

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO

**A CONFIGURAÇÃO DA QVT NO CONTEXTO DE
TRABALHO DOS DETETIVES DA POLÍCIA CIVIL
METROPOLITANA DE BELO HORIZONTE**

RITA DE CÁSSIA MARTINS DE OLIVEIRA

Belo Horizonte - MG
2001

RITA DE CÁSSIA MARTINS DE OLIVEIRA

**A CONFIGURAÇÃO DA QVT NO CONTEXTO DE
TRABALHO DOS DETETIVES DA POLÍCIA CIVIL
METROPOLITANA DE BELO HORIZONTE**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em
Administração da Faculdade de Ciências
Econômicas da Universidade Federal de Minas
Gerais, como requisito parcial à obtenção do título
de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Organizações e Recursos
Humanos.

Orientador: Prof. Dr. Lúcio Flávio Renault de
Moraes, PhD
CEPEAD/FACE/UFMG.

Belo Horizonte
Universidade Federal de Minas Gerais
2001

*À minha mãe, Ana, exemplo
de força e perseverança.*

AGRADECIMENTOS

Em minha caminhada tive momentos de luta, de desafios, de frustrações e de muita alegria. Em todos eles contei sempre com a “força” e o “amparo” do nosso Mestre maior, pois sempre tenho a certeza de que *“tudo posso naquele que me fortalece”*. Entretanto, necessário se faz agradecer a algumas pessoas que se tornaram importantes nesta caminhada. Nesse momento, em que volto meus pensamentos para aqueles que se doaram por meio de incentivos e de gestos de amizade, torna-se perigoso esquecer de alguns, quando se fixa em nomes. Portanto, o meu primeiro agradecimento se destina a todos aqueles que se fizeram presentes em meu “mundo” do mestrado. Como esquecer as inquietações, os risos e as eternas dúvidas que foram compartilhadas por um bom tempo!... E, provavelmente, jamais acumulei tantos conhecimentos como o propiciado pelo convívio com a Turma de Mestrado de 1999 do CEPEAD. A todos eles a promessa de um eterno agradecimento.

Registro também as orientações valiosas do Prof. Lúcio Flávio Renault de Moraes, que sempre se mostrou disponível para os aconselhamentos e contribuições, proporcionando, ao longo do tempo de mestrado, o surgimento e a solidificação de uma sincera amizade. Agradeço também, ao Prof. Luciano Zille Pereira e ao Prof. José Edson Lara pela prontidão e pelo incentivo nos momentos mais críticos de minha caminhada; ao amigo Eliezer, companheiro da UFV e incentivador do início dessa caminhada.

Ao NEACO e em especial a Marli e ao Avelino, que sempre se mostraram prontos a incentivar, apoiar e orientar todas as dúvidas e inquietações que surgiram durante o desenvolvimento da pesquisa. Ao Prof. Antônio Luiz Marques e à Prof. Zélia Miranda Kilimnik pela disponibilidade e críticas relevantes à execução da dissertação. A amizade que se iniciou sempre será motivo de retornos e de lembranças.

Aos doutorandos Humberto, Anderson e Irineu, ao Prof. Jairo Sampaio, Arthur Valle e ao Prof. Luiz Flávio Saporì que me ajudaram com críticas e bibliografias pertinentes ao tema.

A ACADEPOL, em particular a Tânia Alves, Dr. Jesús e Dr. João pelo incentivo e por acreditarem na viabilidade desse estudo. Aos delegados das Delegacias Seccionais de Polícia e aos detetives, foco do trabalho, pela disponibilidade e grandiosas contribuições para a composição dessa dissertação.

A Roberto, Rose, Júlio, Eucelane, Juliana e Luciene por “ampararem” as eternas aflições e as incontáveis alegrias.

À minha família e a Jefferson pelo incentivo e por sempre acreditarem que todo projeto um dia se consolida.

A todos o meu muito obrigada.....

SUMÁRIO

Lista de Tabelas	
Lista de Quadros	
Lista de Figuras	
Lista de Gráficos	
Resumo	
1 INTRODUÇÃO	1
2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT): FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	6
2.1 Síntese Conceitual	12
2.2 As Diversas Abordagens de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)	15
2.2.1 Modelos de Caráter Abrangente	16
2.2.2 Modelos de Caráter Específico	21
2.3 Marco Teórico da Pesquisa	30
2.4 Síntese dos Achados de Pesquisa desenvolvidas no Brasil sobre o Tema	36
3 A POLÍCIA	42
3.1 A Polícia Civil: momento histórico	46
3.2 A Estrutura Organizacional e Funcional da Polícia Civil de Minas Gerais	49
3.2.1 A Imagem da Organização Policial	62
4 METODOLOGIA	70
4.1 O Problema de Pesquisa	71
4.2 Objetivos da Pesquisa	71
4.2.1 Objetivos Específicos	72
4.3 Perguntas de Pesquisa	72
4.4 População	73
4.5 Amostra	75
4.6 Coleta de Dados	76
4.6.1 O Questionário	77
4.6.2 A Entrevista	80
4.6.3 Estratégia de Coleta de Dados	81
4.7 Procedimentos Estatísticos	82
4.8 Limitações da Pesquisa	83
5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	85
5.1 Perfil da Amostra Pesquisada	86
5.2 Critérios para Análise dos Resultados	103
5.3 Resultado Global da Amostra Pesquisada	104
5.4 Resultados Específicos de Algumas Variáveis Pesquisadas	128
5.4.1 Variável Jornada de Trabalho	129
5.4.2 Variável Exercício de Outra Atividade Profissional	132
5.4.3 Variável Escolaridade	134
5.4.4 Variável Tempo no Cargo	136
5.4.5 Correlação entre as Variáveis	139
6 CONCLUSÕES	142
7 BIBLIOGRAFIA	150
ANEXOS	158

LISTA DE TABELAS

1 Distribuição das seccionais	74
2 Distribuição da amostra entre as seccionais da METROPOL	86
3 Caracterização dos respondentes com relação à jornada diária de trabalho	100
4 Caracterização dos respondentes com relação à carga horária do plantão	100
5 Caracterização dos respondentes com relação à quantidade de horas de folga	101
6 Critérios para análise da QVT	104
7 Análise descritiva da medida de QVT	104
8 Análise comparativa entre os fatores pesquisados	178
9 Distribuição dos respondentes, no geral, com relação às respostas dadas a cada uma das questões pertencentes ao fator “Remuneração”	180
10 Distribuição dos respondentes, no geral, com relação às respostas dadas a cada uma das questões pertencentes ao fator “Condições de Trabalho”	181
11 Distribuição dos respondentes, no geral, com relação às respostas dadas a cada uma das questões pertencentes ao fator “Desenvolvimento de Capacidades”	182
12 Distribuição dos respondentes, no geral, com relação às respostas dadas a cada uma das questões pertencentes ao fator “Oportunidade de Crescimento Profissional”	183
13 Distribuição dos respondentes, no geral, com relação às respostas dadas a cada uma das questões pertencentes ao fator “Integração Social na Organização”	184
14 Distribuição dos respondentes, no geral, com relação às respostas dadas a cada uma das questões pertencentes ao fator “Direitos na Instituição”	185
15 Distribuição dos respondentes, no geral, com relação às respostas dadas a cada uma das questões pertencentes ao fator “Equilíbrio Trabalho e Vida”	186
16 Distribuição dos respondentes, no geral, com relação às respostas dadas a cada uma das questões pertencentes ao fator “Relevância de seu Trabalho”	187
17 Escores médios dos critérios em relação aos três grupos de respondentes segundo o nível de QVT	128
18 Análise comparativa dos fatores pesquisados com relação à jornada de trabalho	189
19 Análise comparativa dos fatores pesquisados com relação à outra atividade profissional	191
20 Análise comparativa dos fatores pesquisados com relação à escolaridade	192
21 Análise comparativa dos fatores pesquisados com relação ao tempo no cargo	194
22 Análise de correlação entre os critérios estudados	140

LISTA DE QUADROS

1 Dimensões que interferem na QVT	20
2 Fatores que influenciam a QVT	28
3 Síntese das abordagens teóricas de QVT	31
4 Critérios de Walton para mensuração da QVT	36
5 Síntese das principais pesquisas sobre QVT	38
6 Critérios utilizados para a mensuração da QVT	79

LISTA DE FIGURAS

1 Estrutura formal da PCMG	50
2 Estrutura da delegacia	52
3 Fluxo de atividades judiciárias	56

LISTA DE GRÁFICOS

1 Caracterização dos respondentes com relação ao sexo	87
2 Caracterização dos respondentes com relação à faixa etária	88
3 Caracterização dos respondentes com relação ao estado civil	89
4 Caracterização dos respondentes com relação ao fato de ter ou não filhos	90
5 Caracterização dos respondentes com relação à escolaridade	91
6 Caracterização dos respondentes com relação ao tempo de trabalho na instituição	92
7 Caracterização dos respondentes com relação à classe de ocupação dentro do cargo de detetive	93
8 Caracterização dos respondentes com relação ao tempo de trabalho no cargo de detetive	94
9 Caracterização dos respondentes com relação ao fato de ter exercido outra função que não a de detetive na instituição	95
10 Caracterização dos respondentes com relação ao fato de ter sido removido de cidade	96
11 Caracterização dos respondentes que já foram removidos de cidade com relação ao sentimento perante a remoção	97
12 Caracterização dos respondentes com relação à realização de plantão	98
13 Caracterização dos respondentes com relação à jornada de trabalho	99
14 Caracterização dos respondentes com relação ao fato de exercer outra atividade profissional nas horas de folga	102
15 Caracterização dos critérios pesquisados	105
16 Caracterização dos respondentes com relação ao fato da instituição informar ou não sobre os direitos e deveres do policial	119
17 Caracterização dos respondentes com relação ao fato de gostar ou não da profissão de policial	125
18 Distribuição dos respondentes em relação ao nível de QVT	127
19 Caracterização dos critérios com relação à jornada de trabalho	130
20 Caracterização dos respondentes segundo a jornada de trabalho com relação ao nível de QVT	131
21 Caracterização dos critérios com relação a outra atividade profissional	132
22 Caracterização dos respondentes segundo o exercício de outra atividade profissional com relação ao nível de QVT	133
23 Caracterização dos critérios com relação à escolaridade	134
24 Caracterização dos respondentes segundo a escolaridade com relação ao nível de QVT	136
25 Caracterização dos critérios com relação ao tempo no cargo	137
26 Caracterização dos respondentes segundo o tempo no cargo com relação ao nível de QVT	138

RESUMO

O tema de Qualidade de Vida no Trabalho é hoje entendido como uma variável importante a todas as organizações, haja vista a importância dada à satisfação e ao comprometimento dos funcionários no âmbito das empresas. Atualmente, os indivíduos buscam não só um meio de sobreviver por meio do trabalho, mas também uma forma de se autodesenvolver e se realizar desempenhando tarefas interessantes e desafiadoras. Nesse contexto ressaltam-se as organizações policiais que, nesse momento, passam por questionamentos sobre sua eficiência e capacidade de resposta à sociedade civil. Diante desses pressupostos, resolveu-se empreender um estudo que buscasse diagnosticar e analisar o nível de qualidade de vida no trabalho (QVT) dos detetives, da Polícia Civil de Minas Gerais, lotados nas Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana de Belo Horizonte. Buscaram-se, na literatura pertinente ao tema de QVT, fundamentos que suportassem o exame do sentimento dos detetives para com as condições de trabalho oferecidas pela organização policial. Escolheu-se como suporte teórico a abordagem de WALTON (1973) a qual entende a QVT como um conceito global que envolve, além de atos legislativos, para proteger os trabalhadores, o atendimento das expectativas e aspirações humanas, fundamentado em valores humanísticos e na responsabilidade social da empresa. Elaborou-se uma análise da dinâmica que permeia o cotidiano desses profissionais, procurando compreender as relações de trabalho, as leis que demarcam as ações policiais e a forma de agir dos detetives para que, então, procedesse a uma explicação do nível de QVT mensurado. Para tanto, a pesquisa utilizou-se de um *survey*, de entrevistas semi-estruturadas, de análise documental e de observações diretas, do tipo não participante. Com base no material empírico, coletado por meio dessa metodologia, encontrou-se um nível de QVT insatisfatório para os detetives subordinados a METROPOL (Superintendência de Polícia Metropolitana) sendo as variáveis que melhor explicam esse nível: a remuneração, as condições de trabalho, as oportunidades de crescimento profissional, as oportunidades de desenvolvimento de novas habilidades e o respeito aos direitos desses mesmos policiais. Como resposta à organização, recomenda-se uma (re)estruturação da carreira de detetive objetivando explicitar os direitos e deveres desses policiais, um envolvimento dos mesmos em decisões relativas ao seu trabalho e uma ampliação das pesquisas, tendo como foco a organização Policial Civil, objetivando a criação e a manutenção de um clima adequado a uma boa saúde física e mental dos policiais.

1 INTRODUÇÃO

Há algum tempo, o conhecimento do comportamento humano tem levado uma diversidade de estudiosos, a dedicarem inúmeras horas no entendimento das possíveis variáveis que influenciam os homens na execução de seu trabalho. Essa preocupação é proveniente do grau de importância que o trabalho desempenha na vida dos indivíduos. Muitas pessoas utilizam o trabalho como ponto de referência para a sua vida em geral, além, é claro, do próprio “sustento” que é decorrente da atividade profissional que o indivíduo executa.

Concernente à sua importância para os indivíduos, o mundo do trabalho vem passando por grandes transformações. Saiu-se de uma concepção artesanal onde, na perspectiva de DEJOURS (1988), o operário-artesão possuía o controle sobre o seu processo de trabalho e passou-se a uma nova estruturação do processo de produção. Para esse autor, os operários tinham, em relação ao trabalho, autoridade para regulá-lo, modulá-lo, reparti-lo e equilibrá-lo, em função de suas aptidões e do seu cansaço, além de planejá-lo espontaneamente. Assim, o corpo obedecia à lógica do pensamento.

