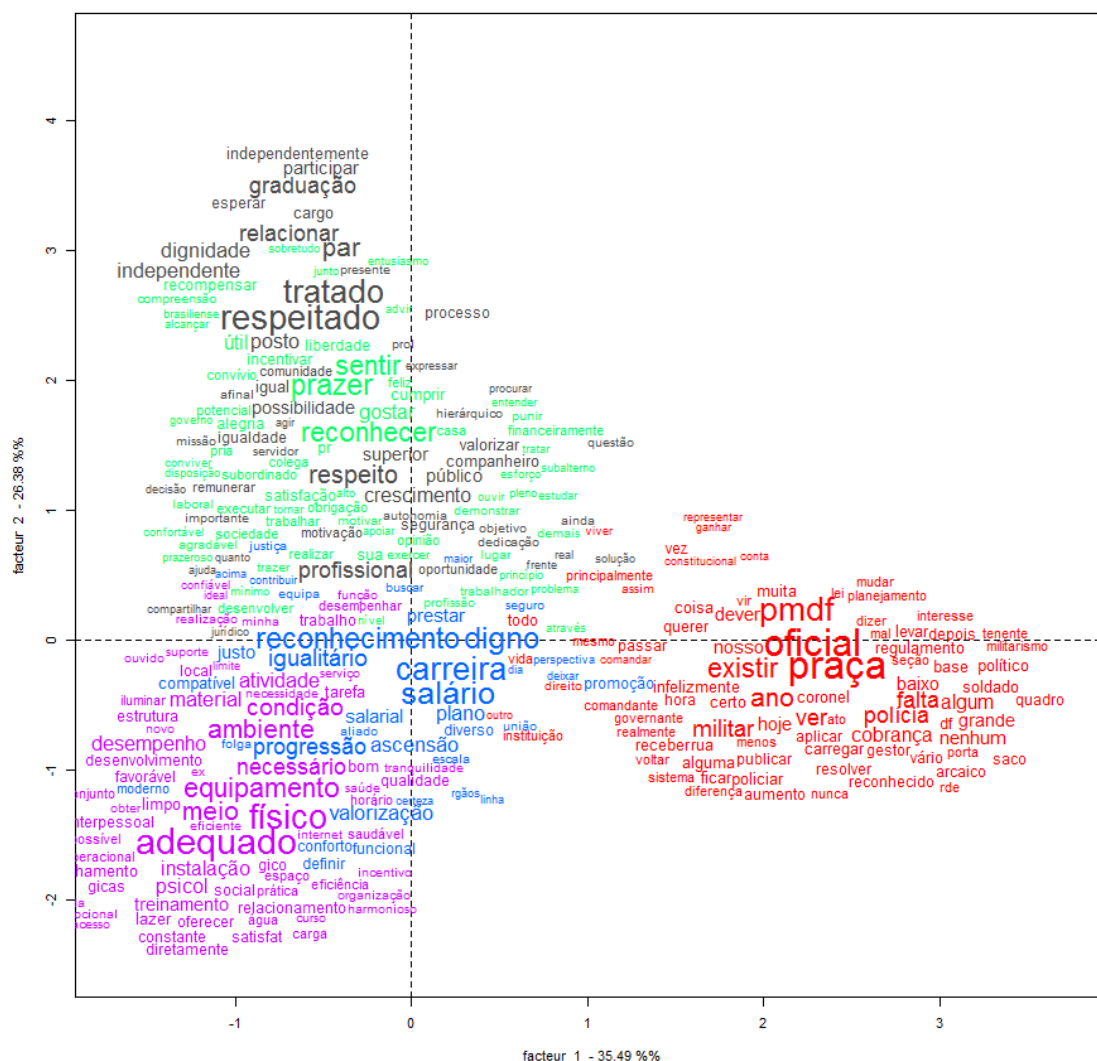


Figura 38 – Mapa de palavras: QVT na percepção dos policiais militares do DF.

Como a análise quantitativa apontou diferenças significativas entre as percepções de praças e oficiais, optamos, então, por realizar algumas análises comparativas entre as respostas de cada uma destas categorias. Isso permite identificar a visão que cada grupo tem da instituição, da QVT e das fontes de bem-estar e mal estar. Estas comparações serão sempre apresentadas lado a lado, para facilitar a análise, conforme a Figura 39.



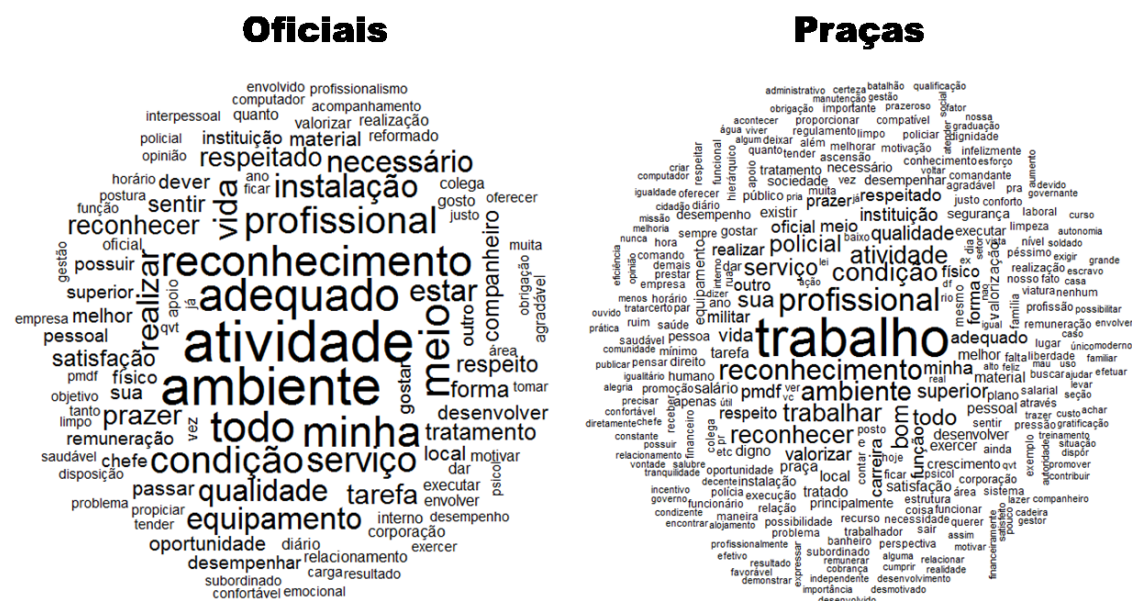


Figura 39 – Nuvens de palavras: QVT, comparativo entre oficiais e praças.

As imagens apresentam mais semelhanças que diferenças. A maior densidade de palavras nas respostas das praças se deve ao maior número de respondentes. Percebemos que ambas as categorias parecem estar preocupadas com o reconhecimento do trabalho prestado e com as condições de trabalho, com ênfase nos aspectos físicos e ambientais.

Seguindo com a análise, identificamos a existência de dois eixos temáticos. Um dos eixos possui somente uma classe temática, a Classe 1, a qual denominamos: “O Peso do Militarismo e a Divisão entre Oficiais e Praças”. Essa classe concentrou 21,7% das UCE. A Figura 40 apresenta os segmentos do discurso mais característicos desta classe temática. Em função do tratamento feito pelo Iramuteq, as palavras que do segmento que foram emitidas com maior frequência são precedidas pelo símbolo “#”.

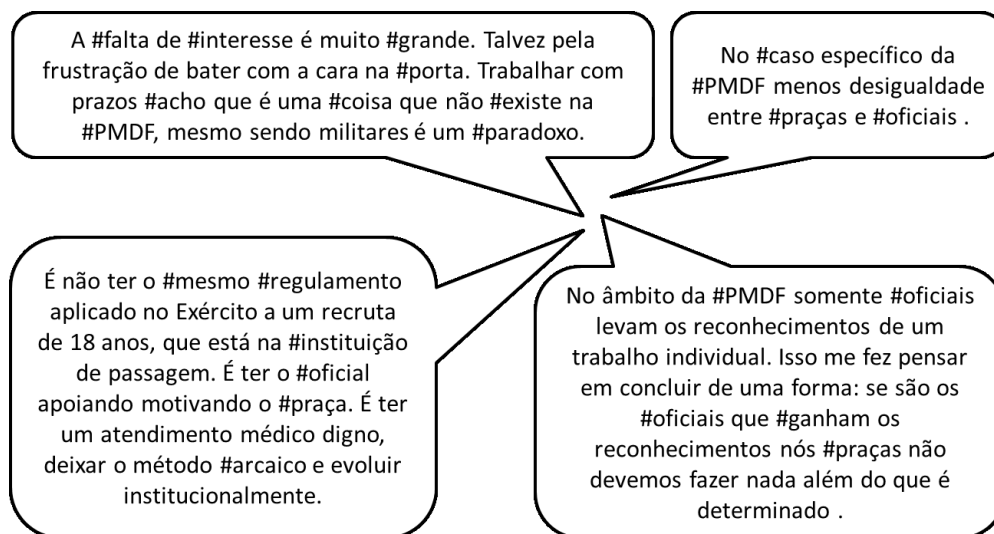


Figura 40 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “O Peso do Militarismo e a Divisão entre Oficiais e Praças” (21,7% das UCE).

O segundo eixo temático se subdividiu em dois. Destes, o primeiro contém a Classe 2, chamada de: “Valorização Profissional”, que contém 12,8% das UCE. No mesmo tronco está a Classe 3, denominada “Reconhecimento, Prazer e Satisfação”, que possui 23,6% das UCE do texto.

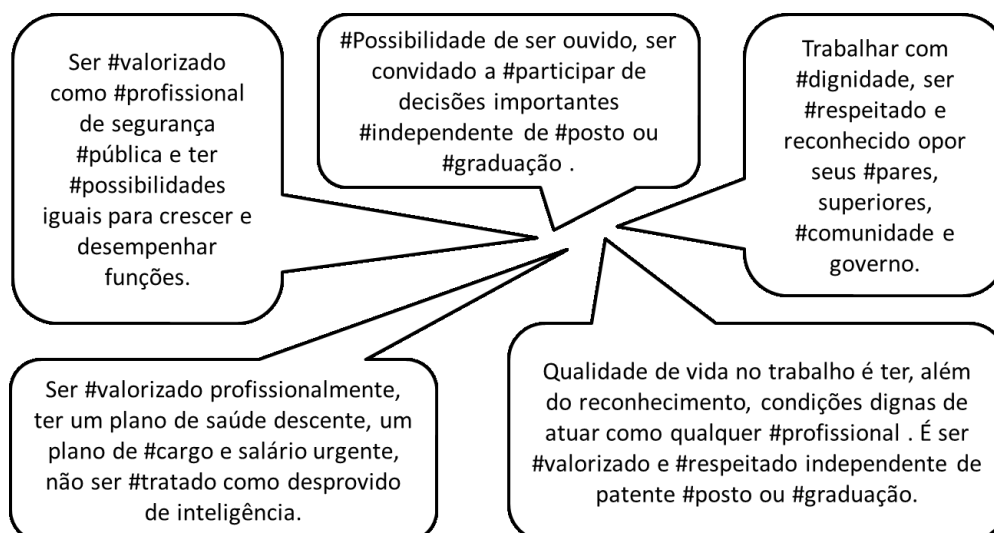


Figura 41 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Valorização Profissional” (12,8% das UCE).

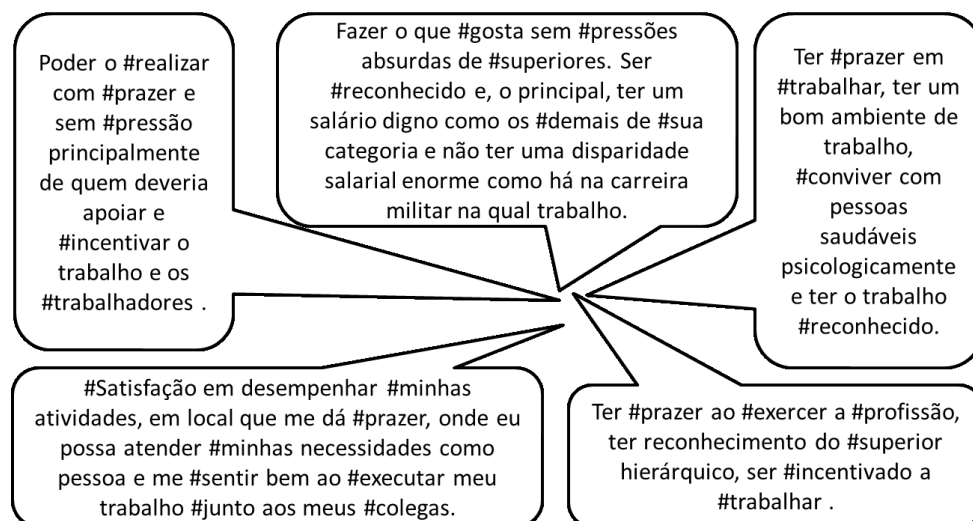


Figura 42 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Reconhecimento, Prazer e Satisfação” (23,6% das UCE).

A outra subdivisão do segundo eixo contém a Classe 4, “Carreira e Salário”, com 12,9% das UCE e a Classe 5, “Condições de Trabalho”, que é a maior entre as classes, com 29% das UCE.

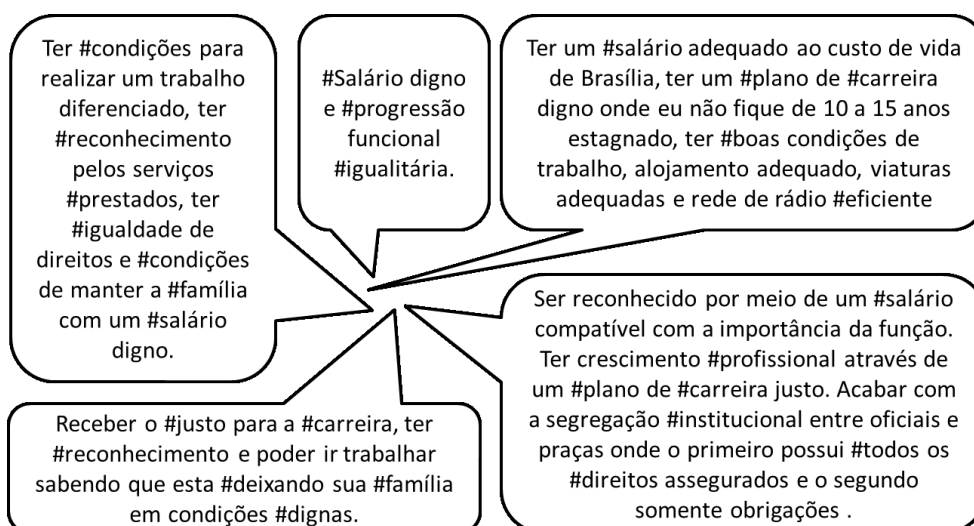


Figura 43 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Carreira e Salário” (12,9% das UCE).

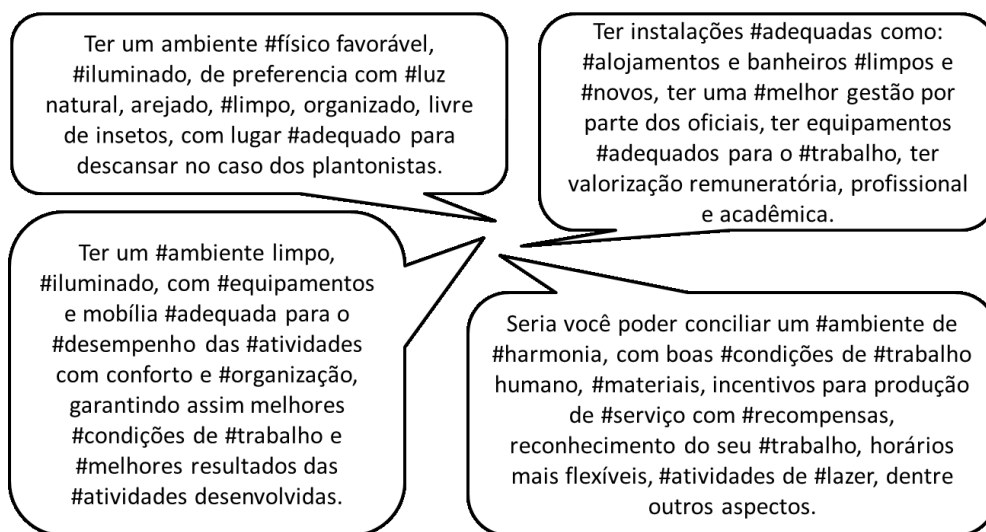


Figura 44 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Condições de Trabalho” (29% das UCE).