Desse modelo artesão, em função da Revolução Industrial e do capitalismo, passa-se para o trabalho organizado, que, por meio dos estudos provenientes da Administração Científica, se tornou estandardizado e ritmado. Como resultado desses estudos teve-se a desapropriação do saber dos operários que perderam, a partir daí, o poder de planejar e controlar suas próprias atividades. Separou-se, então, o trabalho intelectual do trabalho manual. Na análise de Dejours

“(...) o sistema taylorista neutraliza a atividade mental dos operários. Deste modo, não é o aparelho psíquico que aparece como primeira vítima do sistema, mas, sobretudo o corpo dócil e disciplinado, entregue, sem obstáculos, a injeção da organização do trabalho, ao engenheiro de produção e à direção hierarquizada do comando” (DEJOURS, 1988:21).

Respaldados nesse raciocínio, teve-se, então, a adequação do homem ao trabalho que lhe era destinado. Assim, o contato forçado com um trabalho totalmente desinteressante, trouxe para os operários a falta de envolvimento, a frustração e a indignidade o que, segundo DEJOURS

(1988), cria uma vida profissional fria e pálida sem qualquer significação para quem o realiza, para a família e para o ciclo social do trabalhador.

Tem-se, a partir desse momento, o desenvolvimento de vários estudos – tais como os de Maslow, McGregor, Herzberg, Mayo etc – que visavam conhecer os fatores que levariam os trabalhadores a se identificarem com o trabalho que realizam e, acima de tudo, a buscarem as variáveis que propiciassem um envolvimento efetivo dos indivíduos com as tarefas que desempenham. Assim, os estudos de qualidade de vida no trabalho nascem como um processo da necessidade de maiores níveis de produção, da carência de mão-de-obra, das lutas e das reivindicações dos operários objetivando melhores condições de trabalho e de saúde (NADLER & LAWLER, 1983; FERNADES & BECKER, 1988; MORAES et al. 1989).

Dentre as diversas conceituações de QVT tem-se a de WALTON (1973) que compreende a Qualidade de Vida no Trabalho como uma expressão para caracterizar determinados valores ambientais e humanos que foram suprimidos em favor do avanço tecnológico, da produtividade industrial e do crescimento econômico.

Além de Walton tem-se outros expoentes na literatura de QVT que se dedicam a estudar as variáveis que melhor explicam a qualidade de vida dos trabalhadores no âmbito das organizações. Autores como LIPPIT (1978), WESTLEY (1979), HACKMAN & LAWLER (1971), HACKMAN & OLDHAM (1975), THÉRIAULT (1980), DENIS (1980), BELANGER (1973), WERTHER & DAVIS (1983), NADLER & LAWLER (1983) e HUSE & CUMMINGS (1985) são alguns deles.

Diante desses pressupostos, optou-se por escolher, como tema deste trabalho, o constructo de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), uma vez que se acredita que os homens, inseridos no espaço organizacional, necessitam de valorização e do reconhecimento de suas potencialidades. Deve-se buscar uma eliminação da visão do *recurso de produção* e promover a concepção do homem como um ser pleno em potencialidades e ansioso por auto-realização.

Como modelo teórico, escolheu-se a abordagem de WALTON (1973), haja vista que este modelo possui uma abrangência de análise que “*cobre desde as necessidades básicas do ser humano até as condições da organização passando pelas necessidades secundárias do homem com realce para a auto-realização*” (GOULART & SAMPAIO, 1999:26).

Tomou-se como população da pesquisa os policiais (detetives) que trabalham na Polícia Civil de Minas Gerais. A escolha pelos detetives fundamenta-se nos intensos questionamentos dos quais os mesmos têm sido alvo.

Atualmente, a segurança pública tem sido ponto de debate em vários setores da sociedade. Temas como insegurança urbana, violência sexual, crimes violentos, dentre outros, passaram a fazer parte, de uma forma geral, do dia-a-dia da população. Exemplo disto foi a elaboração do Plano Nacional de Segurança Pública proposto pelo Governo Federal em 2000.

Nesta direção, uma intensa discussão se instala em relação às causas da violência – aqui entendida como qualquer ato contra o cidadão ou seu patrimônio - e, principalmente, sobre os determinantes do crescimento vertiginoso dos índices de criminalidade urbana. Em meio a esses questionamentos surgem respostas, tanto de senso comum quanto de estudos científicos, para explicar tal contexto. Na perspectiva do senso comum, existe a tendência em associar, de forma direta, os índices de violência com os problemas sociais vivenciados pelo País.

Porém, estudos realizados por Saporì & Wanderley, citado por SOUTO (2001), demonstram que os fatores capazes de explicar os altos índices de violência encontram respaldo em dois pontos: (1) na urbanização desordenada ocorrida nos grandes centros urbanos, e (2) na ineficiência dos órgãos responsáveis pela segurança pública. Para os referidos autores, os problemas sociais não explicam diretamente o fenômeno da violência, mas isto não quer dizer que não exista uma influência da pobreza sobre a ocorrência de um ato violento.

Decorrente deste debate emergem novas variáveis tentando explicar a razão da ineficiência de tais órgãos. Variáveis como qualificação, valorização profissional, condições de trabalho e capacitação da força policial são, muitas vezes, entendidas como pilares desse conjunto de ineficiência.

No Brasil, os policiais são alvo de desconfiança e sua profissão é vista, por grande parte da população, como uma sub-profissão. Exemplo desse fato é a pesquisa realizada por CARDIA (1997), a qual aponta que muitos brasileiros jamais escolheriam a profissão de polícia. Dessa forma, esses profissionais acabam por receber uma rejeição social, o que é estendido até a organização.

Assim, a opção por buscar conhecer o sentimento desses profissionais em relação à sua qualidade de vida no trabalho torna-se de grande significado, devido à importância do setor (Segurança Pública) que os mesmos participam. Objetiva-se então, diagnosticar e analisar o nível de qualidade de vida no trabalho (QVT) dos detetives lotados nas Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana da grande Belo Horizonte.

A escolha ainda se justifica pelo atendimento a casos diferenciados entre si, que os mesmos realizam. Na análise de MOTA (1995), as delegacias seccionais, também conhecidas como “delegacias de bairro”, se caracterizam pelo atendimento à população com diferentes contextos sócio-econômicos. Esse fato faz com que o policial esteja em contato permanente com a população de várias camadas sociais levando-o, assim, a uma visão mais ampla do significado de seu trabalho para a sociedade como um todo. De acordo com a autora, essas delegacias lidam, em seu cotidiano, com todos os tipos de crimes e de contravenções penais e, também, com uma diversidade imensa de situações que nem sempre justificam o seu caráter de “casos de polícia”.

Para a operacionalização do estudo, optou-se pela aplicação de um *survey*, aliado a entrevistas semi-estruturadas objetivando ampliar o entendimento do contexto organizacional, em que estão inseridos os detetives.

A estruturação do trabalho se suporta na fundamentação teórica de QVT, na apresentação da organização policial, na metodologia, na apresentação e análise dos dados e, finalmente, na conclusão.

O CAPÍTULO 2 procura expor as diferentes conceituações e abordagens do constructo de qualidade de vida no trabalho (QVT). Procurou-se apresentar o surgimento, a evolução e o desenvolvimento do tema dentro da literatura administrativa. É exposta também uma síntese das principais pesquisas realizadas no Brasil relativas ao tema, haja vista o grande interesse dos estudiosos em investigar as condições de trabalho em que estão inseridos os diversos profissionais brasileiros nos seus diferentes “mundo de trabalho”.

No CAPÍTULO 3 elaborou-se uma caracterização da organização policial. Buscou-se apresentar as nuances de sua formação, dentro de um enfoque histórico, a dinâmica de sua

estrutura formal e informal e os detalhes que marcam, de forma mais acentuada, o contexto de trabalho dos detetives. Na perspectiva histórica observam-se, na formação da Polícia, os pilares que marcam o estereótipo para com a profissão e o papel que cabe a essas organizações na atualidade.

No capítulo sobre a metodologia, CAPÍTULO 4, tem-se, de forma mais explícita, o problema de pesquisa, os objetivos, as perguntas de pesquisa, a população, a amostra e a estratégia adotada para a coleta dos dados.

Já no CAPÍTULO 5, apresentam-se os dados coletados junto aos respondentes da pesquisa analisando-os com base na abordagem de QVT elaborada por WALTON (1973). Diagnosticou-se, de modo geral, um nível de QVT insatisfatório para os detetives pesquisados e observou-se, ainda, que as variáveis que mais diretamente explicam esse nível são a remuneração, as condições de trabalho, as oportunidades de crescimento profissional e as oportunidades para o desenvolvimento de novas habilidades etc.

Procurou-se, no referido capítulo, expor os resultados mais relevantes, encontrados junto à amostra, partindo-se do nível geral de QVT para, logo depois, analisar cada critério separadamente. Optou-se, ainda, por escolher algumas variáveis que nos são reveladas por pesquisas anteriores a essa (RUSCHEL, 1993; e MORAES et al. 2000) como influenciadores no nível de QVT para verificar, junto aos detetives, o mesmo nível de impacto.

Finalmente, tem-se, no CAPÍTULO 6, a conclusão do estudo, ressaltando não só os principais achados da pesquisa, como também algumas recomendações à Polícia Civil pertinentes à carreira de detetive.

2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT): FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esse capítulo aborda, de forma evolutiva, a origem do constructo de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), trazendo a definição de alguns autores e as principais abordagens teóricas relativas ao tema. Objetiva-se dessa forma, traçar parâmetros que fundamentem a coleta de dados e sua análise dentro de um suporte teórico condizente com o objetivo deste trabalho.

Na análise de BOWDITCH & BUONO (1992), o tema Qualidade de Vida no Trabalho surge calcado nas preocupações da sociedade moderna em relação aos efeitos do trabalho na saúde e bem-estar dos trabalhadores. Nessa direção, questionamentos sobre a influência do bem-estar psicológico dos trabalhadores sobre a produtividade geral das organizações trouxeram para o meio acadêmico um interesse significativo sobre o constructo de QVT. Para os referidos autores, esse interesse centra-se no ponto de superação do paradoxo proveniente da revolução industrial, ou seja, as pessoas desejam um trabalho mais criativo e realizador, de um lado, mas convivem com a desmotivação proveniente de um trabalho serial e padronizado, do outro que, segundo os gestores, acarretaria maior produtividade (BOWDITCH & BUONO, 1992).

O início de todo esse debate surge com o advento da Revolução Industrial que traz em seu núcleo a sistematização dos métodos de produção em detrimento das estruturas artesanais e corporativas da Idade Média. Buscando responder às exigências dos gestores organizacionais, diversos estudiosos passam a estudar, cientificamente, o trabalho objetivando encontrar parâmetros norteadores da obtenção de maior produtividade dos trabalhadores.

Um dos principais teóricos desse contexto é Frederick W. Taylor que organizou e sistematizou o processo industrial sobre o lema de Administração Científica. TAYLOR (1987) pressupunha que a consonância dos interesses de patrões e empregados deveria existir, uma vez que a maior prosperidade dos patrões implicaria, ao mesmo tempo, a dos trabalhadores.

Embora, demonstrando essa incipiente preocupação com os trabalhadores, a aplicação das diretrizes do método de Administração Científica gerou uma série de problemas, tais como: greves, aumento do absenteísmo, níveis elevados de rotatividade, sabotagens e desperdícios. Entretanto, uma das maiores críticas feitas à Escola Clássica é relacionada à desumanização

do trabalho que tem como consequência a alienação, apatia e um total desinteresse, por parte dos trabalhadores, pelo que se realiza.

Na observação de DEJOURS (1988), os métodos de fracionamento do trabalho e a desapropriação do conhecimento operário suplantaram a lógica da economia do corpo, neutralizando a atividade mental dos operários. Temos então, “*uma nova tecnologia de submissão, de disciplina do corpo*” (DEJOURS, 1988:22).

É nesse contexto que o movimento operário ganha um novo impulso: o de lutar por melhores condições de trabalho. Segundo MORAES et al. (1995:171) “*as amplas discussões sobre o conteúdo ergonômico do trabalho refletem bem o princípio de que as rígidas normas tayloristas de produção acabaram por determinar também normas mentais e novas exigências físicas em relação aos trabalhadores*”.

Nesse momento, as experiências de Hawthorne (EUA), coordenadas por Elton Mayo, procuravam responder as questões relativas às consequências das condições de trabalho sobre a produtividade final do empregado. Inicialmente, procurando respostas para essa inquietação, MAYO (1959) experimentou diversos aspectos do ambiente de trabalho como iluminação, períodos de descanso, duração da jornada de trabalho e outros tantos mais.

Entretanto, com o decorrer das observações percebeu-se que, independente do que os estudiosos fizessem às condições de trabalho, essas mudanças não explicavam o nível de produtividade. Percebe-se que o resultado obtido por um indivíduo, ao final do dia de trabalho na organização, via-se influenciado, além dos aspectos técnicos, por variáveis sociais e psicológicas.

Na avaliação de LAWLER III & PORTER (1978), a Escola de Relações Humanas, ao centrar suas conclusões nas relações interpessoais, na satisfação no trabalho e na relevância dos grupos informais para a produtividade, “*forneceu um importante estímulo inicial para o estudo das atitudes no trabalho e seu relacionamento com o comportamento humano nas organizações*” (LAWLER III & PORTER; 1978:119).

Como consequência do interesse inicial da Escola de Relações Humanas um número crescente de estudiosos começou a “prestar atenção” ao indivíduo e à natureza do trabalho

(SCHEIN, 1982). Teóricos como Maslow, Herzberg e McGregor desenvolveram seus pressupostos sobre quais fatores impulsionam o comportamento humano dentro das empresas.

Para Maslow (1971) a satisfação humana está vinculada a uma hierarquia de necessidades composta por cinco pontos fundamentais: fisiológico, segurança, social, estima e auto-realização. Inicialmente, o autor propôs essa hierarquia de forma rígida, ou seja, *“a manifestação de uma necessidade se baseia geralmente na satisfação prévia de outra, mais importante ou premente”* (MASLOW, 1971:338). Posteriormente, o autor reconhece que a hierarquia das necessidades é menos rígida do que havia sido proposta.

Percebe-se que *“(...) a maioria das pessoas normais em nossa sociedade se encontram parcialmente satisfeitas e parcialmente insatisfeitas em todas as suas necessidades fundamentais”* (MASLOW, 1971:359).

Diferentemente de Maslow, HERZBERG (1968) propõe dois fatores - higiênicos e motivadores - e uma distinção entre satisfação e insatisfação no trabalho. Na concepção do autor os fatores capazes de impedir a insatisfação foram denominados como higiênicos. Essa dimensão expressa o *“impulso natural para evitar o sofrimento, causado pelo meio ambiente, mais os impulsos adquiridos que se tornam condicionados às necessidades biológicas básicas”* (HERZBERG, 1968:56).

Já os fatores que promovem a satisfação, os motivadores, *“relacionam-se com aquela característica humana singular que é a capacidade de realizar e, através da realização, desenvolver-se psicologicamente”* (HERZBERG, 1968:57). Assim, os fatores motivadores referem-se ao conteúdo do cargo e à sua execução e podem ser implementados, segundo o autor, através do enriquecimento do cargo.

Por sua vez, MCGREGOR (1999) sugere que as pessoas satisfeitas ou insatisfeitas no ambiente organizacional são resultados da concepção, que os gestores possuem, em relação à natureza humana. Na perspectiva do autor, são essas pressuposições acerca do homem que, efetivamente, norteiam a prática organizacional.

Geralmente, a concepção primeira sobre o ser humano é que ele tem uma aversão natural ao trabalho, evitando-o sempre que possível. Dentro da concepção de MCGREGOR (1999), esses

pressupostos sustentam a Teoria X, que percebe o homem como um ser propenso a evitar responsabilidades, ter relativamente pouca ambição e querer segurança acima de tudo.

Entretanto, a Teoria X, na análise de McGregor, não motiva as pessoas. Pelo contrário

“as pessoas, quando privadas de oportunidades para satisfazer, no trabalho, as necessidades que lhes são mais importantes, comportam-se – exatamente como poderia ser previsto – com indolência, passividade, má vontade em aceitar responsabilidade, resistência à mudança, tendência a aderir aos demagogos e exigências exageradas de benefícios econômicos” (McGREGOR, 1999:47).

Em contraposição à Teoria X, McGREGOR (1999) sugere a Teoria Y, que concebe o homem como um ser disposto a se autodirigir e se autocontrolar em prol dos objetivos organizacionais com os quais se compromete. Nessa direção, *“o dispêndio de esforço físico e mental no trabalho é tão natural como o jogo ou o descanso, o controle externo e ameaça de punição não são os únicos meios de estimular o trabalho” (McGREGOR, 1999:53).*

Dentro dessa perspectiva, o homem é um ser pleno em potencialidades e o uso ou não das mesmas, em favor da organização, depende da engenhosidade da gerência em descobrir como fazer para ativar o potencial e a criatividade *“do lado humano de sua organização”*.

Vale lembrar que um dos pontos mais importantes do trabalho de McGregor decorre da concepção de que o próprio trabalho é um dos meios para a satisfação das necessidades humanas dependendo, é claro, das condições em que esse trabalho é realizado.

Todo esse contexto de pesquisas e teorias em torno do indivíduo buscava responder a dois tipos de apelos. O primeiro deles foi em relação ao poder fortalecido do operariado organizado que lutava por melhores condições de trabalho e por uma maior valorização profissional. Em contrapartida, os gestores organizacionais objetivavam encontrar meios que elevassem os níveis de produtividade das empresas e aumentassem o fluxo de mão-de-obra, haja vista a carência por trabalhadores que acontecia nas grandes cidades (MORAES et al. 1989).

Alguns estudiosos apontam que a verdadeira origem do tema de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é, reconhecidamente, dentro da Escola Comportamental com as abordagens motivacionais (MORAES & KILIMNIK, 1994). Entretanto, a nova abordagem no campo da Administração, QVT, somente apareceu na literatura no início da década de cinquenta (50) com os estudos de Eric Trist e colaboradores no Tavistock Institute em Londres (HUSE & CUMMINGS, 1985).

Porém, na análise de GUIMARÃES (1995), foi o Prof. Davis que, na década de setenta (70), utilizou pela primeira vez a expressão “Qualidade de Vida no Trabalho”. Isto ocorreu devido aos estudos realizados por DAVIS et al. em 1957, nos EUA, objetivando modificar as famosas “linhas de montagem em série”, tornando a vida dos operários, no âmbito de suas tarefas, mais agradável e satisfatória (HUSE & CUMMINGS, 1985).

Nesse contexto, o grande interesse da temática de QVT centra-se na análise do comportamento humano nas organizações e suas implicações sobre variáveis como o grau de absenteísmo, de rotatividade, o comprometimento e a produtividade organizacional.

Em relação à evolução do tema, no âmbito das teorias administrativas, WALTON (1973) sugere que o conceito evoluiu através dos movimentos sindicais que tiveram um progresso significativo nos anos 30 e 40. Para o autor, a expressão QVT extrapola a noção de melhoria das relações humanas proposta pelos psicólogos na década de 50, ou até mesmo as tendências reformistas dos anos 60, envolvendo inúmeros esquemas de enriquecimento de tarefas e oportunidades de igual emprego, ou os propalados sistemas sócio-técnicos¹.

Já em outra análise sobre a evolução da temática de Qualidade de Vida no Trabalho, NADLER & LAWLER (1983) distinguem duas fases. A primeira fase, verificada no período de 1969 a 1974, acontece quando um grupo de pesquisadores revolveu estudar os efeitos do trabalho sobre a saúde e o bem-estar dos trabalhadores.

¹ Para maiores esclarecimentos em relação à abordagem sócio-técnica ver: GARCIA (1980) e BIAZZI JR. (1994).

Esse movimento, conduzido pela Universidade de Michigan *“serviu para atrair a atenção para o que era chamado de qualidade do emprego, ou a soma total dos efeitos das experiências do emprego sobre o indivíduo”* (NADLER & LAWLER, 1983:21).

A segunda fase - que se iniciou em 1979 e se estende até hoje - surge como uma resposta dos EUA à crescente onda de competitividade que se instalou no mercado mundial. Esta nova fase, no desenvolvimento do tema, pode ser atribuída ao sucesso das técnicas japonesas de administrar. Conforme aponta NADLER & LAWLER (1983:21), os americanos começaram *“a reconhecer que talvez outros países estivessem fazendo algum tipo de gerenciamento diferente, que pudesse ter relação com sua eficácia”*.

Sintetizando essas análises, FERNANDES & BECKER (1988) sugerem que se deve ter uma visão integrada de todos os movimentos surgidos desde o início do século, envolvendo uma série de atos legislativos que visaram proteger o empregado, propiciando-lhe melhores condições de vida.

Neste enfoque, o tema Qualidade de Vida no Trabalho evolui passando a ser compreendido como um caminho para a humanização do ambiente de trabalho e para o alcance de melhores níveis de produtividade, englobando, necessariamente, o problema da participação do trabalhador na empresa (MORAES et al., 1989).

Assim, calcada em valores humanísticos, a abordagem de QVT visa oferecer às organizações uma nova forma de se estruturar o trabalho, contrária ao ideário taylorista/fordista. Ou seja, a Qualidade de Vida no Trabalho busca desenvolver uma nova filosofia de trabalho a qual se fundamenta em aspectos de integração e desenvolvimento de cargos mais significativos, inseridos em uma organização mais humana e mais saudável.

Acredita-se que o trabalho, muitas vezes, ocupa lugar central na vida de muitas pessoas, sendo, assim, ponto de referência para a vida em termos gerais. Nesse contexto, a Qualidade de Vida no Trabalho torna-se essencial para tais indivíduos. Em estudos realizados por KAHN (1984), muitas pessoas revelaram que, sem o trabalho, elas perderiam as relações sociais e chegariam até a ficar “loucas”. Partindo dessa premissa, a QVT revela-se de suma importância, visto que a qualidade do trabalho, muitas vezes, é fator determinante de uma boa ou má qualidade geral de vida.

Em relação à disseminação do tema de Qualidade de Vida no Trabalho na atualidade, observa-se um grande interesse do mundo industrial voltado para o desenvolvimento de pesquisas nessa área. Na Europa, nos Estados Unidos, Canadá e México a QVT encontra-se bastante difundida, e encontra-se recebendo merecidas atenções nos Tigres Asiáticos. No Brasil, a abordagem da QVT foi originalmente adotada por estudiosos da EMBRAPA (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária), da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRS) e da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) a qual até hoje permanece realizando pesquisas importantes sobre o tema por meio do grupo de pesquisas NEACO (Núcleo de Estudos Avançados em Comportamento Organizacional).

Atualmente, percebe-se um número crescente de pesquisadores do tema de QVT saindo da teoria e estruturando modelos práticos para a implementação em empresas. Exemplo disto são os trabalhos da Prof^a. Eda Conte, no Rio Grande do Sul, e da Edina Bom Sucesso, em Minas Gerais, que desenvolveram e elaboraram modelos próprios de QVT para organizações específicas de seus estudos.

Sem a intenção de esgotar a conceituação da expressão QVT, mas apenas a título introdutório, apresentar-se-á em seguida os principais aspectos conceituais do constructo consagrados na literatura pertinente ao tema.

2.1 Síntese Conceitual

A necessidade de se buscar uma compreensão conceitual sobre o tema de QVT objetiva sistematizar e identificar aspectos que sustentem essa abordagem para que não *“se transforme em mais uma entre tantas modas gerenciais que têm certamente diminuído a credibilidade dos profissionais de RH”* (FERNANDES & GUTIERREZ, 1988:30).

O tema de Qualidade de Vida no Trabalho tem sido foco de diversos estudos. Entretanto, percebe-se, por meio da bibliografia estudada, que não há um consenso quanto ao seu conceito definitivo. Porém, apesar da diversidade de conceitos, a temática de QVT tem apresentado como ponto central uma ação mais humanizadora por parte das organizações em relação a seus funcionários.

Dentro desse enfoque, as pesquisadoras LIMONGI & ASSIS (1995:26) definem a Qualidade de Vida no Trabalho como uma *“compreensão abrangente e comprometida sobre as condições de vida no trabalho, incluindo aspectos de bem-estar, garantia de saúde e segurança física, mental e social e capacitação para realizar tarefas com segurança e bom uso da energia pessoal”*.

Na perspectiva de WALTON (1973) a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser tomada como uma expressão para caracterizar determinados valores ambientais e humanos que foram suprimidos em favor do avanço tecnológico, da produtividade industrial e do crescimento econômico.

Corroborando esta perspectiva, WESTLEY (1979) entende a QVT como os esforços que viabilizam uma maior humanização do trabalho, objetivando solucionar os problemas que são gerados pela natureza das organizações de trabalho inseridas na sociedade industrial.

Já GUEST (1979) define a QVT de forma mais clara e objetiva. Para o autor a Qualidade de Vida no Trabalho é um processo no qual a organização tenta revelar e desenvolver o potencial criativo do indivíduo envolvendo-o nas tomadas de decisão que envolvem diretamente o trabalho.

Diferentemente de Guest, Davis, apud SANT’ANNA (1997), conceitua a QVT de forma bem ampla, mas sem perder a essência humanizadora da definição anterior. A QVT então, estaria vinculada às condições favoráveis ou desfavoráveis, que o indivíduo encontra em um determinado ambiente de trabalho.

Destaque-se, ainda, a definição de HACKMAN & LAWLER (1971), que um pouco mais específicos, definem a QVT como uma metodologia que objetiva tornar os cargos mais produtivos, por meio do enriquecimento do cargo, levando os indivíduos a se tornarem mais satisfeitos e motivados.

Porém, QUIRINO & XAVIER (s.d.) observam duas ênfases antagônicas no conceito de QVT. A primeira dá relevo ao bem-estar e à satisfação dos indivíduos e a segunda assume a perspectiva da organização, a ênfase na produção. Dessa forma, a Qualidade de Vida no Trabalho evoca tanto as bases materiais, quanto aspectos psicológicos relativos ao trabalho.

Nessa direção, para os autores, “*o conceito de QVT por se fundamentar nas bases materiais e considerar os aspectos ocupacionais, engloba mais do que as reações psicológicas individuais e procura medir, tanto aspectos objetivos quanto aspectos subjetivos*” (QUIRINO & XAVIER, s.d.).

Para MORAES et al. (1989:22), a Qualidade de Vida no Trabalho é uma postura nova, sendo entendida como a resultante direta do “*trabalho e de seu conteúdo, mais do que de fatores externos*”. Saindo do cargo e englobando outras variáveis, KILIMNIK et al. (1994:322) vão mais além em sua análise e apontam que a QVT é como um processo “*dinâmico, processual, estabelecido numa relação dual, envolvendo trocas em vários níveis na tentativa de manter um equilíbrio interno na organização*”.

Dentro do mesmo enfoque, FERNANDES (1996) percebe a Qualidade de Vida no Trabalho como uma gestão dinâmica e contingencial de variáveis físicas, tecnológicas e sócio-psicológicas. Essas variáveis influenciam, por sua vez, a cultura e renovam o clima da organização, com reflexos no bem-estar geral dos trabalhadores e, ainda, na produtividade da empresa.