O resultado da primeira pergunta da parte qualitativa do IA\_QVT confirma a tendência apontada nos dados quantitativos. Há, na PMDF, uma grande divisão entre as categorias de oficiais e de praças. Isso fica evidente ao analisarmos os segmentos de discursos, onde a divisão é citada por diversas vezes, em relação aos mais diversos temas.

Em relação a essa cisão, as declarações chegam a dar a impressão da existência de duas corporações diferentes. Isso evidencia um desafio para o comando da corporação: o desencadeamento de ações que promovam a unidade corporativa. Outras esferas, especialmente relacionadas ao reconhecimento do trabalho, são facilmente identificadas nos relatos dos trabalhadores. Na concepção deles, falta reconhecimento tanto por parte da comunidade, como por parte do governo.

Outro ponto que merece atenção é a dificuldade de progressão funcional na PMDF. Especialmente após a corporação passar a exigir o nível superior para ingresso de novos policiais, é demanda do comando gerenciar os casos em que trabalhadores passem a se sentir: (a) subutilizados, nos casos onde não sejam empregados em suas

áreas de formação, ou (b) explorados, nos casos onde seus conhecimentos sejam demandados pela corporação, mas o devido crédito não lhes seja reservado, por conta da estrutura hierárquica militar.

As precárias condições de trabalho também são confirmadas pelo discurso dos trabalhadores. Aspectos como alojamentos, banheiros, mobiliário, equipamentos, entre outros detalhes estruturais, são apontados como pontos importantes para a percepção de QVT. Neste ponto, em especial, fica claro que, perguntados acerca de sua percepção sobre QVT, os policiais, na verdade, utilizaram o espaço de fala para expressarem suas inquietações com seu trabalho, de maneira geral.

Em fato, já foi constatado que a simples disponibilização de um canal para que os trabalhadores se expressem sobre sua QVT, é fator gerador desta mesma QVT, por constituir uma oportunidade de opinar sobre sua realidade laboral (Ferreira, 2009; Antloga, 2009; Brusiquese, 2009; Andrade, 2011; Albuquerque, 2011). Além de identificar o que seja QVT, pretendemos, neste estudo, identificar as fontes de bem-estar e mal estar na PMDF, assunto que passaremos a tratar nas sessões seguintes.

### **3.3.2 – Fontes de mal-estar no contexto de trabalho na PMDF**

O *corpus* contendo as respostas à questão: “Quando penso no meu trabalho na PMDF, o que me causa mais mal-estar é...”, continha 657 UCI, que foram fracionadas em 731 UCE. A análise da questão mostrou que o discurso sobre mal-estar, na percepção dos policiais militares do DF pode ser dividido em dois eixos temáticos, cada um contendo duas classes.

O primeiro eixo engloba as classes 2 e 3, denominadas respectivamente: “Sobrecarga e Más Condições de Trabalho”, com 14,26% das UCE e “Falta de

---

Reconhecimento e Perspectivas de Carreira”, concentrando 33,28% das UCE. O segundo eixo é composto pelas classes 1 e 4, quais sejam: “Crise de Gestão e Injustiças Institucionais”, maior classe com 39,11% das UCE e “Risco e Não Valorização Social do Esforço e do Trabalho”, que corresponde a 13,14% das UCE. É possível visualizar tal divisão na Figura 45.

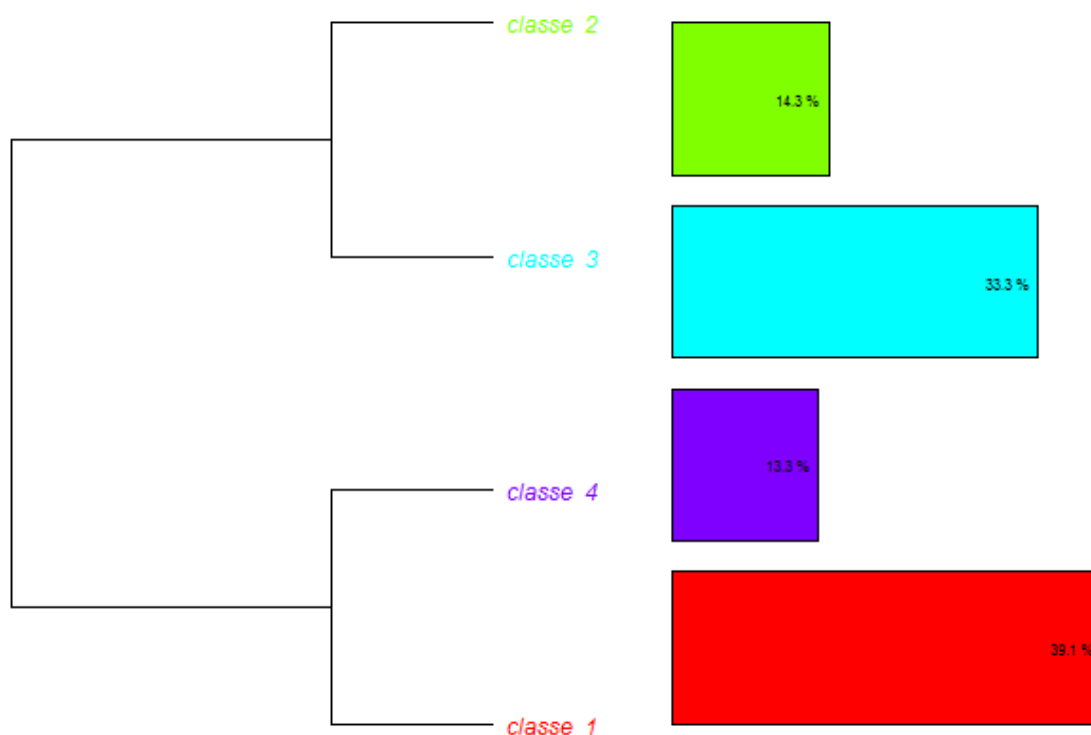


Figura 45 – Dendrograma de classes: fontes de mal-estar, na percepção dos policiais militares do DF.

Na Figura 46, é possível identificar, pelo agrupamento das palavras, em diferentes cores, conforme suas classes, e tamanhos, conforme sua frequência, a existência de três classes bem definidas. Nas de número 2, 3 e 4, representadas nas cores verde, azul e roxo, respectivamente, é fácil a identificação da temática central, o que fica claro no tamanho das palavras que foram decisivas para a nomenclatura da classe.

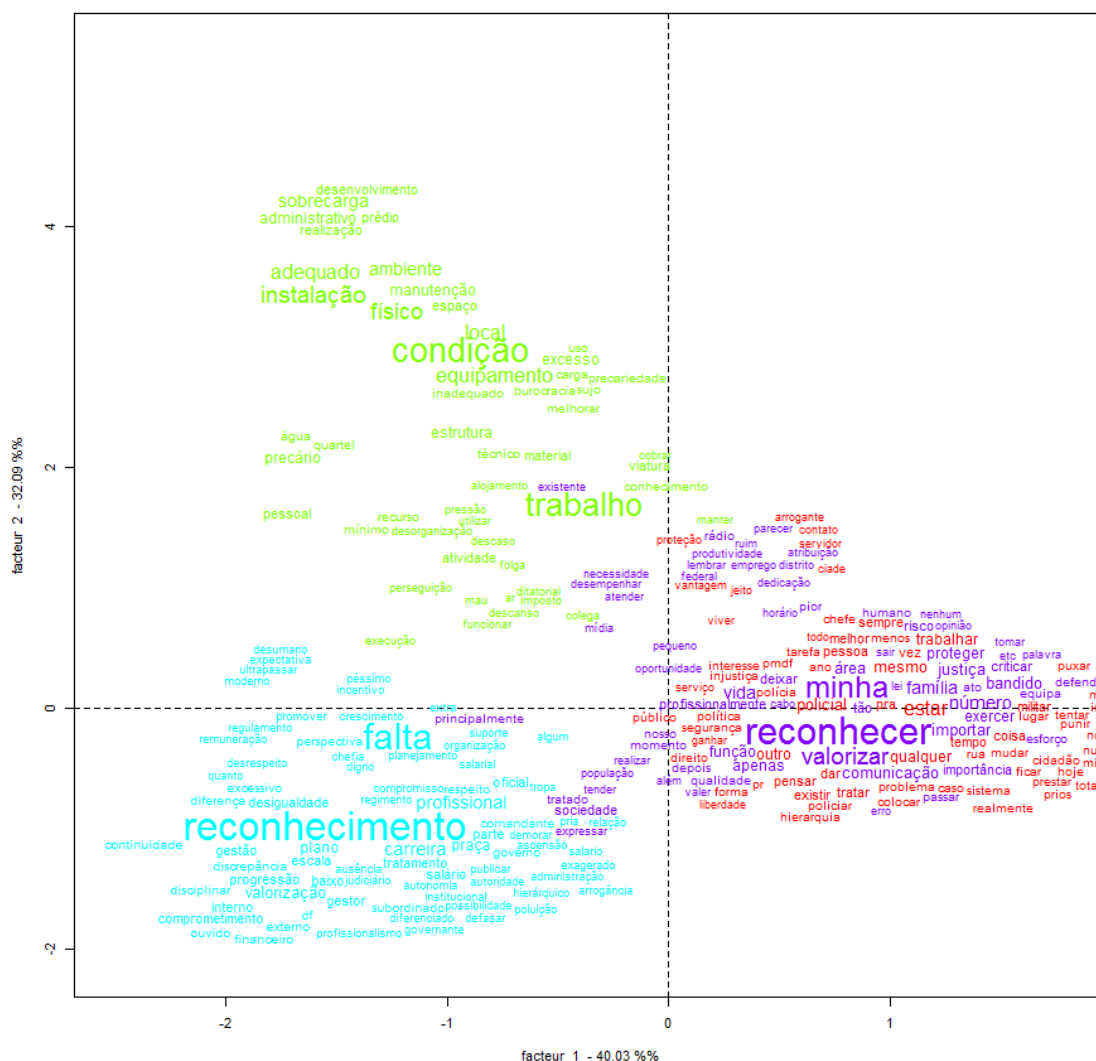


Figura 46 – Mapa de palavras: fontes de mal-estar, na percepção dos policiais militares do DF.

A classe de número 1, representada na cor vermelha, a despeito de ter sido a maior, em termos da quantidade de UCE que agrupa, foi de difícil definição. Vemos que não há palavras que se destaquem fortemente. O *software* Iramuteq apresenta os segmentos de discurso mais característicos para cada classe. O método que ele utiliza para essa identificação é a soma dos valores do  $\chi^2$  (chi-quadrado) das palavras presentes no segmento, com maior representatividade para a classe. Neste caso, o segmento mais característico obteve o menor escore entre os de todas as classes do *corpus*, vejamos.

Tabela 4

Escore dos segmentos mais característicos de cada classe temática na questão sobre a percepção de mal-estar no trabalho na PMDF

<i>Classe Temática</i>	<i>Escore do 1º segmento</i>
1 – Crise de Gestão e Injustiças Institucionais	217,22
2 – Sobrecarga e Más Condições de Trabalho	359,00
3 – Falta de Reconhecimento e Perspectiva de Carreira	435,95
4 – Risco e Não Valorização Social do Esforço e do Trabalho	271,63

Esses dados significam uma grande dispersão e variedade de assuntos tratados na classe 1. Pela leitura e análise detalhada das respostas, foi possível perceber que as respostas estavam tratando de uma série de assuntos notadamente relacionados à organização do trabalho e a uma alegada má gestão da corporação. Os discursos estavam ainda carregados, conforme tem sido a tônica nesta pesquisa, de indignação em relação aos oficiais, sua forma de trabalho e o sentimento de distância entre eles e o restante da tropa.

O resultado também tem servido ao propósito de aprofundar o entendimento das questões levantadas pela parte quantitativa do estudo, estando em consonância com o delineamento metodológico da EAA\_QVT (Ferreira, 2012) e confirmando o caráter complementar da pesquisa quali-quantitativa (Minayo e Sanches, 1993).

Sobre esse reforço no entendimento das questões críticas anteriormente levantadas, verificamos que os fatores de pior avaliação na parte quantitativa, em ordem decrescente: Reconhecimento e Crescimento Profissional, Condições de Trabalho e Organização do Trabalho, aparecem claramente quando se questiona o trabalhador sobre as fontes de mal-estar no trabalho.

Ainda como forma de facilitar a visualização das fontes de mal-estar, na percepção dos policiais participantes da pesquisa, apresentaremos, a seguir, na Figura 47, a nuvem de palavras elaborada a partir do conjunto de respostas a esta questão do





A comparação entre as respostas de oficiais e praças, mais uma vez, apresenta muitas semelhanças, com um grande destaque para a falta de reconhecimento do trabalho executado e na precariedade das condições de trabalho. Nas falas dos oficiais, além dos pontos que se assemelham ao discurso das praças, destacam-se como fontes de mal-estar a interferência política e a sobrecarga. Um ponto curioso é que, mesmo entre os oficiais, existem menções aos superiores como fonte de mal-estar.

A percepção das praças é, como tem sido até aqui, muito focada na atuação dos superiores hierárquicos, aos quais é atribuída a responsabilidade pelas vivências de mal-estar no contexto de trabalho. Além disso, os discursos tratam da falta de reconhecimento pela sociedade e de um bom plano de carreira.

Apresentaremos, então, os segmentos de texto, característicos das classes temáticas identificadas nas respostas à questão: “Quando penso no meu trabalho na PMDF, o que me causa mais mal-estar é...”. As Figuras 49 e 50 apresentam os dados do primeiro eixo, classes 2 e 3.

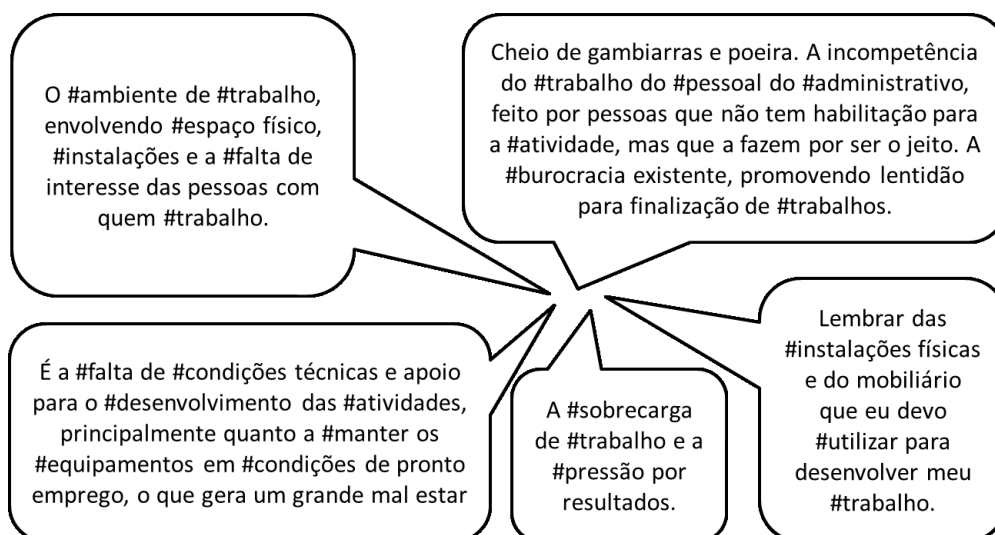


Figura 49 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Sobrecarga e Más Condições de Trabalho” (14,26% das UCE).