Embasados nessas discussões teóricas e considerando a QVT como uma filosofia humanista – a qual tem como foco o desenvolvimento psicológico do indivíduo em toda a sua plenitude - concorda-se que a Qualidade de Vida no Trabalho é um fato relevante para as organizações na atualidade. A QVT quando considerada em sua totalidade propicia gerar um trabalho mais interessante e mais estimulante para o indivíduo.

Assim, os diversos fatores propostos pelas diferentes abordagens favorecem às organizações um maior equilíbrio entre as expectativas do indivíduo e as condições de trabalho que as mesmas oferecem. Tal reflexão é importante, pois, como sugere AQUINO (1980), quando o indivíduo não se percebe coeso e, inteiramente, aceito em seu local de trabalho, tende em primeiro lugar a cuidar de seus interesses particulares e, depois, realizar seu trabalho. Esse, sem dúvida, é um comportamento que definitivamente não é desejável, se considerarmos a importância do comprometimento dos indivíduos no processo produtivo de qualquer organização.

Essa revisão sobre os conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho não tem a intenção de ser conclusiva. Apenas buscou-se oferecer algumas variáveis como forma de se incitar o interesse pelas diversas abordagens desse constructo.

2.2 As Diversas Abordagens de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

Fundamentando-se na diversidade conceitual acerca da expressão Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) apresentar-se-ão algumas abordagens teóricas sobre tal constructo. Vale salientar que a riqueza do tema traz em seu bojo diferentes abordagens demonstrando a amplitude teórica do constructo e ressaltando o momento histórico vivido por seus autores. Diferenciando-se entre si, cada autor sistematiza seus conhecimentos conforme as experiências, valores e concepções sobre a natureza humana. Esse fato não invalida, em hipótese alguma, as abordagens teóricas realizadas por eles. Pelo contrário, enseja pesquisas profundas para que, cada vez mais, possamos conhecer e testar os pressupostos sugeridos, em consonância com a concepção dinâmica do conhecimento em qualquer área científica.

Nesse contexto, a qualidade de vida no trabalho vem sendo entendida e aplicada sob diversos enfoques dirigidos, prioritariamente, para obtenção de mudanças na estruturação do trabalho objetivando uma melhor adequação indivíduo/organização e um maior bem-estar dos trabalhadores.

Em uma tentativa de sistematização dos estudos de QVT, SANT'ANNA (1997) identificou tanto modelos mais abrangentes, os quais compreendem uma amplitude maior de análise, como os modelos de WALTON (1973), LIPPIT (1978) e WESTLEY (1979), quanto abordagens mais específicas, tais como: HACKMAN & LAWLER (1971) e HACKMAN & OLDHAM (1975) centrada nas dimensões básicas da tarefa; THÉRIAULT (1980) voltada para o aspecto da remuneração; DENIS (1980) voltado para o ambiente físico de trabalho; BELANGER (1973), WERTHER & DAVIS (1983), NADLER & LAWLER (1983) e HUSE & CUMMINGS (1985) focadas no cargo.

Visando favorecer uma melhor compreensão sobre o tema, apresentar-se-ão as diversas abordagens sobre QVT disponíveis na literatura, partindo das mais amplas para as mais específicas.

2.2.1 Modelos de Caráter Abrangente

Entendendo a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) como um conceito global WALTON (1973) admite que o mesmo envolve além de atos legislativos, que protegem os trabalhadores preservando seus direitos, o atendimento das expectativas e aspirações humanas, fundamentado em valores humanísticos e na responsabilidade social da empresa. Para o autor, “o termo QVT engloba ainda a equidade nas oportunidades de emprego e planos de trabalhos enriquecidos objetivando desenvolver as habilidades humanas” (WALTON, 1974:12).

Visando desenvolver critérios que viabilizassem um método de análise da QVT, o autor apresenta oito categorias conceituais, entendidas por ele como necessárias para se construir uma estrutura de análise do tema em qualquer organização. Os critérios são: compensação justa e adequada, segurança e saúde nas condições de trabalho, oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento das capacidades humanas, oportunidade futura para crescimento e garantia profissional, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total da vida, e relevância social do trabalho².

Na perspectiva de WALTON (1975) todos os critérios sugeridos se relacionam no contexto organizacional. Por exemplo: uma mudança repentina na empresa pode afetar tanto a satisfação como compensar a tendência para a obsolescência das habilidades técnicas. Assim, entende-se que um fator de alteração em um critério pode causar tanto mais quanto menos satisfação em outro. Precisa-se então compreender as expectativas e aspirações dos empregados como ponto inicial para qualquer alteração nos critérios concebidos, aqui, como essenciais a QVT.

Concorda-se com BOWDITCH & BUONO (1992) quando esses apontam que os critérios propostos por Walton são significativamente relevantes, uma vez que a insatisfação com o trabalho que se realiza, não está relacionada somente com a fragmentação e standardização do mesmo. Abrange também aspectos como: salário, estabilidade no emprego, *feedback* do desempenho, condições físicas e ambientais do trabalho, além do relacionamento social,

² Todos esses critérios estão descritos, de forma detalhada, no item “Marco Teórico da Pesquisa” nesse mesmo capítulo.

realização profissional, autonomia e auto-estima, também responsáveis diretos pela manutenção ou deterioração das relações do homem com o seu trabalho.

Considerado como um dos esboços mais abrangentes das abordagens de QVT³, o modelo desenvolvido por Richard Walton (1973) é largamente utilizado em vários estudos desenvolvidos no Brasil. Esse fato respalda-se na observação de GOULART & SAMPAIO (1999:26) que se justificam dizendo que

“o modelo proposto por WALTON cobre, portanto, desde as necessidades básicas do ser humano até as condições da organização passando pelas necessidades secundárias do homem, com realce para a auto-realização”.

Já sob o enfoque de LIPPIT (1978), a melhoria da qualidade de vida no trabalho tem sido equacionada por meio de três condições inter-relacionadas. A primeira dessas condições é a oferta de emprego em um contexto que favoreça a escolha, por parte dos indivíduos, do trabalho que mais lhe convier. Nesta perspectiva, o trabalhador leva em consideração suas necessidades e objetivos pessoais para realizar sua escolha.

A segunda condição, relacionada à sociedade atual, baseia-se na preocupação que as organizações devem ter para promover o crescimento do indivíduo vinculado à sua dignidade humana. Por último, o autor sugere que as empresas que consideram as necessidades individuais, provavelmente, obtêm maior produtividade e maior grau de qualidade de seus funcionários.

Baseando-se nesses pressupostos e tomando como referência os oito critérios elaborados por Walton, LIPPIT (1978) apresenta quatro fatores-chave para a QVT, quais sejam:

- a) o trabalho em si: este fator produz um alto grau de responsabilidade, uma vez que leva em consideração sistemas que encorajam o *feedback* de performance. Os sistemas apontados são: objetivos claros de trabalho, maior responsabilidade, menos controle e envolvimento dos indivíduos no processo de tomada de decisão;
- b) o indivíduo: Lippit considera que o indivíduo cresce pessoal e profissionalmente por meio de papéis e das relações de trabalho. Este contexto contribui para a

melhoria do processo de esclarecimento do papel que a pessoa desempenha, gerando oportunidades para um maior crescimento em termos de auto-identidade, aprendizagem, amizade e objetivos coerentes entre vida e trabalho;

- c) a produção do trabalho: esse fator corresponde a uma resultante que engloba os seguintes aspectos: melhoria e aumento de responsabilidade, colaboração intergrupos, trabalho completo em unidades, recompensas para qualidade/inação e formulação de objetivos mensuráveis;
- d) função e estrutura da organização: esses fatores deverão ser construídos levando-se em consideração a concepção de um sistema aberto, clima propício para a criatividade, comunicação adequada (duas vias), respeito ao indivíduo, sentimento de avanço e desenvolvimento organizacional.

Nesta direção, Lippit argumenta que estes fatores objetivam a melhoria da qualidade de vida no trabalho, tendo como foco o atendimento às necessidades do indivíduo e da organização como um todo. Assim, o autor afirma que a “*qualidade de vida no trabalho e a renovação das organizações são processos e filosofias, e não técnicas ou esquemas*” (LIPPIT, 1978:10).

Entretanto, para que as organizações obtenham a consecução dos objetivos estabelecidos necessita-se considerar os seguintes fatores: (a) diversificar as atividades tendo como referência as características dos indivíduos; (b) gerar oportunidades para o aprendizado e desenvolvimento do pessoal envolvido; (c) estabelecer poder para a tomada de decisão; (d) valorizar o conhecimento; e (e) possibilitar meios para que cada indivíduo possa relatar o que produziu.

Porém, LIPPIT (1978) alerta que a efetivação da QVT não se dá, unicamente, por meio de técnicas, mas requer mudanças ideológicas e políticas no ambiente organizacional.

Dentro do mesmo enfoque humanístico proposto pelos dois autores anteriores, a abordagem de WESTLEY (1979) tem a QVT como os esforços empreendidos pelas organizações objetivando uma maior humanização do ambiente de trabalho. Muitos destes esforços são uma resposta aos problemas gerados pela natureza da sociedade industrial.

³ Entre os autores encontram-se BOWDITCH & BUONO (1992) e GOULART & SAMPAIO (1999).

WESTLEY (1979) classifica e analisa quatro fatores que afetam diretamente a QVT: o político, o econômico, o psicológico e o sociológico. Para o autor, o político e o econômico, quando não satisfatórios, causam, respectivamente, a insegurança e a injustiça, podendo levar os trabalhadores a se sentirem coagidos e explorados pelos donos das organizações. Na visão desse autor, a concentração do poder se constitui no maior responsável pela insegurança, enquanto a acumulação dos lucros e a conseqüente exploração da força de trabalho são as principais causas da injustiça.

Como forma de reação a essa situação, WESTLEY (1979) aponta que os trabalhadores se apóiam em movimentos socialistas e trabalhistas. O autor propõe que os primeiros se contrapõem à concentração de poder e à coação dos indivíduos na esfera das organizações. Já os movimentos trabalhistas são contrários à concentração de lucros e à exploração dos trabalhadores.

WESTLEY (1979:114) argumenta que *“são as demandas por segurança através do poder e justiça por uma maior divisão de ganhos que são as fontes reais e lógicas para as demandas presentes por maior participação e maior propriedade dos trabalhadores”*.

Com estes dois problemas minimizados, através de legislação própria em grande parte dos países, surgiram dois outros que são a alienação e a anomia. A alienação é considerada pelo autor como uma falta de envolvimento por parte do indivíduo com o trabalho que realiza. Este fato é percebido quando o trabalho que a pessoa executa é visto como prejudicial e desinteressante para o próprio ser. Nesse enfoque a alienação é *“como um produto de uma fenda entre as expectativas e a realização”* (WESTLEY, 1979:116).

Em relação à anomia, aspecto totalmente sociológico, Westley a considera como a perda de significado do trabalho por parte do indivíduo. Nesse contexto, os trabalhadores *“tomam uma atitude altamente instrumental para o trabalho, descobrindo nele pouco interesse intrínseco”* (WESTLEY, 1979:117). Na perspectiva instrumental, os indivíduos fazem apenas o que são remunerados para fazerem e o que está normatizado em seu contrato de trabalho.

Para o autor, no contexto remunerativo-calculável da moderna organização, o trabalho torna-se uma variável insignificante e o trabalhador não compreende porque está trabalhando. Como

possível solução para esse problema, Westley sugere a reestruturação do trabalho baseado em projetos sócio-técnicos.

Objetivando oferecer uma melhor compreensão desta abordagem, o QUADRO 1 sintetiza as quatro dimensões de QVT na visão de Westley, apresentando, também, seus indicadores e propostas para possíveis soluções.

QUADRO 1: Dimensões que interferem na QVT

Natureza do Problema	Sintomas do Problema	Indicadores	Propostas
Econômico	Injustiça	Insatisfação e greves	Cooperação, divisão dos lucros e participação nas decisões.
Político	Insegurança	Insatisfação e greves	Trabalho autogerenciado, conselho de trabalhadores e participação nas decisões.
Psicológico	Alienação	Desinteresse, absenteísmo e turnover	Enriquecimento das tarefas
Sociológico	Anomia	Ausência de significação do trabalho, absenteísmo e turnover	Métodos sócio-técnicos.

Fonte: WESTLEY, 1979:122.

Analisando a perspectiva de QVT abordada por Westley, pode-se sugerir que a mesma é bem ampla em termos de variáveis, não se fixando em aspectos específicos do contexto da tarefa que o indivíduo executa.

Em última análise, concorda-se com o autor quando este aponta que os esforços correntes para humanizar os muitos locais de trabalho passam, necessariamente, pela solução dos quatro problemas apontados anteriormente.

De uma forma geral, as três abordagens apresentadas, consideradas as mais amplas na literatura de Qualidade de Vida no Trabalho, fundamentam-se no caráter humanístico. Entretanto, há que se considerar que analisando detalhadamente o grupo de variáveis apresentadas, temos uma abrangência maior no modelo proposto por Richard E. Walton, haja vista que o mesmo extrapola o ambiente organizacional e demonstra a importância de se considerar o espaço que o trabalho ocupa na vida do indivíduo. O autor enfoca, também, a responsabilidade social que a empresa possui, uma vez que influencia a auto-estima do empregado, o que traz, como consequência, reflexos positivos ou negativos na Qualidade de Vida do Trabalho do indivíduo.

Saindo agora dos modelos abrangentes, focalizar-se-ão os considerados de caráter específico. Os modelos que serão abordados são os de: HACKMAN & LAWLER (1971) e HACKMAN & OLDFHAM (1975) centrados nas dimensões básicas da tarefa; THÉRIAULT (1980) voltado para o aspecto da remuneração; DENIS (1980) voltado para o ambiente físico de trabalho; BELANGER (1973), WERTHER & DAVIS (1983), NADLER & LAWLER (1983) e HUSE & CUMMINGS (1985) focados no cargo.