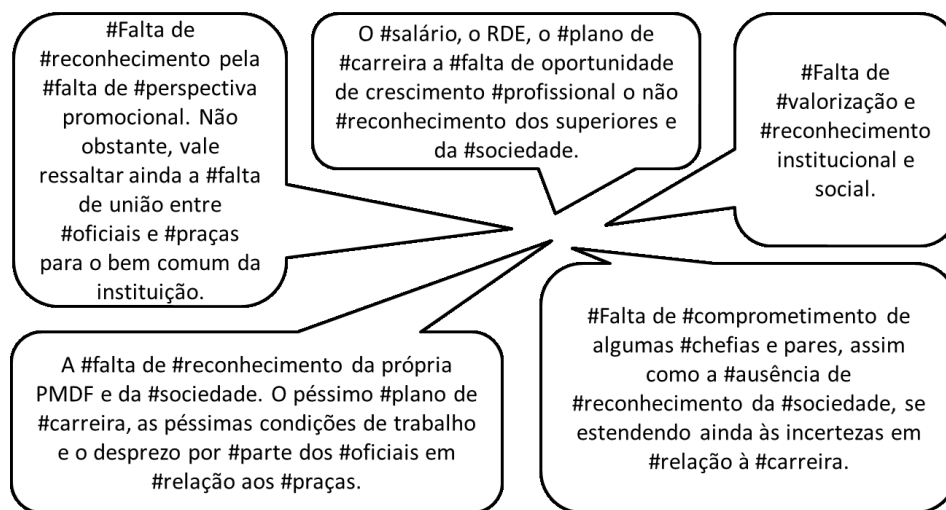


Figura 50 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Falta de Reconhecimento e Perspectivas de Carreira” (33,28% das UCE).

A seguir apresentamos as informações das classes 1 e 4, as quais compõem o segundo eixo temático identificado. Respectivamente, denominamos tais classes de: Crise de Gestão e Injustiças Institucionais, bem como, Risco e Não Valorização Social do Esforço e do Trabalho.

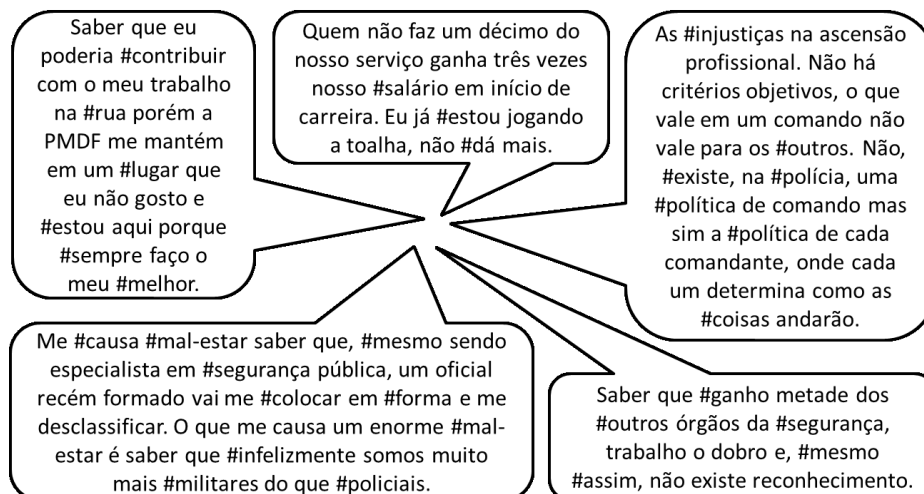


Figura 51 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Crise de Gestão e Injustiças Institucionais” (39,11% das UCE).

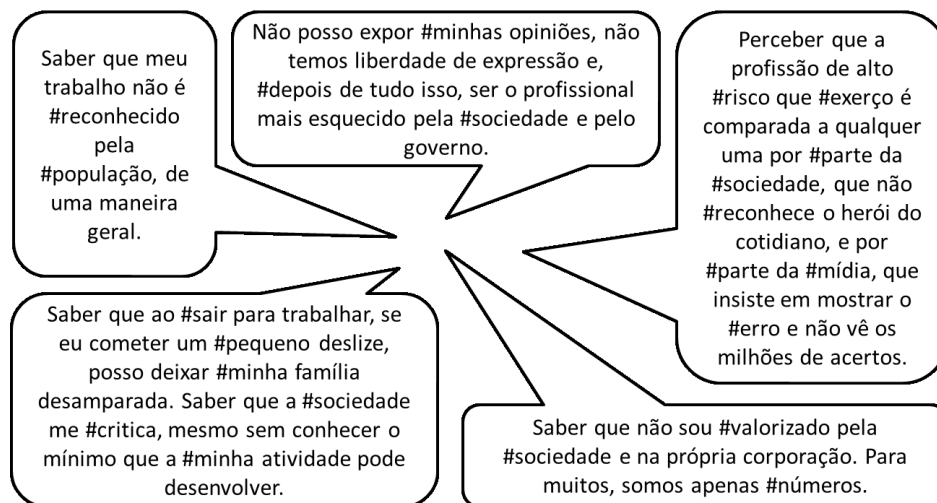


Figura 52 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Risco e Não Valorização Social do Esforço e do Trabalho” (13,14% das UCE).

Os resultados obtidos na questão aberta aqui apresentada denotam a necessidade de ações por parte dos gestores da PMDF. Tais ações, de caráter urgente, devem buscar reduzir as sensações de injustiça, promover uma melhor união entre os policiais militares, melhorar os aspectos físicos condicionantes do trabalho e divulgar mais as ações da PMDF para a sociedade.

A urgência dessas ações decorre tanto dos resultados quantitativos, como das falas dos trabalhadores, que confirmaram essas áreas, como fontes de mal-estar. Uma opção para os gestores é começar explorando os pontos que têm dado certo, uma vez que os policiais afirmam gostar da instituição, do relacionamento com os colegas, além de reconhecerem a importância do serviço que prestam à sociedade. A seguir, passaremos a tratar dos pontos indicados como fontes de bem-estar.

### 3.3.3 – Fontes de bem-estar no contexto de trabalho na PMDF

O conjunto de dados resultante das respostas à questão: “Quando penso em meu trabalho na PMDF, o que me causa mais bem-estar é...”, é constituído de 660 UCI, ou

seja respostas individuais, as quais foram fracionadas em 678 UCE. Após processado pelo *software* Iramuteq, obtivemos como resultado a formação de 5 classes temáticas. Essas classes apresentaram uma conformação curiosa.

Foram identificados dois eixos temáticos principais. O primeiro eixo possui apenas uma classe, a de número 5, a qual denominamos: “Sensação de Dever Cumprido” e concentra 23,01% das UCE. O segundo eixo foi passando por sucessivas divisões. Em cada uma delas havia, por um lado, uma classe independente e, por outro, uma nova subdivisão. Essa formatação fica clara no dendograma de classes temáticas apresentado na Figura 53, a seguir, onde podemos entender o entrelaçamento das classes do discurso.

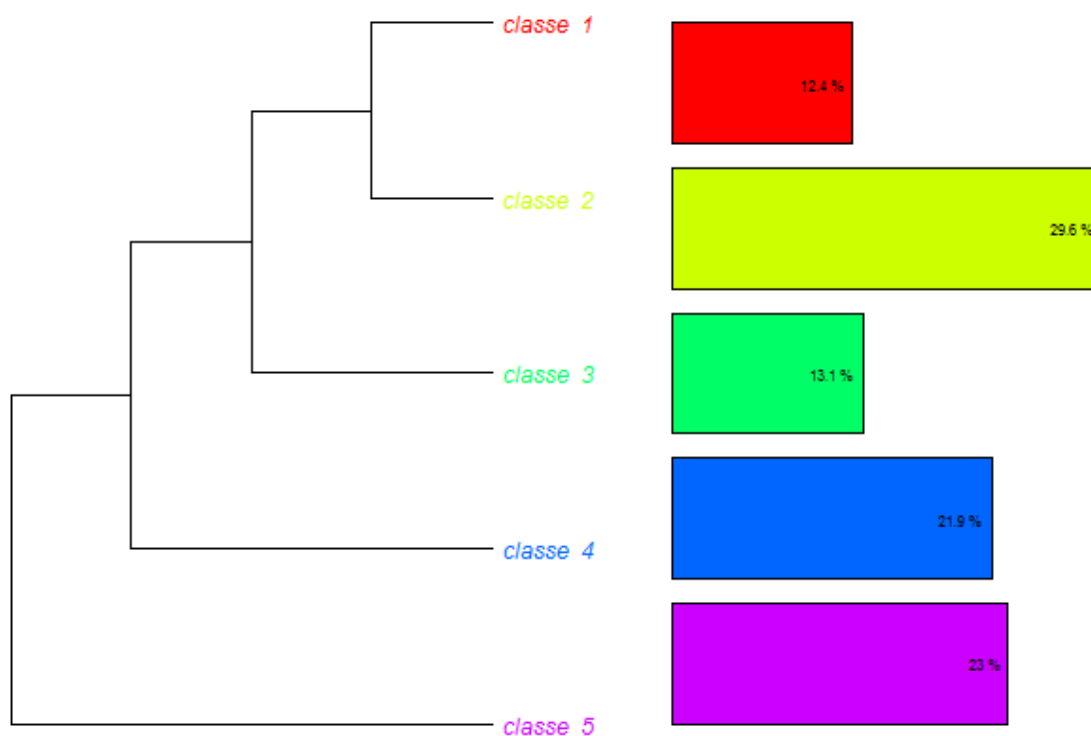


Figura 53 – Dendograma de classes: fontes de bem-estar, na percepção dos policiais militares do DF.

As respostas dos policiais a esta questão demonstraram, com bastante clareza, os aspectos positivos da profissão, ainda que, ao longo dos discursos, o tom crítico e

reivindicatório de melhorias tenha sido identificado com certa frequência. Passando a tratar do segundo eixo, em sua primeira divisão ele gerou, por um lado a classe 4, que denominamos: “Prazer em Ajudar as Pessoas”, com 21,9% das UCE.

A outra vertente, resultante da divisão do eixo gerou, por um lado, a classe 3, chamada de: “Amizades nas Relações Próximas de Trabalho”, com 13,1% das UCE e por outro lado as classes 2 e 1, respectivamente: “Esperança de Dias Melhores”, concentrando 29,56% das UCE e “Prestar um Bom Serviço e Ser Reconhecido”, com 12,39% das UCE do texto.

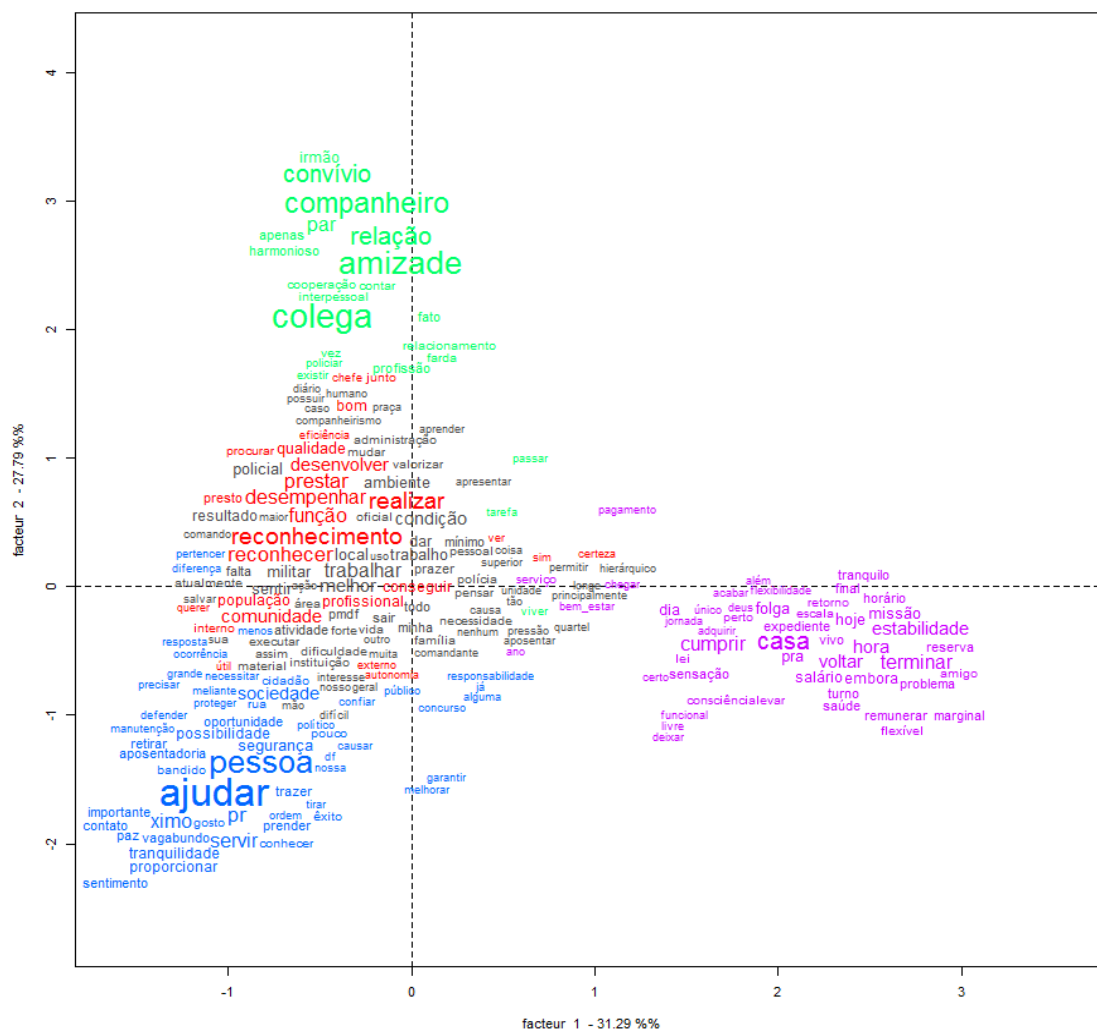


Figura 54 – Mapa de palavras: fontes de bem-estar, na percepção dos policiais militares do DF.









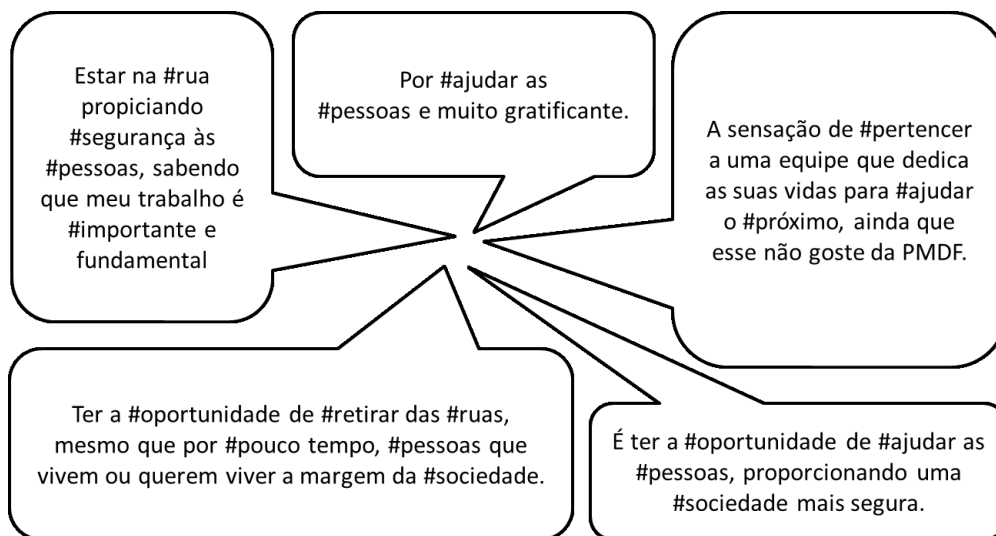


Figura 58 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Prazer em Ajudar as Pessoas” (21,95% das UCE).

O desdobramento do segundo eixo temático sobre a percepção de bem-estar no trabalho na PMDF segue com as Cassetes 3, 2 e 1, cujos segmentos representativos estão dispostos nas Figuras 59, 60 e 61, a seguir.