2.2.2 Modelos de Caráter Específico

Partindo do princípio de que a fonte de motivação nas organizações é o trabalho que o indivíduo executa, Hackman e colaboradores entendem a QVT centrada nas tarefas desempenhadas pelos indivíduos. Para HACKMAN & LAWLER (1971), as tarefas são o ponto nas organizações em que os trabalhadores percebem, de maneira direta, a ligação entre o desempenho e as recompensas que lhes são atribuídas.

De acordo com os autores, tarefas simples e padronizadas podem ser, até certo ponto, vantajosas para a organização, entretanto podem gerar certos problemas como insatisfação, absenteísmo elevado e turnover crescente. Nesse contexto, a proposta dos autores é projetar cargos enriquecidos, em que cada indivíduo possa se satisfazer, ter reconhecimento e ser estimulado para a realização do trabalho que lhe é destinado.

HACKMAN & LAWLER (1971), procurando relacionar a satisfação das necessidades individuais com a realização das metas organizacionais, identificam três aspectos necessários ao trabalho: (1) a responsabilidade do indivíduo por uma parcela significativa do seu trabalho;

(2) o grau de significância de como o trabalho é experimentado como compensador pelo indivíduo; e (3) o *feedback* e as condições de trabalho que o indivíduo recebe.

Os autores ressaltam, ainda, que a forma como essas características são percebidas pelos trabalhadores, influencia a motivação para o trabalho.

Embasados nestes princípios, HACKMAN & OLDFHAM (1975) desenvolveram o Modelo das Características da Tarefa o qual aponta que a positividade pessoal e do resultado do trabalho, é obtida quando três estados psicológicos estão presentes. Esses estados são: significação percebida – ou o grau em que a pessoa percebe o trabalho como importante e valioso; responsabilidade percebida – ou o sentimento pessoal do indivíduo de que ele é o responsável pelos resultados de seu trabalho; e o conhecimento dos resultados – ou o entendimento do indivíduo de que ele está realmente executando a tarefa.

Assim, quanto maior for a intensidade da presença destes estados psicológicos nos indivíduos, maior será o estado motivacional interno para o trabalho. HACKMAN & OLDFHAM (1975) salientam que estes três estados psicológicos são criados através de cinco dimensões básicas do trabalho. Estas dimensões são:

- a) variedade de Habilidades (VH): grau em que a tarefa que o indivíduo desempenha exige a utilização de várias habilidades e talentos por uma mesma pessoa;
- b) identidade da Tarefa (IT): grau em que a tarefa exige a execução de um trabalho completo e identificável, ou seja, a realização de uma tarefa do início ao fim;
- c) significação da Tarefa (ST): grau em que a tarefa exerce impacto na vida ou no trabalho de outras pessoas, sejam elas da organização ou do ambiente externo;
- d) autonomia (AU): grau em que a tarefa que o indivíduo executa fornece a ele independência e liberdade para programar o seu trabalho e determinar os procedimentos necessários à sua execução;
- e) *feedback* (FB): grau em que a tarefa propicia ao indivíduo informações claras e diretas sobre a efetividade de seu desempenho.

Os autores alertam, ainda, que nem todo trabalho pode ser estruturado de forma “enriquecida” nas várias características que o compõe, pois a natureza do indivíduo (representada pela

necessidade individual de crescimento) que vai desempenhá-lo é fator importante no projeto dos mesmos (HACKMAN & OLDHAM, 1975).

Nesta perspectiva, a QVT pode ser entendida como resultante direta da combinação das dimensões da tarefa que, por sua vez, conduzem aos estados psicológicos críticos capazes de gerar satisfação e motivação interna para o trabalho, considerando, ainda, a necessidade individual de crescimento (MORAES & KILIMNIK, 1994).

Em termos de sua validação, o Modelo das Características das Tarefas é intensamente citado em vários trabalhos sobre Qualidade de Vida no Trabalho. Uma justificativa para este fato é apontada por RODRIGUES o qual considera que o modelo de Hackman & Oldham diferencia-se dos demais de forma positiva, identificando as *“dimensões básicas da tarefa, que atuam como variáveis independentes na QVT, permitindo assim um diagnóstico mais acurado”* (RODRIGUES, 1991:132).

Na mesma linha de raciocínio dos autores anteriores, o modelo proposto por BELANGER (1973) aponta os seguintes aspectos para a análise da qualidade de vida nas organizações: o trabalho em si, crescimento pessoal e profissional, as tarefas com significado, e as funções e estruturas organizacionais abertas. Mais especificamente, essas dimensões envolvem:

- a) o trabalho em si: nessa dimensão as variáveis que devem ser avaliadas são a criatividade, variabilidade no trabalho, o grau de autonomia, envolvimento e feedback. Abordam-se então, as condições sob as quais os indivíduos desenvolvem suas atividades;
- b) crescimento pessoal e profissional: refere-se à oportunidade de ascensão dentro da carreira além do desenvolvimento de suas potencialidades. As variáveis são: treinamento, oportunidade de crescimento, relacionamento no trabalho e papéis organizacionais;
- c) tarefas com significado: relaciona-se com o nível de complexidade e desafio que as tarefas devem conter. Os fatores que constituem essa dimensão são: tarefas completas, responsabilidade aumentada, recompensas financeiras/não-financeiras e enriquecimento das tarefas; e
- d) funções e estruturas organizacionais abertas: percebe-se que o relacionamento entre os indivíduos contribui, de forma significativa, para a execução da eficácia global da

organização. Assim, deve-se observar o clima de criatividade e a transferência dos objetivos.

Diferentemente dos autores anteriores, Hackman & Lawler, Hackman & Oldham e Belanger que consideram o conteúdo das tarefas como fundamental na Qualidade de Vida no Trabalho, THÉRIAULT (1980) considera que as intervenções que objetivam uma melhoria na QVT possibilitam aos indivíduos tornarem-se mais responsáveis e autônomos. Porém, um dos pontos centrais apontados pelo autor é a remuneração, raramente, atingida por esses programas.

Na análise do autor *“na prática, a maioria das intervenções que visam a melhoria da qualidade de vida no trabalho são feitas sob o signo da prudência, senão de um certo conservadorismo; sendo isto particularmente verdadeiro, quando se faz referência à remuneração”* (THÉRIAULT, 1980:147).

Nesta linha de raciocínio, o autor sugere que a remuneração favorece a QVT, quando é tratada de forma equânime, propiciando segurança aos indivíduos e favorecendo a democracia industrial cuja variável básica é a participação.

Para THÉRIAULT (1980), as questões da remuneração são amplas e englobam vários tipos de transações como: econômica, psicológica, sociológica, política e ética.

A transação econômica enfoca os trabalhadores num plano secundário, ou seja, a retribuição pelo trabalho executado leva em consideração, exclusivamente, a referência monetária. Sob o enfoque da transação psicológica, tem-se a interação indivíduo-organização. A remuneração, neste contexto, está inserida no chamado contrato psicológico que envolve aspectos relativos ao relacionamento entre as partes. O autor sugere que *“em virtude deste contrato, o indivíduo se empenha em fornecer certos tipos de comportamento e manifestar certas atitudes em troca de um salário”* (THÉRIAULT, 1980:150).

Já sob o enfoque da transação sociológica, a remuneração pode ser entendida como uma relação que se direciona no sentido de uma interação entre os indivíduos e a organização, inseridos em um ambiente cultural específico. No enfoque político, a remuneração refere-se à uma transação relacionada à mudança, dependendo da influência e poder dos atores

envolvidos, como a organização, sindicatos, grupos e os próprios indivíduos. Assim, quanto mais poder estes grupos detiverem, maior será a possibilidade de ocorrerem mudanças nas transações políticas em prol dos trabalhadores.

Já a transação ética está inserida, sob a perspectiva do autor, em todas as facetas da remuneração. São a moral e a justiça que devem permear todas as suas dimensões. Para THÉRIAULT (1980), a remuneração deverá ser fundamentada em princípios de justiça, igualdade, legalidade, distributivismo e atendimento às necessidades dos indivíduos.

O autor aponta ainda que a questão cultural é a inter-relação de todos estes aspectos, quando da concepção e implementação de programas que objetivam uma melhoria da qualidade de vida no trabalho.

Saindo da remuneração e enfocando o ambiente de trabalho no qual os indivíduos estão inseridos nas diversas organizações, DENIS (1980) sugere que o ambiente deve, necessariamente, ser considerado quando se analisa a qualidade de vida no trabalho. Para o autor

“muito freqüentemente os autores que estão interessados em qualidade de vida no trabalho deixam-se seduzir por mudanças espetaculares: grupos semi-autônomos, enriquecimento de tarefas, participação na tomada de decisões etc. Esquecem-se, porém, que quando se fala de saúde e segurança física, fala-se em sobrevivência que é fundamental a toda vida no trabalho” (DENIS, 1980:68).

O autor entende o ambiente constituído por três dimensões: social, psicológica e física. Para ele o ambiente é definido como “*um conjunto de elementos que são exteriores a um sistema – indivíduo, grupo, organização, sociedade*” (DENIS, 1980:68). Nessa direção, o ambiente é um elemento fundamental para a melhoria da qualidade de vida no trabalho, haja vista a sua influência na vida do trabalhador.

As dimensões ambientais e as possíveis conseqüências na saúde dos trabalhadores analisadas por DENIS (1980) são as seguintes:

- a) calor: fadiga, náuseas, dores de cabeça, espasmos, performance reduzida, convulsões, perda dos sentidos, coma etc;
- b) ruído: diminuição dos reflexos, da rapidez dos movimentos, dificuldade de equilíbrio, falta de concentração, medos, vertigens, náuseas, vômitos, síncope, perturbações do sono etc;
- c) iluminação fraca: desconforto, irritação, fadiga, riscos de erros e acidentes etc; e
- d) vibração: falhas musculares, má circulação sanguínea, anomalias no sistema nervoso, fragmentação de ossos, perda do olfato, do tato e das sensações térmicas, paralisia etc.

Na perspectiva de DENIS (1980) as características do ambiente de trabalho podem causar nos indivíduos reações capazes de refletirem negativamente na qualidade de vida no trabalho trazendo sintomas e, até mesmo, doenças decorrentes dessas dimensões. Para ele, os pontos fortes de um programa que objetiva melhorar a QVT dos funcionários nas empresas são: (a) a facilidade de identificação dos resultados pelos trabalhadores e pelo sindicato; (b) o aumento da confiança dos empregados em relação à empresa em que trabalham; e (c) um canal de diálogos, estabelecidos por esses programas, entre empregados, sindicatos e organização.

O autor ainda sugere que a Qualidade de Vida no Trabalho é resultante da melhoria do ambiente físico de trabalho decorrente dos esforços das organizações, trabalhadores e sindicatos.

Dentro do mesmo enfoque explicitado por Hackman e colaboradores e por Belanger, WERTHER & DAVIS (1983) percebem a QVT centrada no cargo que o indivíduo possui, pois estes são o *“elo entre as pessoas e a organização”* (p. 73). Os autores apontam que *“para a maioria das pessoas, uma boa vida de trabalho significa um cargo interessante, desafiador e compensador”* (WERTHER & DAVIS, 1983:71).

Porém, levam em consideração fatores mais amplos que, de uma forma geral, influenciam no projeto de cargos a ser elaborado. Sendo assim, diferenciam-se da abordagem proposta por Hackman e colaboradores, pois esses enfocam as variáveis diretamente ligadas às atividades que o indivíduo desempenha.

WERTHER & DAVIS (1983) sugerem que o projeto de cargos está intimamente relacionado a QVT e levam em consideração fatores organizacionais, ambientais e comportamentais.

Dessa forma, quando estes fatores são considerados, tem-se um trabalho mais produtivo e com maior satisfação.

Os fatores organizacionais do projeto de cargos estão relacionados com a eficiência que diz respeito à perfeita identificação da tarefa e ao estabelecimento de um fluxo coerente de trabalho de forma a minimizar o tempo e o esforço do trabalhador. Na perspectiva dos autores, os cargos eficientemente projetados dão ao trabalhador condições de obter o máximo de produção isto se o indivíduo estiver altamente motivado.

Os fatores ambientais, segundo os autores, não podem ser ignorados pelos projetistas de cargos. Assim, ao se projetarem cargos, deve-se levar em conta a influência que o ambiente externo tem sobre a organização. Fatores como as habilidades, a disponibilidade de indivíduos potenciais para ocupá-lo e as expectativas sociais desses mesmos trabalhadores influenciam diretamente o projeto de cargos. Esse último fator é, na visão dos autores, muito relevante, visto que *“a falha em considerar estas expectativas sociais pode criar insatisfação, baixa motivação, vagas difíceis de preencher e baixa qualidade de vida no trabalho”* (WERTHER & DAVIS, 1983:77).

Já os fatores comportamentais do projeto de cargos são o ponto delicado de todo o processo. Na perspectiva dos autores, essa dimensão deve incluir a autonomia, a variedade das habilidades, a identidade da tarefa e o *feedback*. Em relação à autonomia, essa proporciona aos indivíduos responsabilidades adicionais que tendem, por sua vez, a aumentar o senso de reconhecimento e auto-estima do indivíduo.

Enfocando a variedade das habilidades, tem-se que a ausência dessa pode levar ao tédio e à falta de interesse pelo que se está realizando. Os indivíduos desejam, de seus cargos, desafios e criatividade. Na análise dos autores *“a diversidade de trabalho é parcialmente responsável por um desempenho efetivo dos trabalhadores”* (WERTHER & DAVIS, 1983:78).

No âmbito da identidade da tarefa, os projetistas devem tomar cuidado para estruturar os cargos de forma a propiciar aos trabalhadores uma identificação com o cargo que ocupam. Muitas vezes, os trabalhadores *“têm pouco senso de responsabilidade e podem não sentir orgulho pelos resultados justamente pela falta de identidade com o trabalho realizado”* (WERTHER & DAVIS, 1983:78). Devem-se projetar cargos em que o produto final seja

identificado pelo indivíduo. Já sob o enfoque do *feedback* os cargos devem proporcionar informações sobre o desempenho de quem os executam para que os indivíduos tenham motivação para melhorar o seu desempenho com base nessa retroinformação.