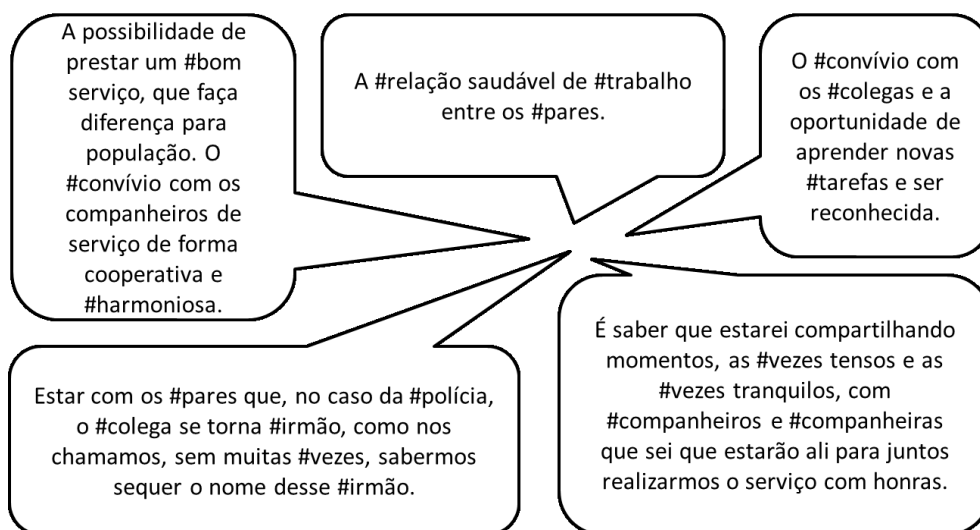


Figura 59 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Amizades nas Relações Próximas de Trabalho” (13,1% das UCE).

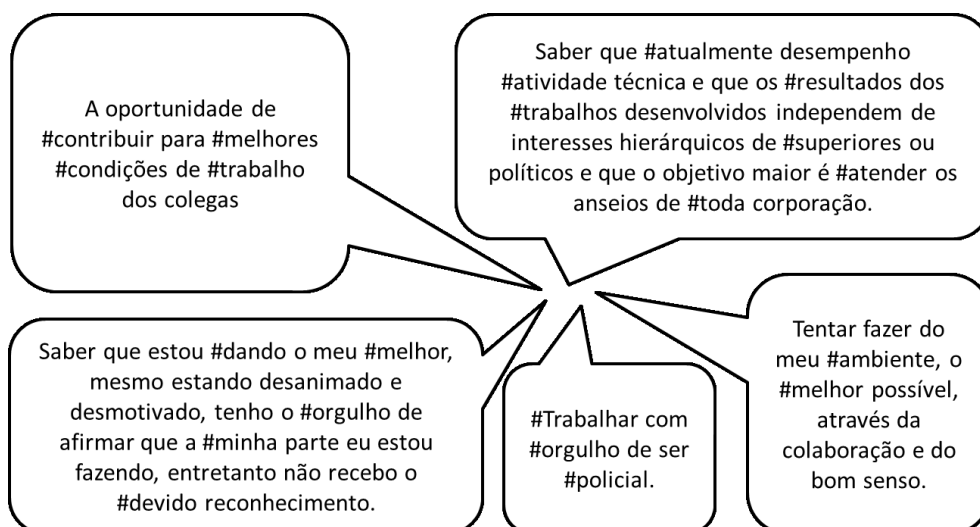


Figura 60 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Esperança de Dias Melhores” (29,56% das UCE).

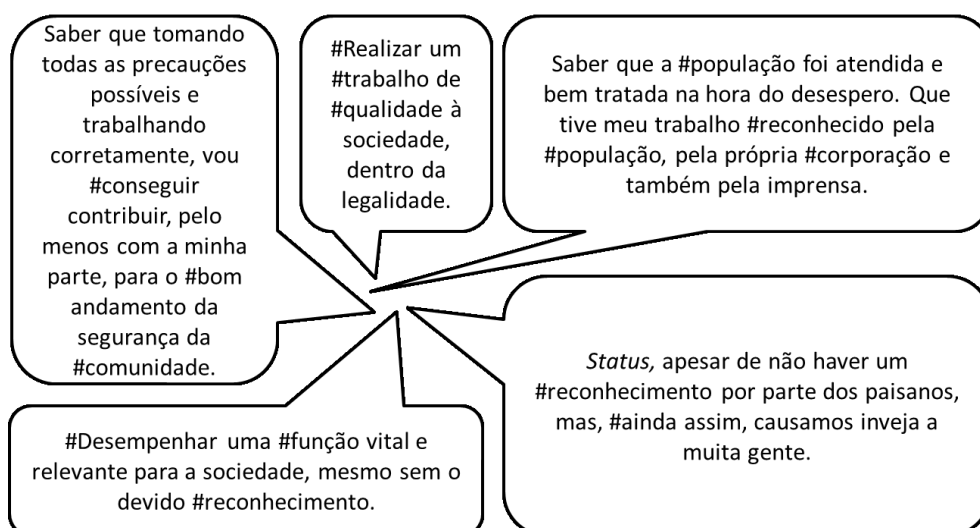


Figura 61 – Segmentos de discursos representativos da classe temática “Prestar um Bom Serviço e Ser Reconhecido” (12,39% das UCE).

Os resultados apresentados demonstram a existência de fatores positivos relacionados ao trabalho policial militar. Notadamente, vemos que tais aspectos positivos estão relacionados com o que Ferreira (2006b, 2011b) defende como sentido do trabalho. É um tipo de atividade que permite ao seu executor enxergar a sua contribuição para o mundo no resultado de sua atividade.

As fontes de bem-estar aqui apresentadas são uma evidência de que é possível promover a QVT dos policiais militares do DF. Chegamos a ter um participante que considera que sua profissão lhe confere um *status* social privilegiado. Apesar de tal fato não encontrar respaldo em pesquisas anteriores, como a de Lima, Bueno e Santos (2014), que concluiu que boa parte dos policiais sofreram discriminações por conta de sua profissão, indica que há potencial de desenvolvimento de um sentimento de orgulho de pertencer à corporação.

Assim, apesar dos resultados negativos já apresentados neste estudo, acreditamos que há muito potencial para melhorias da QVT da PMDF. Esse potencial fica representado também nos comentários e sugestões que os policiais participantes fazem ao término do inventário. O que passaremos a apresentar a seguir.

### **3.3.4 – Comentários e Sugestões**

Assim como em outras pesquisas que utilizaram o IA\_QVT como instrumento de coleta de dados (Feitosa, 2009; Branquinho, 2010; Albuquerque, 2011; Andrade, 2011; Fernandes 2013) esta questão funcionou como um espaço aberto de fala para o trabalhador expressar sua opinião sem nenhum tipo de direcionamento prévio. Esse espaço costuma ser aproveitado para o desabafo, o reforço aos pontos considerados críticos no diagnóstico e até mesmo como espaço para denúncias. Aqui fica bem evidente o proposto por Ferreira (2012), para quem a própria pesquisa já constitui uma prática de QVT, uma vez que se formaliza um espaço público, para que os trabalhadores se expressem sobre o contexto organizacional.

Podemos considerar que esse espaço foi bem aproveitado pelos policiais. Ao serem convidados a sugerir e comentar a pesquisa, o que observamos foi o reforço das

---



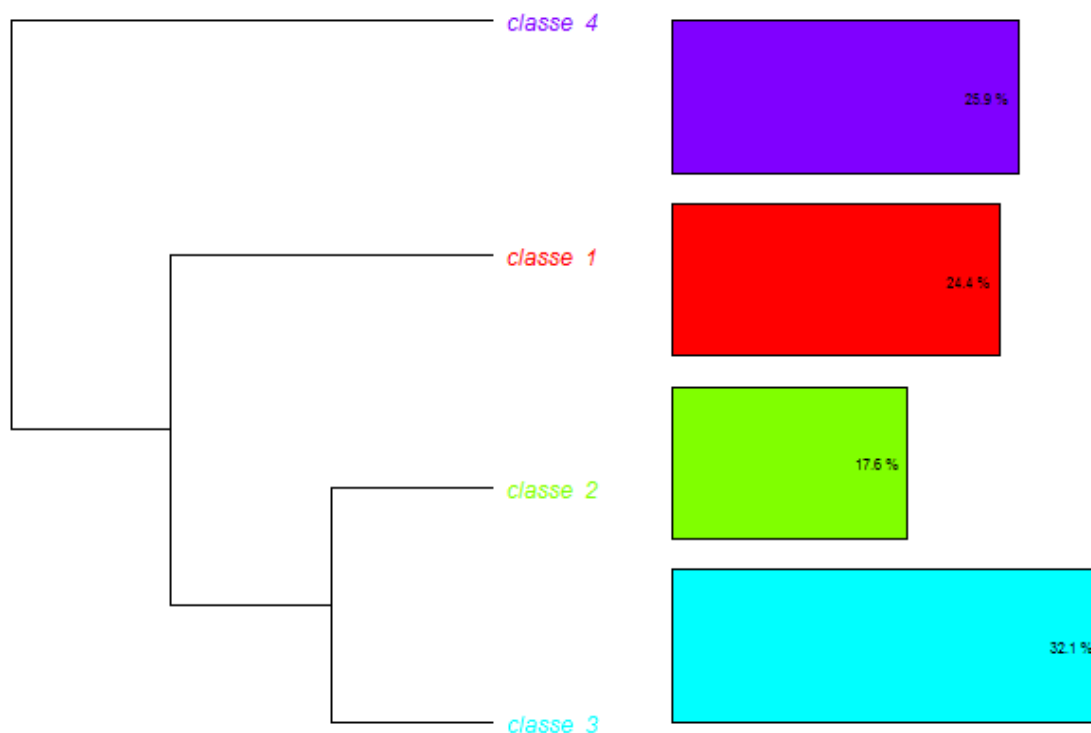


Figura 63 – Dendrograma de classes: fontes de bem-estar, na percepção dos policiais militares do DF.

Da imagem se depreende a existência de uma classe independente das demais, a de número 4, a qual denominamos “Felicitações pela Pesquisa e Expectativas quanto à Divulgação e Utilização dos Resultados”. Esta classe contou com 25,85% das UCE e consistia, como o nome indica, na manifestação dos participantes em relação à pesquisa. Alguns expressaram-se contentes pela oportunidade de fala, outros se mostraram ansiosos pela divulgação dos resultados. Muitos cobraram que os resultados fossem considerados pela gestão para a formulação de políticas e tomada de decisão. Um grupo de respondentes se manifestou desconfiado de que os dados seriam esquecidos e que esta seria “apenas mais uma pesquisa” da qual eles participavam e nem sabiam os resultados, ou até mesmo que os dados poderiam ser manipulados com má fé.

As outras 3 classes continham reforços às opiniões já tratadas ao longo do diagnóstico. A de número 1, chamada de “Melhorias no Tratamento e Oportunidades na

Carreira”, contou com os discursos dos participantes a respeito do longo tempo de permanência no posto ou graduação, bem como das relações conflituosas entre praças e oficiais. Aqui se concentraram 24,42% das UCE.

A classe 2, que denominamos “Incômodos com o Militarismo e Pedidos por Reestruturação”, agrupou 17,59% das UCE, as quais continham as falas dos policiais respondentes que consideram o sistema militar incompatível com a natureza do trabalho policial. Além disso, a classe tratou de questões como a unificação das polícias e o pleito pela estruturação da corporação em carreira única, com possibilidades iguais para todos os ingressantes chegarem aos postos mais altos da hierarquia.

Na classe 3, que recebeu o nome de “Políticas de Valorização, Planejamento e Condições de Trabalho”, concentrando 32,14% das UCE, os discursos foram sobre os aspectos mais estruturais, relacionados aos postos de trabalho, às edificações, aos equipamentos, viaturas. Além disso, continha as queixas dos policiais em virtude da baixa aceitação pela sociedade e os anseios por valorização profissional e reconhecimento pelos serviços prestados.

Encerramos aqui a parte do trabalho destinada ao diagnóstico da percepção de QVT por parte dos policiais militares do DF, avaliação que, muitas vezes, é focada em aspectos externos ao indivíduo. Passaremos a tratar dos aspectos autorreferentes, ou seja, como os indivíduos avaliam a si mesmos e sua predisposição para agir.

### **3.4 – Avaliação de Autoeficácia Geral dos Policiais Militares do DF**

Antes de relatarmos os resultados referentes à crença de autoeficácia, convém-nos reapresentar a hipótese global desta pesquisa: considerando as práticas habituais de

---

promoção de QVT, difundidas no mercado de gestão, seria razoável esperar a existência de relação positiva entre a crença de autoeficácia e a avaliação de QVT.

Desta forma, além do diagnóstico sobre a QVT e as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho na PMDF, o presente trabalho teve também como objetivo avaliar a autoeficácia dos policiais militares do Distrito Federal. Cabe-nos também, lembrar a definição de autoeficácia por Bandura (1977), como a crença do indivíduo em sua capacidade de motivar-se, regular recursos cognitivos e traçar os cursos de ação, de forma a obter sucesso em algo que pretenda empreender.

Para medir tal variável adotamos a Escala de Autoeficácia Geral (Meneses & Abbad, 2010), conforme apresentado anteriormente. Tal escala é composta por dois fatores: autoeficácia para itens desfavoráveis e autoeficácia para itens favoráveis. Os valores variam de 0 a 5, em escala Likert. A avaliação é feita em termos das médias e desvio padrão de cada um dos fatores.

O fator Autoeficácia para itens desfavoráveis avalia a reação do indivíduo a situações desfavoráveis no contexto de trabalho. Em outras palavras, ele expressa o quanto propenso a desistir de um intento ou a nem empreender uma ação esteja um determinado indivíduo. A média encontrada foi de 1,75, com desvio padrão de 0,7. A Figura 64 apresenta os resultados para cada um dos itens do fator, para efeito de visualização, adotamos o mesmo padrão de cores da cartografia do IA\_QVT.

<b>Autoeficácia para Itens Desfavoráveis</b>				<b>1,75</b>
<b>Item</b>	<b>Média</b>	<b>DP</b>	<b>Mediana</b>	<b>Moda</b>
Eu desisto facilmente daquilo que me proponho a fazer.	1,67	1,00	1	1
Se algo parece muito complicado, eu nem tento realizá-lo.	1,69	1,00	1	1
Deixo-me abater diante de fracassos.	1,83	1,07	1	1
Sinto-me inseguro diante de situações novas.	2,14	1,16	2	1

Figura 64 – Autoeficácia para itens desfavoráveis.

Aqui se pode perceber um resultado muito positivo, em termos de autoeficácia, posto que a propensão de abatimento, insegurança e desistência foi muito baixa. Atenção aos valores da mediana e moda de cada item, sempre abaixo da média, indicando um comportamento ainda melhor da amostra, com uma concentração de valores muito baixos para os itens desfavoráveis.

Quanto às estatísticas inferenciais, o fator apresenta uma ligeira diferença na distribuição das notas, apenas em relação à variável sexo. Quanto às demais variáveis, não houve diferenças significativas na distribuição das notas. As Figuras 65 e 66 abaixo permitem a comparação das médias e confirmação dessa informação.

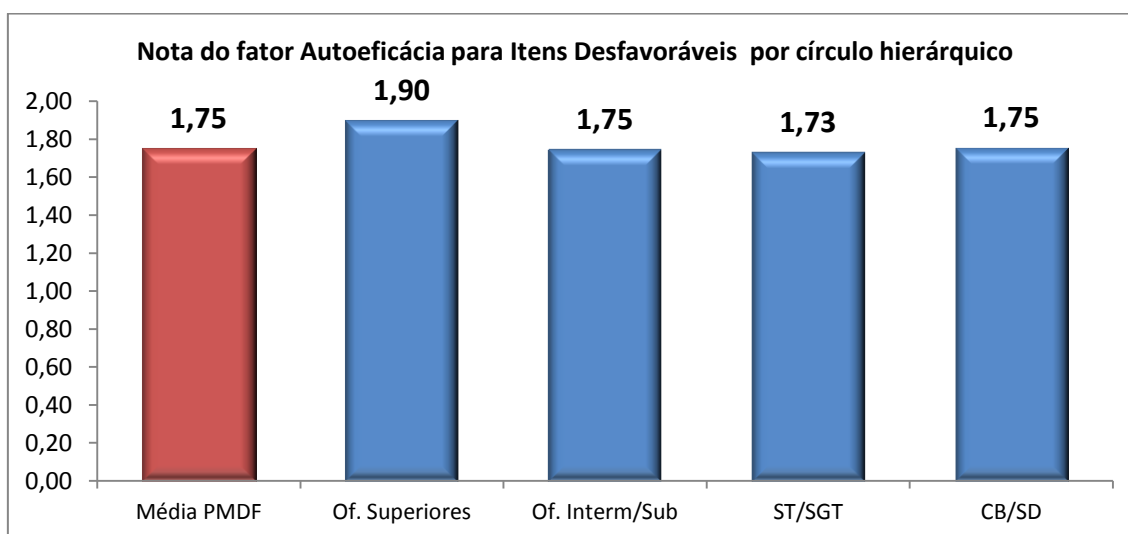


Figura 65 – Comparativo das médias do fator Autoeficácia para Itens Desfavoráveis por círculo hierárquico.