De maneira sucinta, a perspectiva de Werther & Davis pode ser entendida conforme o QUADRO 2.

QUADRO 2: Fatores que influenciam a QVT

Fatores Organizacionais	Fatores Ambientais	Fatores Comportamentais
Propósitos	Sociais	Necessidades de RH
Objetivos	Culturais	Motivação
Organização	Históricos	Satisfação
Departamentos	Competitivos	
Cargos	Econômicos	
Atividades	Governamentais	
	Tecnológicos	

Fonte: WERTHER & DAVIS, 1983:72.

Porém, há que se ressaltar que os indivíduos situam-se nos mais variados níveis intelectuais ou de exigências sócio-emocionais e, desta forma, alguns trabalhadores sentem-se melhor em cargos simples e rotineiros, enquanto outros podem exigir maior complexidade e maior participação. As organizações, então, necessitam atentar para este fato, procurando fazer com que o desenho dos cargos evolua de acordo com o grau de instrução, conhecimento e potencialidade de seus funcionários.

Na perspectiva de NADLER & LAWLER (1983) a qualidade de vida no trabalho é uma das grandes esperanças para que as organizações possam atingir níveis significativos de produtividade, levando em consideração fatores como motivação e satisfação dos indivíduos envolvidos. Para eles, esses fatores podem ser conseguidos por meio da participação dos

trabalhadores nas decisões relativas ao seu cargo, na reestruturação das tarefas viabilizadas por meio do enriquecimento do cargo e grupos de trabalho autônomos, inovação no sistema de recompensas e melhoria do ambiente de trabalho no que diz respeito à jornada de trabalho, condições de trabalho e ambiente físico.

Já sob o enfoque de HUSE & CUMMINGS (1985) a QVT extrapola os aspectos relativos ao trabalho e se estende até o âmbito ideológico da organização. Para os autores, a qualidade de vida no trabalho é uma filosofia que envolve pessoas, trabalho e organização, destacando-se dois aspectos: (1) a preocupação com o trabalhador e a eficácia organizacional; e (2) a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas inerentes ao trabalho.

Nesta perspectiva, a operacionalização desse conceito pode ser realizada através dos seguintes pontos:

- a) participação do trabalhador: os indivíduos poderão ser envolvidos em processos de tomada de decisão nos diversos níveis organizacionais, por meio da análise e solução de problemas;
- b) projeto de cargos: os cargos deverão estar ajustados às necessidades do indivíduo. Assim, o projeto de cargos objetivará o enriquecimento das tarefas, levando em consideração a variedade de tarefas, feedback e grupos de trabalho auto-regulados (HUSE & CUMMINGS, 1985);
- c) inovação no sistema de recompensas: considerar-se-á o plano de cargos e salários da organização, buscando um maior equilíbrio entre os diversos níveis salariais e de status no corpo funcional;
- d) melhoria do ambiente organizacional: corresponde a todos os tipos de mudança que possibilitam uma melhoria do ambiente de trabalho como: lay-out, horários flexíveis e a composição de grupos de trabalho autogerenciados. Para os autores, a melhoria das condições de trabalho produz um efeito positivo, haja vista que os trabalhadores estarão mais satisfeitos no desempenho de suas atividades.

Em relação à produtividade, HUSE & CUMMINGS (1985) consideram que a QVT afeta de forma indireta, ou seja, um melhor nível de qualidade de vida no trabalho pode vir a propiciar uma maior coordenação, maior motivação e maior capacidade que, conseqüentemente, conduzem a uma maior produtividade.

Nesse sentido,

“as intervenções de QVT podem ter um efeito direto sobre a produtividade pela melhoria da comunicação e coordenação, motivação dos empregados e capacitação individual. Elas podem, também, influenciar diretamente a produtividade pelos efeitos secundários da melhoria do bem-estar e da satisfação dos trabalhadores” (HUSE & CUMMINGS, 1985:204).

Analisando-se os modelos considerados de caráter específico, observa-se que, apesar das diferenças, todos eles apresentam um ponto em comum. Alguns se concentram nas tarefas, outros no ambiente físico e, ainda, na remuneração, entretanto apresentam como ponto em comum o caráter de participação e envolvimento que os empregados necessitam ter, seja na tomada de decisão relativa às suas atividades, ou na realização de qualquer mudança no contexto organizacional.

Para melhor compreensão das abordagens aqui apresentadas, o QUADRO 3 sintetiza os diferentes modelos, ressaltando as variáveis abordadas por cada autor.

2.3 Marco Teórico da Pesquisa

O modelo teórico que fundamenta o estudo em referência foi desenvolvido por Walton em 1973 e será, no caso particular desse estudo, adaptado à realidade organizacional da Polícia Civil de Minas Gerais. WALTON (1973) entende que a Qualidade de Vida no Trabalho não é determinada isoladamente por características pessoais – necessidades, expectativas, valores –, ou situacional – tecnologia, sistema de recompensa e de motivação, estado geral da economia –, mas pela interação desses dois conjuntos de fatores: indivíduo-organização.

WALTON (1973) sugere que um programa de qualidade de vida no trabalho deve ter como objetivo central gerar uma organização mais humana, na qual o trabalho envolva, simultaneamente, relativo grau de responsabilidade e de autonomia no cargo, *feedback* sobre o desempenho, cargos com tarefas adequadas e com ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo.

Para o referido autor, independente do nível hierárquico, existem muitos empregados insatisfeitos e alienados. Esse fato se deve às sérias deficiências na sua QVT, pois os indivíduos desejam alterar o conteúdo de seus cargos, inserindo maior complexidade e maiores desafios e extraindo dos mesmos uma maior satisfação com as tarefas executadas.

QUADRO 3: Síntese das abordagens teóricas de QVT

Autores	Caráter	Variáveis
WALTON (1973)	Abrangente	Remuneração, jornada de trabalho, ambiente físico, autonomia, significado da tarefa, identidade da tarefa, variedade de habilidades, retroinformação, possibilidade de carreiras, crescimento profissional, segurança no emprego, igualdade de direitos, inter-relacionamento, senso comunitário, mobilidade, privacidade, liberdade de expressão, equilíbrio entre trabalho e vida, imagem da empresa, responsabilidade social pelos serviços e responsabilidade social pelos empregados.
LIPPIT (1978)	Abrangente	Retroinformação, autonomia, participação, desenvolvimento pessoal e profissional, inter-relacionamento, objetivos coerentes entre vida e trabalho, responsabilidade, colaboração intergrupos, significado e identidade da tarefa, remuneração, clima, comunicação adequada, respeito e carreira profissional.
WESTLEY (1979)	Abrangente	Segurança, remuneração, liberdade de expressão, possibilidades de auto-realização, participação, responsabilidade, inter-relacionamento e variedade de habilidades.
HACKMAN & OLDHAM (1975)	Específico	Variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, inter-relacionamento, autonomia, retroinformação, possibilidades de crescimento, segurança, remuneração, ambiente social e supervisão.
BELANGER (1973)	Específico	Criatividade, variabilidade no trabalho, autonomia, envolvimento e retroinformação, treinamento, oportunidade de crescimento, inter-relacionamento, papéis organizacionais, tarefas completas, responsabilidade, remuneração, enriquecimento das tarefas e ambiente social.
THÉRIAULT (1980)	Específico	Remuneração, participação, segurança e liberdade de expressão.
DENIS (1980)	Específico	Ambiente de trabalho: calor, ruído, iluminação fraca e vibração.
WERTHER & DAVIS (1983)	Específico	Autonomia, variedade de habilidades, identidade da tarefa, retroinformação, disponibilidade de mão-de-obra, expectativas sociais e fluxo coerente de trabalho.
NADLER & LAWLER (1983)	Específico	Participação, remuneração, variedade de habilidades, jornada de trabalho, condições de trabalho, ambiente social e físico de trabalho.
HUSE &	Específico	Participação, variedade de habilidades, remuneração,

CUMMINGS (1985)		ambiente social e físico do trabalho.
--------------------	--	---------------------------------------

Partindo desses pressupostos, o autor propõe oito categorias conceituais ou critérios para se construir uma estrutura para a análise da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), a saber:

a) Compensação justa e adequada:

O autor percebe o trabalho, em primeiro plano, como um meio para que os indivíduos possam ganhar a vida. Nessa direção, a honestidade/adequação da compensação pode ser vista de várias formas como: relações do salário com a qualificação e responsabilidade, demanda da mão-de-obra em relação ao mercado de trabalho ou pela média de compensação da comunidade em referência.

Walton afirma que as questões de adequação e honestidade do salário/compensação são parcialmente ideológicas. Porém, deve-se considerar duas questões no contexto da renda adequada e compensação justa: (1) o pagamento de um trabalho em horário integral satisfaz padrões socialmente determinados de suficiência ou o padrão subjetivo de quem recebe?; (2) o pagamento recebido por certo trabalho estabelece uma relação apropriada com o pagamento recebido por outro trabalho? (WALTON, 1973).

b) Condições de segurança e saúde no trabalho:

O autor sugere que o trabalhador não deve estar exposto a condições físicas que possam ser perigosas, ou a horários excessivos que venham prejudicar a sua saúde. Assim, WALTON (1973) propõe os seguintes fatores para melhor adequação desta dimensão:

- jornada adequada para trabalhos normais e padronizados;
- condições de trabalho que possam reduzir ao mínimo o risco de doenças ou danos ao trabalhador;
- limitação de idade, quando o trabalho é potencialmente prejudicial ao bem-estar das pessoas.

c) Oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento de capacidades humanas:

Com relação a essa variável, há de se considerar que o trabalho tende a ser fragmentado, muito controlado e simplificado. O autor aponta cinco requisitos básicos para o desenvolvimento das capacidades e habilidades do trabalhador:

- autonomia e autocontrole relativo;
- utilização de múltiplas habilidades, em oposição à repetição de uma determinada tarefa;
- informação e perspectiva, referindo-se à informação e ao feedback sobre o processo total do trabalho, bem como à relevância das conseqüências de suas ações;
- tarefas completas, em contraposição à fragmentação das tarefas;
- planejamento do trabalho, bem como a implementação das atividades.

d) Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança:

Este critério refere-se às oportunidades para manifestação e expansão de potencialidades, bem como ao avanço na carreira ocupacional. Walton aponta, ainda, as limitações do indivíduo relacionadas à educação formal que, freqüentemente, é uma exigência intransponível para o trabalhador.

O autor sugere quatro condutas para a viabilização desta dimensão:

- possibilidade de carreira: expectativa de utilização de conhecimentos e habilidades desenvolvidas em atribuições de trabalho futuro;
- crescimento pessoal: possibilidade de que as atividades atuais contribuam para manter e/ou expandir a capacidade do indivíduo antes de levá-lo à obsolescência;
- perspectiva de progresso: oportunidades de progresso em termos organizacionais reconhecidas pelos pares, membros da família ou associados;

- segurança: segurança de emprego e/ou de renda associada ao trabalho.

e) Integração social na organização do trabalho:

Para WALTON (1973:15) *“a natureza das relações interpessoais é importante para medir o grau de identidade do trabalhador com a organização e, conseqüentemente, seu nível de satisfação quanto a QVT”*.

Esta categoria pode ser avaliada pela ausência de preconceitos de cor, raça, sexo, religião, nacionalidade, estilo de vida e aparência física; um ambiente de igualdade e liberdade; senso comunitário; franqueza interpessoal; ausência de estratificação; e mobilidade ascendente propiciando ao trabalhador experiências positivas de auto-estima.

f) Constitucionalismo na organização do trabalho:

Os aspectos normativos que estabelecem os direitos e deveres dos trabalhadores são considerados por Walton como elementos importantes para a elevação do nível da QVT. Alguns aspectos são destacados pelo autor como significativos: direito à privacidade, tratamento justo dos direitos trabalhistas e a liberdade de expressão.

O autor salienta que o respeito aos direitos do indivíduo e a proteção desses contra ações arbitrárias dos empregadores é de fundamental importância na situação de trabalho.

g) O trabalho e o espaço da vida:

Segundo WALTON (1973:16) a *“experiência do trabalho de um indivíduo pode ter efeito negativo ou positivo sobre outras esferas de sua vida, tais como suas relações com sua família”*.

Nesta perspectiva, a relação existente entre trabalho e espaço total de vida deverá ser entendida tendo como base o conceito de equilíbrio que tem origem no contexto do trabalho, na expectativa de carreira (progresso e promoção), na estabilidade de horários, nas mudanças

geográficas e no tempo para o lazer e para a família. WALTON (1973) questiona, ainda, a relação de tempo e energia adicionais que o indivíduo dedica ao trabalho e às deficiências encontradas na situação familiar.

h) Relevância social do trabalho:

Nesta categoria, Walton faz referência à forma como o indivíduo percebe a imagem da organização da qual ele faz parte, assim como a visão da organização com relação a ele trabalhador.

De acordo com o autor, muitas organizações estão levando um número crescente de indivíduos a depreciarem o valor do seu trabalho e, conseqüentemente, da carreira profissional, com reflexos altamente negativos na auto-estima do trabalhador. WALTON (1973) considera que o nível de satisfação e a auto-estima do empregado estão diretamente relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho.

Para melhor visualização e maior compreensão desses critérios, o QUADRO 4 apresenta o esquema de análise proposto por WALTON (1973).

Na perspectiva do autor, estas oito dimensões são importantes, uma vez que os empregados envolvidos nas diferentes organizações de trabalho possuem expectativas sobre as mesmas. Assim, o contexto de trabalho que estas empresas apresentam, adquire importância crucial, visto que o levantamento da percepção dos trabalhadores, em relação ao mesmo, propicia estabelecer prioridades e políticas de ação capazes de elevar a qualidade de vida no trabalho dentro da organização.

Diante do exposto, optou-se por adotá-lo como suporte teórico do estudo em referência. Entende-se que a abordagem de WALTON (1973) justifica sua escolha quando esta, inclui, em sua estrutura de critérios, aspectos amplos que envolvem, além do conteúdo do trabalho, a vida do indivíduo fora do espaço organizacional.

E são justamente esses aspectos que propiciarão a compreensão do nível de QVT dos detetives por meio do entendimento da estrutura do trabalho, da complexidade das relações

sociais, da imagem da organização e do papel balanceado que este mesmo trabalho representa na vida desses profissionais.

QUADRO 4: Critérios de Walton para mensuração da QVT

Critérios	Variáveis
Compensação justa e adequada	Renda adequada ao trabalho Eqüidade interna Eqüidade externa
Condições de segurança e saúde no trabalho	Jornada de trabalho Ambiente físico seguro e saudável
Oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento das capacidades humanas	Autonomia Significado da tarefa Identidade da tarefa Variedade de habilidades Retroinformação
Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança	Possibilidade de carreira Crescimento profissional Segurança no emprego
Integração social na organização	Igualdade de oportunidades Relacionamento Senso comunitário
Constitucionalismo	Respeito às leis e direitos trabalhistas Privacidade pessoal Liberdade de expressão Normas e rotinas
Trabalho e espaço total da vida	Papel balanceado do trabalho
Relevância social do trabalho	Imagem da empresa Responsabilidade social pelos serviços Responsabilidade social pelos empregados

Fonte: Traduzido de Walton (1973)

2.4 Síntese dos Achados de Pesquisas Desenvolvidas no Brasil sobre o Tema

Nesse subitem descrevem-se os principais resultados de pesquisas realizadas no Brasil sobre o constructo de Qualidade de Vida no Trabalho. Núcleos como o da Universidade Federal do Rio Grande do Sul se dedicam a estudar o tema de QVT sob uma perspectiva de realizarem consultoria, sendo assim estudos mais direcionados a uma determinada empresa. Já o núcleo de estudos da Universidade Federal de Minas Gerais, NEACO (Núcleo de Estudos Avançados em Comportamento Organizacional), se dedica às pesquisas, abordando profissões (preferencialmente as consideradas de risco ou de impacto na sociedade) e aquelas com foco nas organizacionais, ou seja, intersetoriais em uma mesma empresa. Em termos gerais, todos os estudos de QVT se complementam objetivando ampliar o conhecimento em relação ao tema e buscando uma reestruturação acerca de uma metodologia adequada ao contexto brasileiro, para a mensuração de tal constructo.

E para uma melhor compreensão sobre os estudos realizados no País mostram-se, em um quadro síntese, as principais pesquisas sobre o constructo, QUADRO 5. Ressaltam-se os autores, a população estudada, o modelo utilizado e as técnicas de coleta de dados para a operacionalização das respectivas pesquisas. Apresentar-se-ão, ainda, de forma sintética, alguns achados de pesquisas relacionados com o tema de QVT.

Os estudos realizados no Brasil sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) buscam, em sua maioria, estudar segmentos específicos dentro de uma organização. Esse fato faz com que as possibilidades de generalizações, a partir de seus resultados, sejam limitadas em função de alguns fatores tanto teóricos quanto metodológicos. Entretanto, alguns resultados são comuns em vários deles. Assim, com base na revisão de literatura realizada por MORAES & KILIMNIK (1994) apresenta-se, a seguir, uma síntese desses principais achados:

- Existe correlação entre QVT e desempenho organizacional, mas nem sempre a efetividade da organização é maior quando eram mais altos os níveis de QVT (QUIRINO & XAVIER, 1987);
- A satisfação é tanto menor quanto maior for o nível de instrução formal (RODRIGUES, 1991);
- A satisfação é tanto maior quanto maior for o nível salarial (RODRIGUES, 1991);
- A satisfação com a compensação cresce com a idade;

- Os profissionais que ocupam cargos de chefia possuem uma QVT mais satisfatória que seus subordinados;
- Os profissionais que possuem de 6 a 15 anos de serviço na empresa apresentam melhor ajustamento à organização e melhor QVT que aqueles com menor tempo;

QUADRO 5: Síntese das principais pesquisas sobre QVT

Continua

Autores	População estudada	Marco Teórico	Instrumento Utilizado
QUIRINO et al. (1983)	Funcionários da EMBRAPA	WALTON (1973)	Questionário
MORAES et al. (1986)	Profissionais com cargos de chefia da região metropolitana de Belo Horizonte	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário
FLECK (1987)	Profissionais de informática	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário
FERNANDES & BECKER (1988)	Profissionais de informática	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário
FERNANDES & GUTIERREZ (1988)	Empresa comercial do Rio Grande do Sul	WERTHER & DAVIS (1983)	Entrevistas em profundidade
SIQUEIRA & COLETTA (1989)	Funcionários de empresas industriais e comerciais de Uberlândia-MG	TRIST et al. (1951)	Entrevistas
RODRIGUES (1989)	Gerentes do setor de confecção do estado do Ceará	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário
MACEDO (1990)	Funcionários do Banco do Brasil – Belo Horizonte	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário
MORAES et al. (1991)	Gerentes que trabalham com informática	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário
MORENO (1991)	Bibliotecários	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário
MORAES et al. (1992)	Funcionários e gerentes de empresas mineiras	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário

RUSCHEL (1993)	Profissionais de empresas do ramo imobiliário	WESTLEY (1979)	Questionário
VIEIRA (1993)	Profissionais de enfermagem	WALTON (1973)	Questionário
TANNHAUSER (1993)	Psicólogos organizacionais	WALTON (1973)	Questionário

QUADRO 5: Síntese das principais pesquisas sobre QVT

Continua

Autores	População estudada	Marco Teórico	Instrumento Utilizado
PEREIRA et al. (1993)	Caixa-executivos de instituições financeiras	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário
LIMA (1994)	Funcionários de empresas da construção civil	WALTON (1973)	Entrevista
MORAES et al. (1995)	Funcionários de três empresas mineiras	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário
RAMOS (1995)	Profissionais médicos e enfermeiros	WESTLEY (1979)	Questionário e entrevistas
VIEIRA (1995)	Funcionários da empresa Motores WEG	WALTON (1973)	Entrevistas
ALMEIDA (1996)	Funcionários de empresas participantes do programa Rumo a ISSO 9000-3	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário
FERNANDES (1996)	Empresas do Rio Grande do Sul	Enfoques múltiplos	Entrevistas em profundidade
SANT'ANNA (1997)	Funcionários de empresas de teleatendimento	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário e entrevistas
BARBOSA (1997)	Egressos do curso de Mestrado em Administração da UFMG	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário
HONÓRIO (1998)	Funcionários de empresa de telefonia celular	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário
MORAES et al. (1998)	Profissionais aeronautas	HACKMAN & OLDHAM	Questionário

	brasileiros	(1975)	
PAIVA (1999)	Professores universitários	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário e entrevistas
SANTOS (1999)	Funcionários de empresa do setor automobilístico	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário
NUNES (1999)	Funcionários de empresa do setor metalúrgico	WESTLEY (1979)	Questionário e entrevistas

QUADRO 5: Síntese das principais pesquisas sobre QVT

Conclusão

Autores	População estudada	Marco Teórico	Instrumento Utilizado
VALLE & VIEIRA (1999)	Servidores técnico-administrativos da UFMG	WALTON (1973)	Questionário
MORAES et al. (2000)	Profissionais da Polícia Militar de Minas Gerais	HACKMAN & OLDHAM (1975)	Questionário

- Os profissionais com maior instrução formal revelam-se mais satisfeitos com fatores intrínsecos, ou seja, com o conteúdo da tarefa, enquanto aqueles que possuem menor instrução formal apresentam-se mais satisfeitos com fatores de contexto do trabalho, fatores extrínsecos. De acordo com os estudos de RUSCHEL (1993), quanto maior o nível de escolaridade maior a necessidade de auto-estima;
- Os homens casados tendem a apresentarem melhor QVT que os solteiros, desquitados e/ou divorciados. Porém, os desquitados e/ou divorciados apresentam melhores níveis de satisfação com a QVT do que os solteiros;
- Os profissionais mais jovens, menos de 25 anos, e com menor tempo de empresa revelam maior número de variáveis críticas levando a uma QVT insatisfatória. Na perspectiva da literatura, eles encontram-se menos satisfeitos por manifestarem, dentre outros fatores, maiores expectativas e menor nível de ajustamento em relação à organização;
- A automação gera insatisfação quanto ao ambiente social de trabalho (MACEDO, 1993; SANT'ANNA, 1997);

Como pode ser observado, existe uma gama de pesquisas relacionadas ao tema de QVT, entretanto percebe-se as organizações indiferentes a esses achados. Conforme salienta MARTEL (1984) os valores persistentes nas empresas não se têm alterado o bastante para prover um ambiente adequado ao efetivo desenvolvimento dos programas de Qualidade de Vida no Trabalho. Desta forma, parece-nos que a preocupação com a valorização do ser humano nas empresas tem sido, em muitas delas, mais aparente do que real.

Contudo, acredita-se que a ciência do comportamento organizacional ganhará um destaque tal que as organizações, enfim, compreenderão que o trabalho é, atualmente, uma fonte muito mais importante de satisfação do que anteriormente se havia pensado.

Enfocando as abordagens teóricas relacionadas no presente trabalho, observa-se que em todas predomina o caráter humanitário da base conceitual de QVT. Nessa direção, o homem ganha um papel relevante dentro das organizações o que ressalta a importância do tema no contexto de qualquer empresa.

Reconhecemos que a dimensão humana ocupa um lugar de destaque e desempenha ponto crucial para o bom funcionamento de qualquer estrutura organizacional. Considera-se, então, que não haveria como pensar em se atingir patamares consideráveis de eficácia sem pensar na saúde mental e física da organização o que perpassa, como se pode notar nas diversas abordagens de QVT, as dimensões técnicas, administrativas e humanas.

Vale ressaltar que o enfoque do homem como mais um recurso de produção ocasionou uma desumanização do ambiente organizacional. Deve-se então, pelo contrário, considerá-lo como um ser pleno em potencialidades e que necessita realizar-se como tal.

É, portanto, com base nessas considerações que se busca conhecer e compreender o nível de Qualidade de Vida no Trabalho dos detetives lotados nas Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana de Belo Horizonte. A justificativa para isto centra-se na importância do trabalho que eles realizam, uma vez que entender o sentimento desses profissionais em relação às variáveis de seu contexto organizacional é de considerável relevância para o momento de intensos questionamentos sobre a eficácia dos órgãos responsáveis pela segurança pública.

3 A POLICIA

Esse capítulo fornece informações sobre a organização policial dentro do contexto brasileiro. Apresentar-se-ão alguns momentos históricos, como a origem e a sua formação, bem como algumas informações inerentes à organização policial. Objetiva-se assim, fornecer uma base teórica que auxilie a compreensão do ambiente organizacional no qual os detetives estão inseridos.

Muito embora haja referências sobre as origens do aparato policial nos primeiros povos da antiguidade (persas, babilônicos, egípcios e romanos)⁴, pode-se associar o surgimento da policia moderna às grandes transformações ocorridas no final do século XVIII e início do XIX no âmbito sócio-político, econômico e cultural europeu.

Tomando como ponto de partida o vocábulo *polícia* observa-se uma alteração em seu significado. Em seu sentido grego – *politéia* - significa “*governo de uma cidade, administração, forma de governo*”, porém adquiriu um sentido específico passando a representar a ação do governo, para assegurar a tranquilidade pública e a proteção da sociedade contra as violações e malefícios (ROCHA, 1991).

Esta “alteração” do sentido da palavra tem suas origens na necessidade social vinculada ao desenvolvimento da sociedade marcadamente observada no processo de industrialização ocorrido no século XIX. Com o advento da nova ordem econômica, grande parte da população se desloca para os centros urbanos (grandes cidades e capitais da Europa) objetivando encontrar novas formas de trabalho que lhes propiciasse uma vida melhor.

Este deslocamento da população ocasiona, nos centros urbanos, um crescimento acentuado dos bairros pobres dessas cidades, que não possuem infra-estrutura adequada para absorver os novos habitantes. Grande parte da população se percebe vislumbrando uma crescente expansão das atividades econômicas, de um lado, e uma imensa precarização das condições de trabalho e da vida no espaço urbano, de outro. Nesse contexto, um número considerável da

⁴ Para maiores detalhes ver: ROCHA, Luiz Carlos. *Organização policial brasileira*. São Paulo: Saraiva, 1991.

população forma um excedente de mão-de-obra ociosa transformando-se em uma “*massa humana de pobres e miseráveis descontrolada que se configura um perigo à ordem pública e, por isso, precisa ser contida*” (MOTA, 1995:21).

O descontentamento da população com as condições de vida, imposta pela nova ordem econômica, se traduz em constantes tumultos e rebeliões gerando, nas elites burguesas, medo e incômodo. Esse quadro de “perturbação social”, presente no cotidiano das cidades, impulsiona a busca de estratégias que resultaria em um controle desta massa “perigosa” à ordem social. A legalização da polícia, entendida dentro desse cenário, coaduna com o objetivo de regular e reprimir as desordens na sociedade pelas quais o Estado se coloca como responsável. As organizações policiais, então, nascem da necessidade do Estado de coibir conflitos, delitos e transgressões, garantindo a proteção pública dos cidadãos e exercendo o controle social.

Na perspectiva de FISCHER (1985:21) estas organizações

“exercem a manutenção da ordem através de uma prática organizacional concreta e específica que define os limites da distribuição do poder social e permite a contenção dos desejos individuais e grupais geradores de conflito e da disputa”.