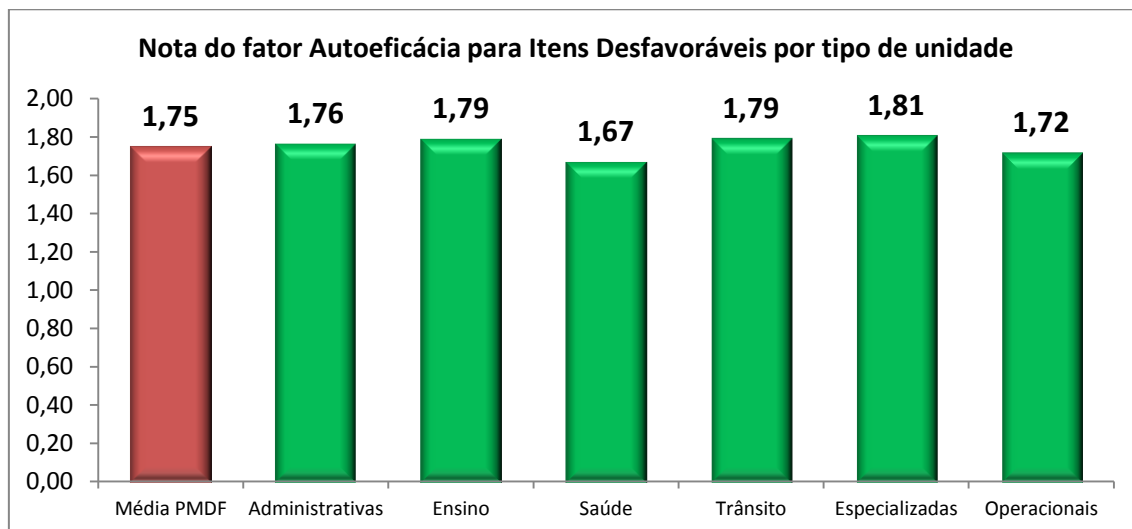


Figura 66 – Comparativo das médias do fator Autoeficácia para Itens Desfavoráveis por tipo de unidade.

Seguindo a mesma tendência, o fator Autoeficácia para itens favoráveis apresentou resultado muito positivo. A média alcançada foi de 4,13, com desvio padrão de 0,5. Os itens que compõe esse fator são apresentados na Figura 67.

<b>Autoeficácia para Itens Favoráveis</b>				<b>4,13</b>
Item	Média	DP	Mediana	Moda
Confio nas minhas habilidades.	4,57	0,7	5	5
Posso dizer que na vida tive mais sucessos que fracassos.	4,42	0,9	5	5
Mesmo que comece mal uma atividade, posso finalizá-la com sucesso.	4,25	0,9	4	5
Sinto-me capaz de lidar bem com a maioria dos problemas que aparecem na minha vida.	4,14	0,8	4	4
Encaro dificuldades como um desafio.	4,08	0,9	4	5
Lido bem com problemas inesperados.	4,01	0,9	4	4
Quando decido fazer algo, logo parto para a ação.	4,00	1,0	4	5
Recupero-me rapidamente depois de um fracasso.	3,99	1,0	4	4
Sou capaz de realizar com sucesso meus planos de vida.	3,41	1,3	4	4

Figura 67 – Autoeficácia para itens favoráveis.

Os resultados são extremamente positivos, especialmente se avaliarmos os valores da mediana e da moda de cada item. Os valores indicam que boa parte dos participantes marcou o valor máximo na escala, indicando que tais trabalhadores tem capacidade de traçar cenários prospectivos de sucesso para suas carreiras, segundo o Bandura (1982).

Essa prospecção de cenários é considerada ainda como uma competência para se estimar a possibilidade de sucesso em uma tarefa, o que gera expectativas para o indivíduo (Neves & Faria, 2009). Isso porque, para o sucesso de uma ação, não basta a habilidade do indivíduo, é também necessário que ele creia em tal capacidade de êxito (Ozer & Bandura, 1990)

Para uma melhor visualização dos valores aqui encontrados, no estudo de construção e validação da escala adotada, Meneses e Abbad (2010) compararam as médias de trabalhadores de uma instituição financeira (grupo 1), com os de uma empresa de telecomunicações e administração aeroportuária (grupo 2), concluindo que havia um bom nível de autoeficácia nos trabalhadores do grupo 1. A Tabela 5 apresenta a comparação dos dados daquele estudo, com os dados dos policiais militares participantes desta pesquisa.

Tabela 5  
Comparativo de autoeficácia: (Meneses & Abbad, 2010) e PMDF

<i>Grupo</i>	<i>Autoeficácia para itens desfavoráveis</i>	<i>Autoeficácia para itens favoráveis</i>
Grupo 1 (Meneses & Abbad, 2010)	1,85	4,26
Grupo 2 (Meneses & Abbad, 2010)	3,70	4,51
PMDF	1,75	4,13

Com base nestes resultados, podemos considerar que os policiais militares seriam capazes de mobilizar os cursos de ação, a motivação e os recursos cognitivos,

para controlar os eventos a sua volta (Ozer & Bandura, 1990). No mesmo sentido, O’Leary (1985), já entendia que a forma como o indivíduo percebe suas capacidades interfere em seu comportamento, motivação, raciocínio e reação a estímulos emocionais.

A partir do estudo da teoria aqui apresentada, surgiu-nos uma inquietação: existiria relação entre a crença de autoeficácia e a percepção de QVT? Pois se, conforme Bandura (1989), o exercício mental de prospecção de cenários e de simulação cognitiva aumenta a autoeficácia, mas também é por ela estimulado, poderia haver uma relação entre QVT, no seguinte sentido: indivíduos autoeficazes seriam capazes de perceber melhor o ambiente e a organização e, por conseguinte, decisivos para sua própria QVT.

Caso tal relação ficasse comprovada, ganhariam plausibilidade as estratégias de promoção de QVT focadas no indivíduo, como treinamentos, *workshops*, atividades de lazer, eventos culturais, palestras motivacionais, entre outros. Trataremos, a seguir, do estudo realizado para investigar a relação entre os construtos QVT e autoeficácia.

### **3.5 – Investigação da Existência de Relação entre a Autoeficácia Geral e a Percepção de QVT pelos Policiais Militares do DF**

Para avaliar a correlação entre a autoeficácia geral e a percepção de QVT, optamos pela utilização do Coeficiente de Correlação Rô de Spearman. Apesar do teste de Kolmogorov-Smirnov ter indicado a normalidade da distribuição da nota global de QVT, o mesmo não aconteceu para os seus fatores, analisados separadamente, nem mesmo para a avaliação de autoeficácia para itens desfavoráveis e favoráveis.

Desta forma, optamos pelo teste não paramétrico, que é mais conservador, por usar não o valor encontrado, mas sua ordem de ocorrência entre as observações (Field, 2009). A Tabela 6 apresenta os resultados da testagem de correlação, feita para os fatores da Escala de Autoeficácia Geral e a nota global de QVT, bem como para a nota de cada um dos fatores do IA\_QVT, que a compõem.

Tabela 6  
Correlação de Sperman para Autoeficácia e QVT

Teste de Correlação Rô de Sperman		Autoeficácia para itens desfavoráveis	Autoeficácia para itens favoráveis
Nota Global de QVT	Coefficiente de Correlação Significância	,179** ,000	-,019 ,290
Condições de Trabalho	Coefficiente de Correlação Significância	,189** ,000	-,073* ,019
Organização do Trabalho	Coefficiente de Correlação Significância	,139** ,000	-,089** ,005
Relações Socioprofissionais de Trabalho	Coefficiente de Correlação Significância	,102** ,002	,011 ,376
Reconhecimento e Crescimento Profissional	Coefficiente de Correlação Significância	,180** ,000	-,038 ,141
Elo Trabalho-Vida Social	Coefficiente de Correlação Significância	,090** ,005	,081** ,010

\*\* . A correlação é significativa no nível 0,01.  
\* . A correlação é significativa no nível 0,05.

O teste indica a existência de correlações significantes entre a nota global de QVT, bem como todos os fatores do IA\_QVT e a autoeficácia para itens desfavoráveis. Entretanto a correlação é muito fraca, praticamente nula em alguns casos. O resultado indica que praticamente não há relação entre a avaliação de autoeficácia e a percepção

de QVT, não havendo interferência quanto a predisposição para a desistência, o desânimo e a insegurança e a percepção de QVT.

Algo parecido ocorre em relação à autoeficácia para itens favoráveis. Há correlações significantes entre a autoeficácia para itens favoráveis e os fatores: condições de trabalho, organização do trabalho, elo trabalho-vida social. No entanto, apesar da significância, a força da correlação é quase nula, com valores como -0,73 e -0,8. Isso aumenta a plausibilidade da hipótese de que a autoeficácia não tem nenhuma relação direta com a percepção de QVT.

O curioso desse resultado é que ele vai de encontro a achados e teorias sobre a autoeficácia. Por exemplo, Bandura (1982) defende que a forma como o indivíduo julga sua capacidade interfere em sua motivação, comportamento e emotividade. Para o autor, a tendência à evasão, desistência, desânimo seria característica de indivíduos com baixa crença em suas capacidades.

Nesse mesmo sentido, Medeiros *et al.* (2000), constatam que a autoeficácia é uma variável cognitiva que atua na motivação, afetando a capacidade de cognição e mobilização para lidar com o ambiente e suas exigências. Podemos, então, concluir que tais autores defendem que a resistência às pressões ambientais pode ser aprendida, hipótese esta, que é reforçada por Fontes, Neri e Yassuda (2010), para quem a identificação de estressores controláveis e incontroláveis se aperfeiçoa com o passar do tempo.

Ocorre que os resultados aqui apresentados não fortalecem a tese de que haja essa dependência direta entre as capacidades e crenças nestas capacidades, por parte dos indivíduos, e sua percepção de QVT, apesar de ter sido significativo estatisticamente, o coeficiente de correlação entre a nota global de QVT e a idade dos policiais, por

---

exemplo, foi de 0,19. Em relação ao tempo de serviço, foi de 0,205, ou seja, mesmo com o passar dos anos, estes trabalhadores não estão “aprendendo” a perceber QVT, ainda que tenham fortes crenças de sua autoeficácia.

Se o foco no indivíduo e na sua autoeficácia não é garantia de QVT, como evidenciado neste estudo, há que se reforçar a discussão sobre a maioria dos programas de promoção de QVT. Coutinho, Maximiano e Limongi-França (2010), em estudo sobre como os programas de QVT são gerenciados, concluíram que as ações biológicas são as mais comuns, seguidas das ações sociais de promoção de eventos e comemorações fora do horário de trabalho. As ações sociais também englobam a preservação do meio ambiente e ações solidárias.

No mesmo estudo, fica claro que a preocupação dos autores gira em torno da estrutura e das estratégias organizacionais. Eles citam ainda que as organizações participantes reconheceram a importância dos programas para a imagem e os resultados corporativos. Por fim, ao verificarmos que apenas os trabalhadores das áreas de gestão foram ouvidos no estudo, ou seja, apenas o nível gerencial, constatamos que só o alto escalão fez parte do levantamento. O que se pode tentar justificar, uma vez que o foco era a gestão dos programas, mas é um contrassenso. Quando se pretende promover QVT para um indivíduo, espera-se que ele não seja ouvido no processo.

Entendemos, então, que com os resultados da presente pesquisa, ganha plausibilidade a tese defendida pela Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho. Para esta corrente contra-hegemônica da QVT, os investimentos em ações, que tenham o indivíduo como variável de ajuste, não passam de paliativos que não alteram o contexto de produção de bens e serviços, onde residem as principais

---

fontes de mal-estar relacionado ao trabalho (Ferreira, Alves & Tostes, 2009; Antloga, 2009).

Concluimos que, a despeito de termos policiais que se avaliam extremamente autoeficazes, isso de pouco ou nada afeta a percepção que eles fazem de sua QVT. As questões organizacionais como condições precárias de trabalho, relações conflituosas entre superiores e subordinados, sistemas ineficientes de valorização profissional e progressão funcional e, ainda, a alegada falta de reconhecimento da sociedade pelos serviços prestados, não são em nada amenizados pela sua alta crença em suas capacidades de empreenderem ações de sucesso.

## 4 - Conclusão

*“As pessoas têm medo de mudar, de pensar que as coisas podem mudar. O mundo não é feito somente de merda! Mas é difícil pra quem se acostumou com as coisas como elas são. Mesmo que sejam ruins elas não mudam, então as pessoas desistem, quando isso acontece todo mundo sai perdendo”.*  
(A Corrente do Bem – 2000)

As polícias militares do Brasil carregam um peso em sua denominação. Por estarmos em um país que, em um passado não muito distante, viveu uma ditadura militar, as memórias desse período de exceção ainda são presentes na sociedade. Várias pessoas viveram de fato tal período, ou convivem com testemunhas deste capítulo em nossa história. Algumas dessas pessoas ocupam cargos políticos nas mais diversas esferas.

O peso ao qual eu me refiro é a nomenclatura militar. Se repararmos bem, os militares federais são denominados “Forças Armadas”. A força naval é Marinha do Brasil, a terrestre é Exército Brasileiro e ainda temos a Força Aérea do Brasil. Como se pode perceber, as instituições que são militares, na mais profunda concepção do termo, não o carregam em suas insígnias e denominações.

Sobre a polícia militar, então, recaem boa parte das recordações negativas desse período. O resultado da presente pesquisa traz uma constatação importante: os membros da corporação estão incomodados com o militarismo. É de se esperar que isso ocorra, uma vez que os policiais são oriundos da mesma sociedade a que servem, então refletem seu comportamento.



A presente pesquisa teve como objetivo geral caracterizar a percepção de QVT por parte dos policiais militares do Distrito Federal e investigar a existência de relação entre tal percepção e as crenças de autoeficácia geral. Para isso, buscamos caracterizar o contexto de trabalho, diagnosticar a percepção de QVT e conceituá-la, com base na percepção dos trabalhadores. Buscamos ainda identificar as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho policial militar, mediar a crença dos policiais em sua autoeficácia e investigar a existência de relação entre tal crença e a percepção de QVT.

A percepção de QVT encontrada pelo presente estudo posiciona a PMDF em uma zona de mal-estar moderado, com nota global de 3,65. A análise dos resultados quantitativos do IA\_QVT demonstra que, dos cinco fatores, três estão na mesma zona que a nota global e os outros dois, na zona de transição. A Figura 68 sintetiza tais informações.



Figura 68 – Síntese dos Resultados Quantitativos do IA\_QVT.

Dos cinco fatores, o que apresenta o pior resultado é Reconhecimento e Crescimento Profissional. Esse achado difere das demais pesquisas que utilizaram o IA\_QVT como instrumento de diagnóstico macroergonômico. Em outros cinco estudos, as piores avaliações se concentraram no fator Organização do Trabalho (Branquinho, 2010; Albuquerque, 2011; Andrade, 2011; Fernandes, 2013; Figueira, 2014). A única ocasião em que outro fator havia sido pior avaliado foi com Feitosa (2010), em estudo com músicos, que apontou as Condições de Trabalho como o pior fator.

Os resultados da pesquisa na PMDF apontam, então, para a necessidade de melhorias no sistema de reconhecimento do trabalho policial e de mudanças no sistema de progressão funcional. Porém os resultados negativos não se restringem a este fator. Na verdade, todas as avaliações foram muito baixas, se comparadas aos demais estudos. Isso ficou refletido na avaliação global de QVT, conforme Figura 69.

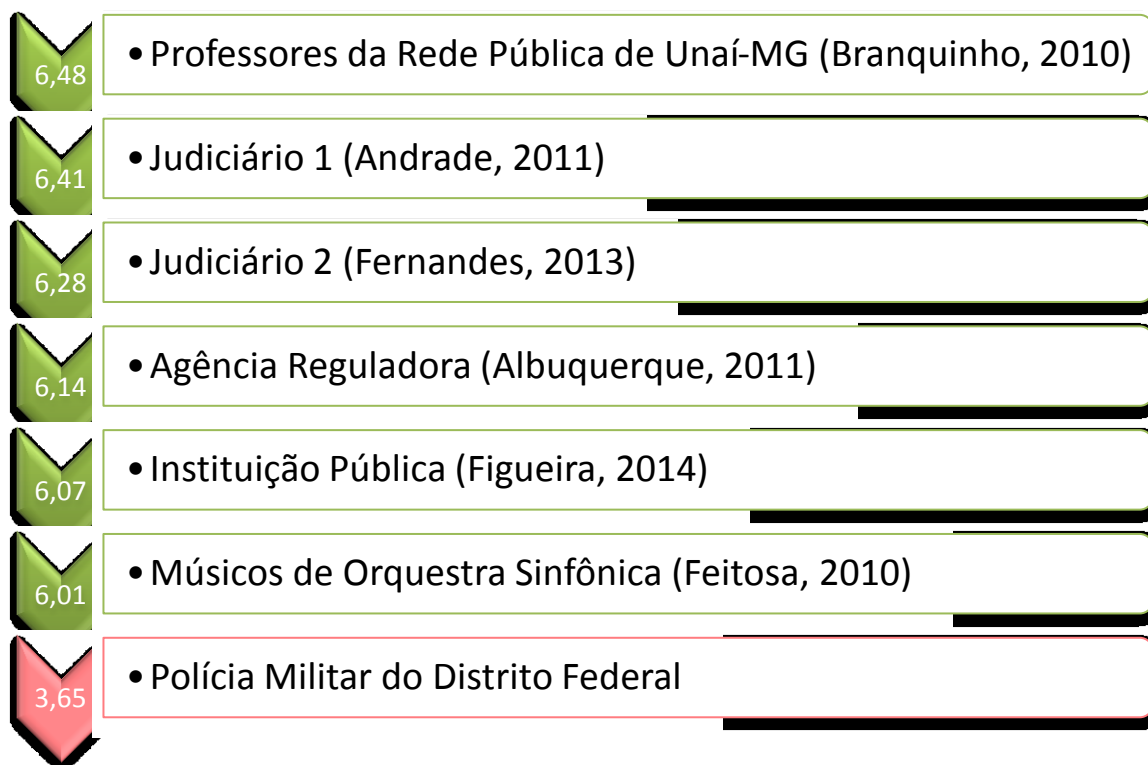


Figura 69 – Nota global de QVT em estudos anteriores com uso do IA\_QVT.

Como se pode perceber, a nota global de QVT da PMDF está muito abaixo dos valores encontrados em outras pesquisas. Para aprofundar as comparações com estudos anteriores na abordagem da EAA\_QVT, que utilizaram o IA\_QVT como instrumento de coleta de dados, realizamos uma comparação fator por fator. Nesta comparação, os valores das notas atribuídas pelos policiais militares foi o mais baixo em todos os fatores. A Figura 70 apresenta tais dados.

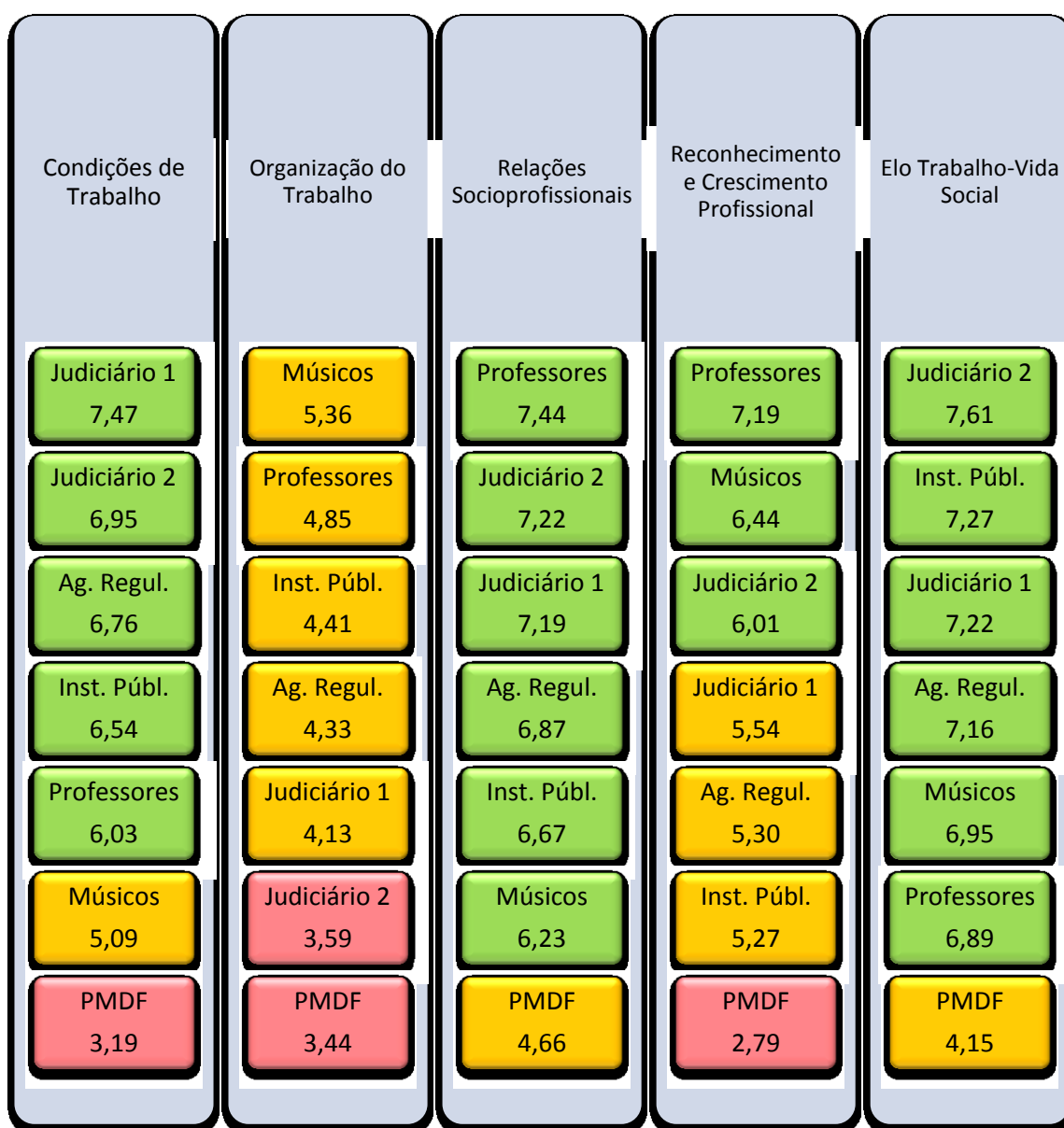


Figura 70 – Comparação das notas de fatores em estudos anteriores com uso do IA\_QVT.

Se o Reconhecimento e Crescimento Profissional foi o fator de pior avaliação, as Relações Socioprofissionais representaram o fator melhor avaliado pelos policiais militares. Considerando o cenário indicado pela análise macroergonômica, podemos considerar que é no relacionamento com os pares, principalmente os colegas de equipe, que operam as Estratégias de Mediação Individuais e Coletivas, maneira pela qual os policiais buscam manterem-se íntegros física, psicológica e socialmente (Ferreira & Mendes, 2003; Antloga, 2009).

O fator Elo Trabalho-Vida Social também apresentou uma avaliação melhor que os demais. Os dados qualitativos, posteriormente, confirmaram a avaliação, tendo sido comuns as referências ao momento do retorno ao lar ao término do serviço e do gozo dos períodos de folga junto aos familiares.

A análise dos resultados da Escala de Autoeficácia Geral resultou na conclusão de que os policiais militares se percebem autoeficazes. Os valores foram bastante significativos. Em uma escala que variava de 1 até 5, o escore para Autoeficácia para Itens Favoráveis foi de 4,13 e para Itens Desfavoráveis 1,75. Estes valores nos permitem afirmar que os policiais se avaliam bastante capazes de obter sucesso nas ações que empreendem, bem como não costumam desistir de seus intentos, segundo a teoria de Bandura (1977).

A investigação de uma possível relação entre autoeficácia e QVT, na verdade demonstrou que os construtos são independentes, não tendo sido encontrado correlações significativas fortes o bastante para estabelecer tal ligação. Pelo contrário, onde houve significância na testagem inferencial estatística, os dados apontaram para uma correlação praticamente nula. Concluimos, com isso, que não se pode promover a QVT focando apenas no indivíduo, uma vez que, mesmo ele se percebendo muito

---

positivamente, isso não resulta em uma melhor percepção de QVT, nem tampouco em vivências de bem-estar.

Os dados qualitativos apontaram que, na percepção dos policiais, a QVT traduz-se na oportunidade de trabalhar em uma instituição menos desigual, sendo respeitado pelos superiores, reconhecido pelo trabalho desempenhado, inclusive em termos salariais e de oportunidades de ascensão na carreira. O conceito passa ainda por condições físicas e de materiais dignas, possibilidade de participação nas decisões e por ser valorizado pelo governo e pela sociedade a que atende.

As fontes de mal-estar indicadas pelos policiais referem-se aos riscos envolvidos na atividade mas, principalmente, à uma crise de gestão da corporação. Na opinião dos policiais, dela resultariam a sobrecarga e as más condições de trabalho, as injustiças institucionais e a falta de reconhecimento. Um aspecto muito citado é o mau relacionamento entre oficiais e praças.

O bem-estar resultante do trabalho policial, na opinião dos trabalhadores, é fruto das amizades com os colegas de trabalho, da possibilidade e do prazer em ajudar as pessoas e de cumprir uma missão importante socialmente. Além disso, os policiais demonstram ter esperança de melhorias e afirmam sentirem-se muito bem ao executar o seu trabalho, mencionando constantemente a “sensação do dever cumprido”.

Tendo a oportunidade de comentar e sugerir, ao fim da pesquisa, os policiais aproveitaram para reafirmar os pontos de maior destaque como fontes de mal-estar, destaque para os que consideram o sistema militar incompatível com o trabalho social desempenhado pela polícia. Muitos também felicitaram a organização da pesquisa e se mostraram satisfeitos pela oportunidade de se expressar que foi concedida. Esse espaço de expressão da opinião e, até mesmo, de desabafo, já constitui prática de QVT.

---

Consideramos que houve coerência entre os dados quantitativos e qualitativos levantados pela pesquisa, uma vez que as questões que obtiveram as melhores e piores avaliações ressurgiram nas respostas dos policiais às questões abertas, o que depõe a favor da utilização do método quali-quantitativo. A Tabela 6 apresenta um resumo dos dados qualitativos analisados nesta pesquisa.

Tabela 6  
Síntese dos Resultados Qualitativos da Pesquisa

Dimensão de Análise	Classes Temáticas e Percentuais no Discurso
Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Condições de Trabalho (29% das UCE)</li> <li>✓ Reconhecimento, Prazer e Satisfação (23,6% das UCE)</li> <li>✓ O Peso do Militarismo e a Divisão entre Oficiais e Praças (21,7% das UCE)</li> <li>✓ Carreira e Salário (12,9% das UCE)</li> <li>✓ Valorização Profissional (12,8% das UCE)</li> </ul>
Fontes de Mal-Estar	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crise de Gestão e Injustiças Institucionais (39,11% das UCE)</li> <li>✓ Falta de Reconhecimento e Perspectivas de Carreira (33,28% das UCE)</li> <li>✓ Sobrecarga e Más Condições de Trabalho (14,26% das UCE)</li> <li>✓ Risco e Não Valorização Social do Esforço e do Trabalho (13,14% das UCE)</li> </ul>
Fontes de Bem-Estar	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Esperança de Dias Melhores (29,56% das UCE)</li> <li>✓ Sensação de Dever Cumprido (23,01% das UCE)</li> <li>✓ Prazer em Ajudar as Pessoas (21,95% das UCE)</li> <li>✓ Amizades nas Relações Próximas de Trabalho (13,1% das UCE)</li> <li>✓ Prestar um Bom Serviço e Ser Reconhecido (12,39% das UCE)</li> </ul>
Comentários e Sugestões	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Políticas de Valorização, Planejamento e Condições de Trabalho (32,14% das UCE)</li> <li>✓ Felicitações pela Pesquisa e Expectativas quanto à Divulgação e Utilização dos Resultados (25,85% das UCE)</li> <li>✓ Melhorias no Tratamento e Oportunidades na Carreira (24,42% das UCE)</li> <li>✓ Incômodos com o Militarismo e Pedidos por Reestruturação (17,59% das UCE)</li> </ul>

Podemos considerar que a pesquisa se justificou cientificamente, pela possibilidade de lançar sua contribuição para o desenvolvimento e consolidação da EAA\_QVT. Devemos também apontar a pertinência da abordagem metodológica para o diagnóstico institucional, por possibilitar um detalhamento da cultura organizacional, por meio da avaliação dos fatores estruturadores de QVT. Além disso, a possibilidade de aplicação digital do instrumento facilitou, tanto o acesso aos participantes, como o tratamento e análise dos dados. Vale ressaltar ainda a possibilidade de ampliar os estudos científicos sobre a atividade policial, ainda muito escassos no Brasil.

Do ponto de vista social, entendemos que o estudo de uma categoria profissional tão próxima de cada cidadão e de tamanha importância para o convívio em sociedade, tende a contribuir para a melhoria das condições de trabalho desses profissionais e, em consequência disso, e não como primeira finalidade, resultar na melhoria dos serviços prestados. Institucionalmente, espera-se que os resultados sejam usados para basear a tomada de decisões com este fim.

Em relação às limitações da presente pesquisa, devemos considerar o momento da coleta de dados, o qual coincidiu com movimentos reivindicatórios por parte dos policiais militares. Tal fato pode ter desestimulado a participação de alguns, como pode também ter sido determinante para a avaliação feita pelos policiais. De qualquer maneira, se o que se espera do diagnóstico macroergonômico é um retrato institucional (Ferreira, 2012), esse era o cenário a ser retratado.

Outra limitação encontrada foi a falta de meios para o estudo, que somente contou com recursos próprios. Devido ao fato dos policiais militares estarem dispersos tanto geograficamente, como em função de escalas e turnos de serviço, a divulgação da pesquisa restou prejudicada, até mesmo pela escassez de pessoal. Buscamos compensar

---

essa dificuldade com a sensibilização e capacitação de representantes em diversos setores da corporação, com a gravação de vídeo de divulgação, com a veiculação de informes sobre a pesquisa no site oficial da PMDF, bem como pelo intenso uso das mídias sociais para divulgação da coleta de dados.

As perspectivas para agenda de pesquisa consistem na elaboração de relatório técnico para divulgação dos resultados do diagnóstico à instituição. Sugere-se que as demais etapas da EAA\_QVT sejam desencadeadas, realizando-se o diagnóstico microergonômico e posterior redação da política de QVT e formulação dos programas de QVT. Seria interessante, também, a repetição do diagnóstico futuramente, possibilitando uma análise longitudinal sobre o tema.

A presente pesquisa apresentou um retrato preocupante sobre a PMDF e seus trabalhadores. Confirmamos o estado de risco de adoecimento apontado pelo levantamento inicial de dados. Em tal levantamento, identificamos que, em 10 anos, os efetivos policiais estiveram desfalcados em 7% de sua capacidade, por conta de afastamentos por doenças relacionadas ao trabalho.

Nas recentes manifestações populares contra a corrupção, entre outras coisas, tivemos uma demonstração de como o trabalho policial é complexo. A polícia, muitas vezes alvo das agressões dos violentos, ao reagir se tornava também alvo da crítica dos pacíficos. Crítica, muitas vezes, direcionada à função, à figura, ao estado, e que, no entanto, atinge o homem.

Em meio às tantas palavras de ordem que tomaram as ruas, um coro me chamou atenção àquela época: “tira a farda e vem pra rua”, diziam. Sim, como se para exercer seu direito de expressão e opinião, fosse necessária a dissociação de sua identidade

---



profissional. Ao clamar para que o policial tire a farda, dá-se a entender que, para exercer seus direitos pessoais, ele deve abrir mão de tudo que seu trabalho representa.

É preciso olhar com atenção para essa categoria profissional, pois é ela que garante a ordem social e a manutenção dos preceitos constitucionais. Tal garantia não é feita por fardas, apenas, mas pelos homens e mulheres que as vestem. Desta forma é necessário repensar alguns conceitos e práticas, buscando alternativas que favoreçam, principalmente, a valorização do trabalho e do trabalhador policial. Afinal, “a farda sem um homem é apenas um pedaço de pano”.

## Referências

- Abrahão, J. I., Sznelwar, L., Silvino, A., Sarmet, M., & Pinho, D. (2009). *Introdução à ergonomia: da prática à teoria*. Edgard Blücher.
- Albuquerque, V. P. (2011). *Qualidade de vida no trabalho, bem-estar e mal-estar sob a ótica de trabalhadores de uma agência reguladora no Brasil*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Alves, R. (2014, 30 de janeiro). Operação Tartaruga da Polícia Militar deixa população à mercê de criminosos. *Correio Braziliense*. Disponível em <http://www.correiobraziliense.com.br>
- Andrade, P. P. (2011). *Sentimento de (In) justiça na Justiça: fatores (des) estruturantes de QVT sob a ótica dos servidores de um órgão do Poder Judiciário*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Antloga, C. S. X. (2009). *Práticas gerenciais e qualidade de vida no trabalho: o caso das micro e pequenas empresas do setor de serviços de alimentação em Brasília*. Tese de Doutorado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37(2), 122-147.

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. New Jersey: Prentice Hall.

Bandura, A. (1989). Regulation of cognitive processes through perceived self-efficacy. *Developmental Psychology*, 25(5) 729-735.

Bandura, A. (2012). On the functional properties of perceived self-efficacy revisited. *Journal of Management*, 38(9), 9-43.

Bayley, D. H. (2001). *Padrões de policiamento*. (R. A. Belmonte, Trad.). São Paulo: Edusp.

Beh, L. S. & Rose, R. C. (2007). Linking QWL and job performance: implications for organizations. *Performance Improvement*, 46(6), 30-35.

Bittner, E. (2003). *Aspectos do trabalho policial*. (A. L. A. Pinheiro, Trad.). São Paulo: Edusp.

Bom Sucesso, E. (2013). Olhares cruzados sobre a qualidade de vida no trabalho. Em M. C. Ferreira; C. S. Antloga; T. Paschoal & R. R. Ferreira (Orgs.). *Qualidade de vida no trabalho: questões fundamentais e perspectivas de análise e intervenção* (Cap. 3, pp. 51-64). Brasília: Paralelo 15.

Boog, G. G. (1994). Os novos paradigmas do mundo dos negócios. *Manual de Treinamento e Desenvolvimento ABTD*. Recuperado em 21 junho, 2014, de <http://www.gabrielcolle.com.br/arquivosDownload/1268221935.pdf>

Branquinho, N. G. S. (2010). *Qualidade de vida no trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho em professores da Rede Pública de Ensino de Unai/MG*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.

Brusiquese, R. G. (2009). *Inovações tecnológicas e organizacionais ea influência das novas exigências do trabalho em escritórios na qualidade de vida no trabalho*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.

Bushman, B. J. & Bartholow, B. D. (2010). Aggression. Em R. F. Baumeister & E.J. Finkel (Eds.) *Advanced social psychology: The state of the science* (pp. 5-24). New York: Oxford University Press.

Camargo, B. V., Justo, A. M. (2013). Iramuteq: Um software gratuito para análise de dados textuais. *Temas em Psicologia*, 21(2), 513-518.

Carneiro, T. L. & Ferreira, M. C. (2007). Redução de jornada melhora a qualidade de vida no trabalho? A experiência de uma organização pública brasileira. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 7(1), 131-158.

Carvalho Filho, L. F. (2004). Impunidade no Brasil – colônia e império. *Estudos Avançados*, 18(51), 181-194.

Carvalho Filho, Luís Francisco. (2004). Impunidade no Brasil: Colônia e Império. *Estudos Avançados*, 18(51), 181-194.

Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. (1998). Brasília. Recuperado em 21 janeiro, 2014, de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)

Costa, S. H. B. (2011). *Carnaval : trabalho ou diversão? : atividade, gestão e bem-estar nas Escolas de Samba do Rio de Janeiro*. Tese de Doutorado. Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Brasília, DF, Brasil.

Coutinho, M. L. G., Maximiano, A. C. A., & Limongi-França, A. C. (2010). Implantação de programas de qualidade de vida no trabalho com o modelo de gestão de projetos. *Revista de Gestão e Projetos-GeP*, 1(1), 172-189.

Curie, J. (2004). Condições da pesquisa científica em ergonomia. In F. Daniellou (Coord.). *A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos* (pp. 19-28). São Paulo: Edgard Blücher.

Dal Rosso, S. (2006). Jornada de trabalho: duração e intensidade. *Ciência e Cultura (SBPC)*, 58, 31-34

Daniel, J. B. (2012). “É-feito de coisas burocráticas”: *Impactos da organização do trabalho na qualidade de vida no trabalho em um órgão público federal*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.

Daniellou, F. (2004). Introdução: Questões epistemológicas acerca da ergonomia. *A ergonomia em busca de seus princípios*. São Paulo: Edgard Blücher, 1-13.

---

*Decreto n. 2.315, de 4 de setembro de 1997* (1997). Altera dispositivos do Decreto nº 1.796, de 24 de janeiro de 1996, que aprova a Estrutura Regimental do Ministério da Justiça. Brasília, DF. Recuperado em 10 abril, 2014, de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1997/D2315.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1997/D2315.htm)

*Decreto n. 31.793, de 11 de junho de 2010* (2010). Regulamenta a aplicação do inciso II, do artigo 48, da Lei nº 6.450, de 14 de outubro de 1977, que dispõe sobre a Organização Básica da Polícia Militar do Distrito Federal. Recuperado em 21 janeiro, 2014, de [http://www.pm.df.gov.br/site/images/Institucional/Leis\\_Decreto\\_31.793-10-AtribuiesPMDF.pdf](http://www.pm.df.gov.br/site/images/Institucional/Leis_Decreto_31.793-10-AtribuiesPMDF.pdf)

Diniz, L. D. S. (2006). *Vivências de mal-estar e bem-estar no trabalho em central de teleatendimento governamental*. Dissertação de Mestrado. Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Brasília, DF, Brasil.

Feitosa, L. R. C. (2010). *E se a orquestra faltar? Contexto de produção e qualidade de vida no trabalho dos músicos da Orquestra Sinfônica de Teresina/PI*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.

Fernandes, E. C. (1996). *Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar*. Casa da Qualidade.

Fernandes, L. C. (2013). *“Estamos o tempo todo enxugando gelo”: Qualidade de Vida no Trabalho e Vivências de Bem-estar e Mal-estar em um Órgão do Poder Judiciário*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.

---

- Ferrari, I. F. (2006). Agressividade e violência. *Psicologia Clínica*, 18(2), 49-62.
- Ferreira, M. C. & Antloga, C. S. (2012). Ergonomia da Atividade. Em M. C. Ferreira; C. P. Almeida; C. S. Antloga & R. M. Gonçalves (Orgs.). *Diagnósticos em ergonomia no Centro-Oeste Brasileiro: bem-estar no trabalho, eficiência e eficácia em questão* (Vol. 1, Cap. 1, pp. 13-54). Brasília: UnB.
- Ferreira, M. C. & Freire, O. N. (2001). Carga de trabalho e rotatividade na função de frentista. *RAC- Revista de Administração Contemporânea*, 5(2) 175-200.
- Ferreira, M. C. & Mendes, A. M. (2003). *Trabalho e Riscos de Adoecimento: O caso dos auditores-fiscais da Previdência Social brasileira*. Brasília: LPA.
- Ferreira, M. C. (2003). O Sujeito forja o ambiente, o ambiente "forja" o sujeito: mediação indivíduo-ambiente em ergonomia da atividade. In Ferreira, M. C. & Dal Rosso, S. *A regulação social do trabalho* (pp. 23-48). Brasília: Editora Paralelo 15.
- Ferreira, M. C. (2006a). *Ofurô Corporativo*. Recuperado em 23 fevereiro, 2013 de <http://www.ergopublic.com.br/arquivos/1256395632.59-arquivo.pdf>.
- Ferreira, M. C. (2006b). Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). In: Antonio David Cattani; Lorena Holzmann. (orgs.), *Dicionário Trabalho e Tecnologia*. 1a ed. Porto Alegre RS: Editora da UFRGS, pp. 219-222.
- Ferreira, M. C. (2008). A Ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho? Reflexões empíricas e teóricas. *Cadernos de Psicologia Social e do Trabalho*, 11, 83-99.
-

Ferreira, M. C. (2009, julho). Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT): Instrumento de Diagnóstico e Monitoramento de QVT nas Organizações. Anais da 61ª Reunião da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência, Manaus, AM, Brasil.

Ferreira, M. C. (2011a). A ergonomia da atividade pode promover a qualidade de vida no trabalho? Reflexões de natureza metodológica. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 11, 8-20.

Ferreira, M. C. (2011b). Qualidade de Vida no Trabalho. In A. D. Cattani, & L. Holzmann (orgs.), *Dicionário: Trabalho e Tecnologia*, 2a. Edição, Porto Alegre: Editora Zouk, pp. 285-289.

Ferreira, M. C. (2012). *Qualidade de vida no trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores* (2ª ed.). Brasília: Paralelo 15.

Ferreira, M. C. (2013). “QVT é quando acordo... penso em vir trabalhar e o sorriso ainda continua no rosto!” Sentidos da qualidade de vida no trabalho na ótica dos servidores públicos. Em M. C. Ferreira; C. S. Antloga; T. Paschoal & R. R. Ferreira (Orgs.). *Qualidade de vida no trabalho: questões fundamentais e perspectivas de análise e intervenção* (Cap. 1, pp. 19-38). Brasília: Paralelo 15.

Ferreira, M. C., Alves, L. & Tostes, N. (2009). Gestão da qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 25(3), 319-327.



Ferreira, M. C., Antloga, C. S., Paschoal, T. & Ferreira, R. R. (2013). Apresentação. Em M. C. Ferreira; C. S. Antloga; T. Paschoal & R. R. Ferreira (Orgs.). *Qualidade de vida no trabalho: questões fundamentais e perspectivas de análise e intervenção* (Cap. 1, pp. 19-38). Brasília: Paralelo 15.

Ferreira, M. C.; Carvalho, R. S. & Sarmet, M. M. (1999). Ergonomia do Serviço de Atendimento ao Público: Um Estudo de Caso. In V Congresso Latino-Americano de Ergonomia, 1999, Salvador. *Resumos ABERGO'99*. CD-Rom. Salvador - BA.

Ferreira, M. C.; Diniz, L.; Souza, L. V. & Veras, V. S. (2003). Serviço de teleatendimento ao público e lógica do teleatendente: A autogestão de vivências de prazer e sofrimento no trabalho. In XXXIII Reunião Anual da Sociedade Brasileira de Psicologia, 2003, Belo Horizonte BH. *Anais da XXXIII Reunião Anual da Sociedade Brasileira de Psicologia*.

Ferreira, R. R.; Ferreira, M. C.; Antloga, C. & Bergamaschi, A. V. (2009). Concepção e Implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) no Setor Público: O Papel Estratégico dos Gestores. *RAUSP - Revista de Administração*, 1, 10-19.

Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS* (3ª ed.). Londres: SAGE.

Figueira, T. G. (2014). *Bem-estar, mal-estar e qualidade de vida no trabalho em uma instituição pública brasileira*. Tese de Doutorado. Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Brasília, DF, Brasil.

Fontes, A. P., Neri, A. L., & Yassuda, M. S. (2010). Enfrentamento de estresse no trabalho: relações entre idade, experiência, autoeficácia e agência. *Psicologia: ciência e profissão*, 30(3), 620-633.

Foucault, M. (2002). *Vigiar e punir*. Petrópolis: Vozes.

Halkos, G. & Bousinakis, D. (2010). The effect of stress and satisfaction on productivity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 59(5), 415 – 431.

Gonçalves, R. M. & Ferreira, M. C. (1999). Serviço de Atendimento ao Público e Home-pages Governamentais. In Anais do V Congresso Latino-Americano de Ergonomia, Salvador. *Resumos ABERGO'99*. CD- Rom. Salvador - BA.

Gouveia, V. V., Singelis, T. M., Guerra, V. M. & Vasconcelos, T. C. (2005). Auto-imagem e sentimento de constrangimento. *Psico*, 36(3), 231-241.

Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Duraffourg, J. & Kerguelen, A. (2001). *Compreender o Trabalho para Transformá-lo: A prática da ergonomia*. São Paulo: Blucher, Fundação Vanzolini.

Guimarães, M. C. (2007). *"Só se eu arranjasse uma coluna de ferro pra agüentar mais...": contexto de produção agrícola, custo humano do trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar entre trabalhadores rurais*. Tese de Doutorado. Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Brasília, DF, Brasil.

Günther, H. (2006). Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão? *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 22(2), 201-210.

---

Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey.

*Journal of Applied Psychology*. 2 (60) 111-124.

Hollanda, P. P. T. M., Campos, N. G., Paschoal, T. & Alfinito, S. (2013, julho).

*Influência do contexto de trabalho e da auto-eficácia para criar sobre o bem-estar no trabalho. Anais do XXXIV Congresso Interamericano de Psicologia. Brasília, DF, Brasil, 1079.*

Hostensky, E. L.; Aviane, F. L.; Ferreira, M. C.; Cordeiro, V. R. & Menezes, W. J.

Organização do trabalho, atividade e custo humano em taquigrafia. In XII Congresso Brasileiro de Ergonomia - ABERGO 2002. *Anais do XII Congresso Brasileiro de Ergonomia - ABERGO 2002*. p. 85

Huse, E. & Cummings, T. (1985). *Organization development and change*. St. Paul:

West Publishing Company.

Iida, I. (2005). *Ergonomia: Projeto e Produção*. São Paulo: Edgard Blücher.

Jex, S., & Bliese, P. (1999). Efficacy beliefs as a moderator of the impact of work-

related stressors: a multilevel study. *Journal of Applied Psychology*, 84 (3), 349-361.

Kornbluh, H. (1984). Work place democracy and quality of work life: problems and

prospects. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 473, 88-95.

Laville, C. (1999). *A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em*

*ciências humanas*. Porto Alegre: Artmed.

---

Lawler, E. E. (1982). Strategies for improving the quality of work life. *American Psychological Association*, 37(5), 486-493.

Lei n. 6.450, de 14 de outubro de 1977 (1977). Dispõe sobre a organização básica da Polícia Militar do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília, DF. Recuperado em 10 abril, 2014, de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L6450.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6450.htm)

Lei n. 7.457, de 9 de abril de 1986 (1986). Altera os artigos 1º, 2º, 3º, 4º, 10 e 11 da Lei nº 6.450, de 14 de outubro de 1977, que dispõe sobre a Organização Básica da Polícia Militar do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília, DF. Recuperado em 10 abril, 2014, de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L7457.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7457.htm)

Leite, J. V., Ferreira, M. C. & Mendes, A. M. (2009). Mudando a gestão da qualidade de vida no trabalho. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 9, 109-123.

Lima, H. K. B. (2008). *Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida no Trabalho no Contexto do Poder Legislativo do Distrito Federal*. Dissertação de Mestrado. Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Brasília, DF, Brasil.

Lima, R. S., Bueno, S. & Santos, T. (2014). *Opinião dos Policiais Brasileiros sobre Reformas e Modernização da Segurança Pública* (Relatório de Pesquisa/2014), São Paulo, SP, Centro de Pesquisas Jurídicas Aplicadas, Escola de Direito, Fundação Getúlio Vargas.

- Limongi-França, A. C. (2003). *Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. São Paulo: Atlas.
- Magalhães, G. F. O. (2006). *O sorriso que o relógio transforma em dor: custo humano na atividade, estratégias de mediação e qualidade de vida no trabalho de camareiras de hotel*. Dissertação de Mestrado. Instituto de Psicologia. Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Maia, M. (2014). “*Tribunal da cidadania?! Pra quem?!*”: Qualidade de vida no trabalho em um órgão do Poder Judiciário brasileiro. Dissertação de Mestrado não publicada. Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Brasília, DF, Brasil.
- Martinelli, S. D. C., & Sassi, A. D. G. (2010). Relações entre autoeficácia e motivação acadêmica. *Psicologia: ciência e profissão*, 30(4), 780-791.
- May, B. E., Lau, R. S. M. & Johnson, S. K. (1999). A longitudinal study of quality of work life and business performance. *Business Review*, 58(2), 1-7.
- Medeiros, L. F. R. D. (2012). “*Somos a cara da prefeitura? Então somos a cara abandonada*”: *ergonomia da atividade aplicada à qualidade de vida no trabalho no contexto do serviço público municipal*. Tese de Doutorado. Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Brasília, DF, Brasil.
- Medeiros, P. C., Loureiro, S.R., Linhares, M. B. M. & Marturano, E. M. (2000). A autoeficácia e os aspectos comportamentais de crianças com dificuldade de aprendizagem. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 13, 327-336.
-

Mendes, A. M. & Aguiar, V. B. (2013). Por uma gestão mobilizadora de qualidade de vida no trabalho. A proposta da clínica psicodinâmica do trabalho. Em M. C. Ferreira; C. S. Antloga; T. Paschoal & R. R. Ferreira (Orgs.). *Qualidade de vida no trabalho: questões fundamentais e perspectivas de análise e intervenção* (Cap. 3, pp. 51-64). Brasília: Paralelo 15.

Meneses, P. P. M., & Abbad, G. D. S. (2010). Construção e validação de um instrumento para avaliar auto-eficácia em situações de treinamento, desenvolvimento e educação de pessoas. *Psicologia Reflexão e Crítica*, 23(1), 141-50.

Mensah, A. O. & Lebbaeus, A. (2013). The influence of employees' self-efficacy on their quality of work life: the case of Cape Coast, Ghana. *International Journal of Business and Social Science*, 4(2), 195-205.

Michaud, Y. (2001). *A violência*. São Paulo: Ática.

Minayo M. C. & Sanches, O. (1993). *Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade?* *Caderno de Saúde Pública*, 9(3), 239-262.

Minayo, M. C. S. (org). (1996). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. (6ª ed.). Petrópolis: Vozes.

Ministério da Saúde. (1999). Portaria Nº 1.339. Recuperado em 10 de novembro, 2012, de <http://dtr2001.saude.gov.br/sas/PORTARIAS/Port99/GM/GM-1339.html>

Monjardet, D. (2003). *O que faz a polícia*. São Paulo: Edusp.

- Monteiro, J. K., Maus, D., Machado, F. R., Pesenti, C., Bottega, D. & Carniel, L. B. (2007). Bombeiros: um olhar sobre a qualidade de vida no trabalho. *Psicologia Ciência e Profissão*, 27(3), 554-565.
- Montmollin, M. (1995). *Vocabulaire de l'ergonomie*. Toulouse: Octares Editions.
- Morgan, G. (1996). *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas.
- Nascimento, T. G. (2010). *Polícia - Uma Identidade em Discussão: Construção, Validação e Aplicação de um Instrumento*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Neves, S. P. & Faria, L. (2009). Auto-conceito e auto-eficácia: semelhanças, diferenças, inter-relação e influência no rendimento escolar. *Revista da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais*, 6, 206-218.
- Northoff, G., Heinzl, A., Greck, M., Bermpohl, F., Dobrowolny, H. & Panksepp, J. (2006). Self-referential processing in our brain: a meta-analysis of imaging studies on the self. *NeuroImage*, 31, 440-457.
- Nunes, M. F. O. & Noronha, A. P. P. (2008). Escala de Auto-eficácia para Atividades Ocupacionais: Construção e estudos exploratórios. *Paidéia*, 18(39), 111-124.
- O'Leary, A. (1985). Self-Efficacy and health. *Behavior Research and Therapy*, 23(4), 437-451.
- Oliveira, P. M. & Limongi-França, A. C. (2005). Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho. *ERA-eletrônica*, 4(1), Recuperado de
-

<http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=2209&Secao=ARTIGO&Volume=4&Numero=1&Ano=2005>.

Organização das Nações Unidas. (1979). *Código de Conduta da ONU para Funcionários Responsáveis pela Aplicação da Lei*. Recuperado em 21 janeiro, 2014, de <http://www.dhnet.org.br/direitos/sip/onu/ajus/prev18.htm>

Osse, A. (2006). *Entendendo a Polícia: Um guia para ativistas de direitos humanos*. Porto Alegre: Fundação Educando.

Otto, K., Glasser, D. & Dalbert, C. (2009). Mental health, occupational trust, and quality of working life: does belief in just world matter? *Journal of Applied Social Psychology*, 39(6), 1288-1315.

Ozer, E. M. & Bandura, A. (1990). Mechanisms governing empowerment effects: a self-efficacy analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(3), 472-486.

Pacaud, S. (1954). Analyse psychologique et psychophysiologique du travail. *L'utilisation des aptitudes: orientation et sélection professionnelle*, 579-619.

Paschoal, T., Junior, M. P., Sousa, A. J. A, Meneses, P. P. M., Ferreira, R. R., Coelho Junior, F. A. & Silva Filho, A. I. (2013, julho). *Relações entre a participação em ações de qualidade de vida no trabalho e o bem-estar do trabalhador*. Anais do XXXIV Congresso Interamericano de Psicologia. Brasília, DF, Brasil, 1079.

Pinto, P. C. A. (2008). *Bem-estar no trabalho um estudo com assistentes sociais*. Dissertação de Mestrado, Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, Portugal.

---



Polícia Militar do Distrito Federal. (2011). *Plano estratégico 2011-2022: planejando a segurança cidadã do Distrito Federal no século XXI*. Brasília: PMDF.

Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro. (2010, Setembro 18). *História da PMERJ* [arquivo em vídeo]. Recuperado em 21 janeiro, 2014, de [http://www.policiamilitar.rj.gov.br/sintese\\_historica.php](http://www.policiamilitar.rj.gov.br/sintese_historica.php)

Porto, M. S. G. (2004). Polícia e violência: representações sociais de elites policiais do Distrito Federal. *São Paulo em perspectiva*, 18(1), 132-141.

Porto, M. S. G. (2009). Mídia, segurança pública e representações sociais. *Tempo Social, revista de sociologia da USP*, 21(2), 211-233.

Prado, D. I. D. (2006). “O foco é no cidadão e o atendente como fica?”: contexto de atendimento presencial, custo humano da atividade e qualidade de vida no trabalho. Dissertação de Mestrado. Instituto de Psicologia. Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.

Ramos, F. P., Novo, H. A. (2003). Mídia, violência e alteridade: um estudo de caso. *Estudos de Psicologia*, 8(3), 491-497.

Rodrigues, A. V. (2006). *Exame médico periódico e qualidade de vida no trabalho*. Dissertação de Mestrado. Instituto de Psicologia. Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.

Sato, L. (2003). Psicologia, saúde e trabalho: distintas construções dos objetos “trabalho” e “organizações”. In Z. A. Trindade & A. N. Andrade (Orgs.),

*Psicologia e saúde: um campo em construção* (pp. 167-178). São Paulo: Casa do Psicólogo.

Schunk, D. H. (1995). Self-efficacy and education and introduction. In J. E. Maddux (Ed.). *Self-efficacy, adaptation and adjustment: theory, research and application* (pp. 3-33). New York: Plenum Press.

Silva, G. G. (2009). *A lógica da Polícia Militar do Distrito Federal na construção do Suspeito*. Dissertação de Mestrado não publicada. Instituto de Ciências Sociais, Universidade de Brasília.

Sommer, R. (1990). Local research. *Journal of Social Issues*, 46(1), 203-214.

Sussuarana, J. M. C. (s.d.). *Polícia – Origem da palavra – métodos, evolução e histórico da Polícia Militar do Distrito Federal*. Biblioteca Nacional, Ministério da Cultura.

Tersac, G. & Maggi, B. (2004). O trabalho e a abordagem ergonômica. In F. Daniellou (Coord.). *A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos* (pp. 79-104). São Paulo: Edgard Blücher.

Timossi, L. S., Francisco, A. C., Junior, G. S. & Xavier, A. A. P. (2010). Análise da qualidade de vida no trabalho de colaboradores com diferentes níveis de instrução através de uma análise de correlações. *Produção*, 20(3), 471-480.

Timossi, L. S., Pedroso, B., Pilatti, L. A., & Francisco, A. C. (2009). Adaptação do modelo de Walton para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho. *Revista da Educação Física/UEM*, 20(3), 395-405.

---

Toigo, M. D., & Felix, S. A. (2004). Polícia e comunidade: conflitos e consensos. Em *A questão social no novo milênio* (p. 220).

Tolfo, S. R. & Piccinini, V. A. (2001). As melhores empresas para se trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. *Revista de Administração Contemporânea (RAC)*, 5(1), 165-193.

Vilhena, J. D. & Maia, M. V. (2002). Agressividade e violência: reflexões acerca do comportamento anti-social e sua inscrição na cultura contemporânea. *Revista Mal Estar e Subjetividade*, 2(2), 27-58.

Walton, R. E. (1973). Quality of Work Life: What is it? *Cambridge Sloan Management Review*, 15(1), 11-21.

Walton, R. E. (1974). Improving the quality of work life. *Harvard Business Review*, 52(3)

Walton, R. E. (1975). Criteria for Quality of Working Life In: Davis, L. E. & Cherna, A. *The quality of working life. volume one: problems, prospects, and the state of the art*. New York: The Free Press.

Werther, W. B. & Davis, K. (1983). *Administração de pessoal e recursos humanos*. São Paulo: McGraw Hill do Brasil.

Wiedenfeld, S. A., O'Leary, A., Bandura, A., Brown, S. & Raska, S. L. K. (1990). Impact of perceived self-efficacy in coping with stressors on components of the immune system. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(5), 1082-1094.

Wisner, A. (1987). *Por dentro do trabalho - Ergonomia: Método e Técnica*. São Paulo:

FTD.

Wisner, A. (2001). Posfácio. In F. Guérin, A. Laville, F. Daniellou, J. Duraffourg, & A.

Kerguelen. *Compreender o Trabalho para Transformá-lo: A prática da ergonomia*

(pp. 196-197). São Paulo: Blucher, Fundação Vanzolini.

Wisner, A. (2004). Questões epistemológicas em ergonomia e em análise do trabalho.

In F. Daniellou (Coord.). *A ergonomia em busca de seus princípios: debates*

*epistemológicos* (pp. 29-55). São Paulo: Edgard Blücher.

## Apêndices

Apêndice 1 – Exemplos de páginas do formulário virtual de coleta de dados.

### Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho


\*Obrigatório

#### Seja bem-vindo(a)!


Por favor, certifique-se de ter retirado o código confidencial de validação em sua unidade ou com a coordenação da pesquisa.

**ATENÇÃO:** respostas com códigos diferentes dos distribuídos serão desconsideradas. Caso haja duas respostas com o mesmo código, apenas a mais recente será considerada. Assim, recomendamos que inutilize seu código após o envio de seu formulário.

**Insira seu código confidencial. \***  
Se ainda não possui o seu, procure o adjunto, a seção de pessoal da sua unidade, ou ainda a coordenação da pesquisa ([qvt.pmdf@gmail.com](mailto:qvt.pmdf@gmail.com))


9% concluído

Powered by  Google Forms

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.  
[Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Termos Adicionais](#)

## Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho

### Diagnóstico de QVT na Polícia Militar do Distrito Federal



# Qualidade de Vida no Trabalho

A presente pesquisa, institucionalizada por Portaria PMDF de 10 de outubro de 2013, é de responsabilidade do mestrando Eduardo Ferreira Coelho, do Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, sob a orientação da Professora Doutora Carla Sabrina Xavier Antloga. O método utilizado foi desenvolvido pelo Professor Mário César Ferreira - PhD, ambos do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília.

O objetivo deste questionário é conhecer a sua opinião sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na PMDF. Responda de forma SINCERA as afirmativas apresentadas a seguir.

Como informado, não será necessário se identificar. Os resultados individuais serão mantidos em absoluto sigilo e tratados de forma agrupada para fins de avaliação da QVT. Fique tranquilo(a) quanto à confidencialidade de suas respostas. Desde já, agradecemos a sua participação.

Marque o ponto da escala que melhor representa a sua opinião nas afirmativas que se seguem. Nestas escalas, 0 representa "Discordo Totalmente" e 10 "Concordo Totalmente".

**01 - Na PMDF, as atividades que realizo são fontes de prazer.**

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Discordo Totalmente ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Concordo Totalmente

**02 - O nível de iluminação é suficiente para executar as atividades.**

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Discordo Totalmente ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Concordo Totalmente

**03 - O reconhecimento do trabalho individual é uma prática efetiva na PMDF.**

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Discordo Totalmente ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Concordo Totalmente

## Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho

### Diagnóstico de QVT na Polícia Militar do Distrito Federal



Prezado(a) policial militar,

Agradecemos por ter chegado até aqui, participando da pesquisa. Agora precisamos saber um pouco sobre seu perfil profissiográfico. Lembramos que a Universidade de Brasília garante que, de nenhuma forma, o participante pode ser identificado.

**Idade**

**Sexo**

Masculino

Feminino

**Escolaridade**

**Estado Civil**

Solteiro(a)

Casado(a)

Divorciado(a)

Viúvo(a)

**Tempo de Serviço na PMDF em anos**

**Posto ou Graduação**

**Tempo no posto ou graduação atual em anos**



Apêndice 2 – Cartaz de divulgação.

**Policia, qual sua opinião sobre a  
Qualidade de Vida no  
Trabalho na PMDF?**

**POLÍCIA MILITAR  
DISTRITO FEDERAL**

Apoio:

**DIAGNÓSTICO DE  
QUALIDADE DE VIDA  
NO TRABALHO**

**Ecoss**  
Núcleo de Ergonomia da  
Atividade, Cognição e Saúde

**ErgoPublic**

**UnB**



Apêndice 3 – Panfleto de divulgação.



**Policial, qual sua opinião sobre a Qualidade de Vida no Trabalho na PMDF?**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

Prezado(a) Policial Militar,

A PMDF realiza, em parceria com a UnB, pesquisa sobre a percepção de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Você é convidado a participar, tendo oportunidade de expressar sua opinião, além de indicar as fontes de bem-estar e mal-estar no seu trabalho.

O método já foi aplicado a diversas organizações do setor público, pertencentes aos três poderes. Esta é a primeira aplicação a uma corporação policial. Serão avaliados, entre outros aspectos, as condições e organização do trabalho, as relações sócio-profissionais, o elo entre trabalho e vida social e o crescimento e reconhecimento profissionais.

Os dados serão coletados por um formulário virtual que você acessará em [www.pmdf.df.gov.br](http://www.pmdf.df.gov.br). A sua participação no diagnóstico é voluntária. Não será necessário se identificar em nenhuma etapa. São absolutamente garantidos o anonimato e a confidencialidade das respostas. Para isso, serão distribuídos códigos confidenciais de validação.

**Solicite o seu código ao Adjunto ou na Seção de Pessoal de sua unidade e participe!**

UnB Ergo² Ecos

Apêndice 4 – Logomarca da pesquisa.



#### Apêndice 4 – Impresso para distribuição das senhas.

Prezado(a) Policial Militar,

Agora você tem a oportunidade de expressar sua opinião sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na Polícia Militar do Distrito Federal! A pesquisa de QVT na PMDF permitirá também que você indique as fontes de bem-estar e mal-estar que identifica em seu trabalho.

O método adotado já foi aplicado a organizações do setor público pertencentes aos três poderes. Ao todo, mais de 30 mil servidores já participaram. Esta é a primeira aplicação a uma corporação policial.

Acesse a página da PMDF na Internet ([www.pmdf.df.gov.br](http://www.pmdf.df.gov.br)) e clique no link da pesquisa. Entre com seu código confidencial de acesso e participe! Com base em sua opinião será realizado o diagnóstico de QVT que servirá de base para a formulação compartilhada da política institucional e elaboração de programas de QVT na PMDF.

A participação no diagnóstico é voluntária. Não será necessário se identificar. Os dados serão tratados sem qualquer identificação individual. A confidencialidade das respostas está garantida.

A sua participação na pesquisa demandará aproximadamente 20 minutos. O preenchimento do formulário virtual é simples e intuitivo. Sua colaboração pode gerar melhorias para todos os policiais militares.

Participe e ajude-nos a divulgar. Obrigado!

**Aqui está o seu código confidencial:**

Colocamo-nos à disposição para esclarecer as dúvidas e receber comentários e/ou sugestões sobre a pesquisa de QVT na PMDF.

Contato: [qvt.pmdf@gmail.com](mailto:qvt.pmdf@gmail.com)



Realização:

**Qualidade de Vida no Trabalho**



Policial Militar,

Qual a sua opinião sobre  
a **Qualidade de Vida**  
no **Trabalho (QVT)**  
na **PMDF?**