Nesta direção, a polícia além da função de manter a ordem pública se impõe, também, como uma barreira ao confronto entre as classes, demarcando o espaço social no qual a cidadania pode ser exercida. Como observa BOBBIO et al. (1986) a polícia no início do século XIX se identifica com a função de assegurar a defesa da sociedade dos perigos internos que são representados pelas ações contrárias à ordem e segurança pública.

Assim como na Europa, no Brasil, as múltiplas transformações que se impuseram diante da nova ordem econômica trouxe inúmeros reflexos para o cotidiano das maiores cidades como São Paulo e Rio de Janeiro. Também aqui, no mesmo momento histórico, um grande contingente da população se aglomerava nos bairros mais humildes das cidades aumentando a massa dos pobres e dos desvalidos no espaço urbano. Na perspectiva dos grupos dominantes – a elite burguesa brasileira – esta parte da população (“os pobres”) deveria ser contida e moldada para que o País pudesse se revestir do “novo” e da “civilidade”, a fim de se atingir o progresso.

Nesse momento, o Estado se coloca como principal articulador da implementação do capitalismo no País. Como observa GÓES (1988) o poder estatal se coloca como mediador e principal defensor do capitalismo, atitude esta retratada no incentivo à produção, na instalação de uma infra-estrutura de serviços como estradas, correios, presídios, escolas profissionalizantes, aparato policial etc. O momento em foco consagra então um papel à polícia a qual deve disciplinar os estratos inferiores da população às novas condições de vida implementadas pelo capital. Segundo MOTA (1995:42) *“a polícia volta suas atividades para o controle do mundo urbano naquilo que estivesse em desacordo com a modernidade almejada pela nova dominação construída pela burguesia”*.

Porém, um dos aspectos mais marcante no processo de formação da polícia brasileira ocorre na década de 30 quando se difunde um novo ideário no País: a construção de um novo Estado brasileiro.

Com a crise do capitalismo e a identificação com o regime fascista europeu, Getúlio Vargas implementa uma “nova vida” para o País, visando um novo caminho para o desenvolvimento do Brasil. Nesse sentido, *“o papel da polícia torna-se fundamental e, através da ação e transformação desta instituição, torna-se possível recuperar a essência deste estado totalitário e a fundamentação de sua ação”* (CANCELLI, 1994: 22).

Na década de 30, objetivando dar suporte às atividades exigidas para a construção de uma “nova nação” arquitetada pelo Estado, o aparato policial assume um caráter violento e arbitrário. Assim, torna-se capaz de *“exercer o controle social, disciplinar o dia-a-dia dos trabalhadores e da sociedade como um todo e ainda, negar a individualidade dos homens a partir do estabelecimento de parâmetros comuns de comportamento e sentimento”* (CANCELLI, 1994: 26).

Deste modo, a ação do aparato policial na era Vargas torna-se essencial para a manutenção da ditadura, “levando” os “inimigos políticos” do Estado a se subordinarem e se adequarem aos planos elaborados. Sob esses contornos, a estruturação e a organização da polícia brasileira, no processo de sua formação, têm como ponto balizador as decisões do Governo Federal.

Nos últimos anos, já estruturadas e organizadas de forma burocrática, as organizações policiais voltam-se para atender dois papéis: o de polícia administrativa e o de polícia judiciária.

No âmbito da Polícia Administrativa, ou preventiva, esta “*age mantendo a ordem pública e prevenindo a prática de delitos*” (ROCHA, 1991:8). Dentro desse enfoque a polícia é de caráter ostensivo, fazendo-se presente para evitar a prática de infrações e garantir a ordem pública. As atitudes são realizadas antes de se consumir o fato delituoso.

Já a função de Polícia Judiciária objetiva reprimir os delitos *a posteriori* ao fato. Ou seja, quando a infração não pode mais ser contida, por motivos diversos, aí se apura a autoria, coletando os elementos necessários para uma futura responsabilidade penal.

Porém, estes papéis tradicionais foram ampliados, objetivando abranger uma gama de atividades que acontecem no cotidiano das práticas policiais. Na perspectiva de ROCHA (1991:8) a polícia na atualidade

“atende a casos que envolvem questões de família e de vizinhança; protege a mulher e a criança, presta socorro aos doentes e feridos; recolhe e ampara os menores abandonados, expostos, carentes, com desvio de personalidade e mesmo os infratores; orienta aos drogados e custodia os ébrios, loucos e turbulentos, encaminhando-os aos órgãos competentes”.

Corroborando esta perspectiva, MOTA (1995), em recente pesquisa com os agentes policiais do Rio de Janeiro, afirma que, ao se observar o cotidiano desta organização e sua relação com o público, necessariamente, incorpora-se a função social.

Entretanto, a referida autora ressalta ainda que mesmo imbuída deste aspecto social a polícia, em sua relação com a população, não perde a essência conceitual de “limpar” a sociedade dos “inimigos” da ordem pública. Assim, a função societal realizada por essa organização sofre as influências sociais e culturais do meio em que atua apresentando, desta forma, um caráter violento e autoritário para com os estratos inferiores da população.

Voltando-se, porém, para suas atividades tradicionais, o nosso sistema policial estadual (administrativo e judiciário) delimita-se entre as polícias militares e civis. Às primeiras cabem

o patrulhamento ostensivo, assumindo o caráter preventivo da segurança pública. Já as segundas realizam as funções de polícia judiciária e a apuração de infrações penais.

Para a construção do presente trabalho optou-se por limitar o objeto de estudo no âmbito da polícia judiciária, ou seja, aos policiais civis. A escolha de tal foco tem sua origem na relevância das atividades que realizam dentro do contexto da sociedade. Nesse sentido, procurar compreender a Qualidade de Vida no Trabalho desses profissionais é muito significativo, pois o elemento fundamental em qualquer organização é, sem sombra de dúvidas, as pessoas que as compõem.

Para melhor entendimento da unidade de análise desse estudo, os detetives, enfoca-se num primeiro momento a origem da polícia e, posteriormente, descreve-se a estrutura organizacional e funcional da Polícia Civil de Minas Gerais, haja vista que tal estratégia poderá auxiliar-nos na compreensão dos dados que serão analisados.

3.1 A Polícia Civil: Momento Histórico

Logo após a descoberta do Brasil e até o ano de 1830, o combate aos crimes ocorridos era realizado tendo por base as velhas leis de Portugal que eram exercidas, de maneira informal e personalista, pelos donatários das Capitanias Hereditárias e pelos governadores-gerais. Com a vinda de D. João VI, em 1808, para o Brasil constata-se o surgimento da Polícia Civil, com a criação do cargo de “Intendente Geral da Polícia da Corte e Estado do Brasil” que, até então, era exercido por um desembargador do Paço, juntamente com um delegado em cada Província.

No início da estruturação administrativa da “nova colônia”, o Brasil, vigoraram as Ordenações Afonsinas (que era um código completo descrevendo todas as matérias da administração de um Estado) e Manuelinas e, em 1603, iniciou-se a vigência das Ordenações Filipinas. E foram essas últimas, as ordenações Filipinas, segundo o registro de ROCHA (1991), que favoreceram os primeiros passos para a criação e o desenvolvimento da polícia urbana no Brasil ao descrever a criação do serviço gratuito de polícia exercido pelos juízes da terra.

Vale ressaltar que para a estruturação do sistema policial brasileiro tomou-se como parâmetro a Lei Francesa de 3 do Brumário, do ano IV que fazia distinção entre a polícia administrativa e judiciária.

Com a Proclamação da República (1889) foram adotados o federalismo, o presidencialismo e a independência dos três poderes, que deu a cada *‘Estado-Membro a competência para legislar sobre o processo civil e criminal e também sobre a organização das respectivas justiças’* (ROCHA, 1991:36).

No Estado de Minas Gerais, a primeira Organização Policial Civil foi aprovada pela Lei nº 30 de 16 de julho de 1892, dando atribuições ao Chefe de Polícia e aos demais membros da instituição, Delegados Municipais, Subdelegados, Inspetores de Quarteirão, Carcereiros e Agentes de Polícia.

De acordo com LADEIRA (1971), a Polícia de Carreira surgiu em Minas Gerais em 1945, conforme o Decreto Lei nº 1591 datado de 28 de dezembro. Entretanto, nos anos anteriores, sempre existiu uma persistência em colocar a Polícia Civil em condições de *“executar as suas atividades de proteção à vida e aos bens, e de preservar a ordem e a moralidade pública em todo o Estado”* (LADEIRA, 1971:221-222).

Com o golpe militar em 1964 e a implantação do regime autoritário institucionalizou-se o “Estado de Segurança Nacional”. Na leitura realizada por ALVES (1989) distinguem-se três fases nesse período. A primeira, que compreende o governo de Castelo Branco e Costa e Silva, se materializa na Constituição de 1967, sob a qual se lança a base para a construção do autoritarismo dos governos militares. Nesse período foram editados os Atos Institucionais (AI) que permitiram as prisões e perseguições políticas aos “inimigos do governo”. Na segunda fase, de 1969 a 1973, ocorre o desenvolvimento econômico do Brasil que cresceu, urbanizou-se, desenvolveu suas indústrias e ampliou o contexto legal da repressão.

Na última etapa, observada por Alves, têm-se os governos de Geisel e Figueiredo, sendo que, durante o mandato do primeiro, é revogado o AI-5 e restabelecido o hábeas corpus. Esse momento da história foi caracterizado pela flexibilidade dentro do governo militar no qual observa-se o início do processo de abertura política.

Sob estes contornos, o aparato policial em nome do “Estado de Segurança Nacional”, institucionalizado pelo Estado, fez-se uso generalizado da violência para a preservação e manutenção da ordem pública. Para CANCELLI (1994:29) “*as ações policiais deixavam de se expressar nas conseqüências da ação do crime, mas dirigiam-se diretamente para o sujeito do crime*”.

Na análise de MOTA (1995), as práticas policiais, no regime de segurança nacional, eram quase todas canalizadas para o combate das forças contrárias ao governo, deixando para um segundo momento as atividades de prevenção e proteção aos cidadãos. Assim, a força policial, tanto militar quanto civil, se colocava no combate à “subversão” e aos inimigos políticos.

Logo após a institucionalização da “Nova República” e com a Constituição Federal de 1988 foi adotado o sistema policial descentralizado. Nesta direção, a segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos é atribuição dos seguintes órgãos: 1) em âmbito federal: a Polícia Federal, a Polícia Rodoviária e a Polícia Ferroviária Federal; 2) em âmbito estadual: Polícias Civis, Polícias Militares e Corpo de Bombeiros Militares; 3) em âmbito municipal: a possibilidade de constituírem-se Guardas Municipais.⁵

Como são de competência estadual, as Polícias Civil e Militar são pontos de composição da Constituição do Estado de Minas Gerais. À Polícia Civil, organização permanente do poder público e integrante da Secretaria de Estado de Segurança Pública, cabe, ressalvada a competência da União, as funções de polícia judiciária e apuração das infrações penais, exceto as militares (conforme o Art. 139 da Constituição do Estado de Minas Gerais de 1989).

Nessa perspectiva, a Polícia Civil é de natureza repressiva, que tem por dever apurar as infrações penais, tais como seqüestros, homicídios, lesões corporais, roubo, furto etc. De forma mais detalhada, a Polícia Civil tem por objetivo, dentro da circunscrição do Estado, o exercício da função de proteção à vida e aos bens, preservação da ordem e da moralidade pública, apuração das infrações penais, exercício da polícia judiciária e cooperação com as autoridades judiciárias, civis e militares, em assuntos de Segurança Interna, e preservação das instituições político-jurídicas⁶.

⁵ Constituição Federal de 1988: Capítulo III, Artigo 144.

⁶ Lei Orgânica da Polícia Civil do Estado de Minas Gerais: Lei nº 5406, de 16/12/1969, Art. 4º.

Para melhor compreensão vale descrever e analisar a estrutura organizacional e funcional desta organização, uma vez que estes dois pontos são de significativa relevância para o entendimento da configuração da Qualidade de Vida no Trabalho dos detetives da Polícia Civil de Minas Gerais.

3.2 A Estrutura Organizacional e Funcional da Polícia Civil de Minas Gerais

Pelo modelo federativo, adotado pelo Estado brasileiro, as responsabilidades pela ação da polícia dividem-se entre a União e os Estados Federados. As policias civis são de competência de cada estado, sendo sua estrutura administrativa diferenciada em cada um deles.

A Polícia Civil de Minas Gerais, subordinada ao Secretário de Segurança Pública (chefe de Polícia), é composta por vários órgãos de administração e de operação. Os órgãos que compõem à Polícia Civil são: a Superintendência do Policiamento Civil que é responsável pelo planejamento, coordenação, supervisão e execução das atividades de preservação da ordem pública, de segurança e de polícia judiciária; a Corregedoria que pratica atos de correição, bem como fiscaliza as atividades policiais; a ACADEPOL (Academia de Polícia Civil) que é o órgão responsável pelo recrutamento, seleção e desenvolvimento dos recursos humanos, e por outras superintendências.

O ingresso na Polícia Civil de Minas Gerais acontece através de concursos públicos, cada um com requisitos próprios, e as promoções são vinculadas a critérios de antigüidade e mérito. As promoções, dentro de cada carreira, são processadas pelo Conselho Superior de Polícia Civil⁷.

Para favorecer um maior entendimento da estrutura formal da Polícia Civil de Minas Gerais (PCMG), a FIG. 1 mostra, de forma simplificada, essa estrutura.

A estrutura formal de qualquer organização, que se define como tal, é composta, em termos gerais, na autoridade que se baseia, nas normas específicas a cada uma delas, no aspecto legal e nos funcionários (profissionais) que ocupam os cargos existentes na mesma. A estrutura

⁷ Conforme Art. 110, Título II da Lei Orgânica da Polícia Civil.

formal da Polícia Civil está fundamentada nas Constituições Federal e Estadual, em códigos e nos níveis hierárquicos que a constituem.

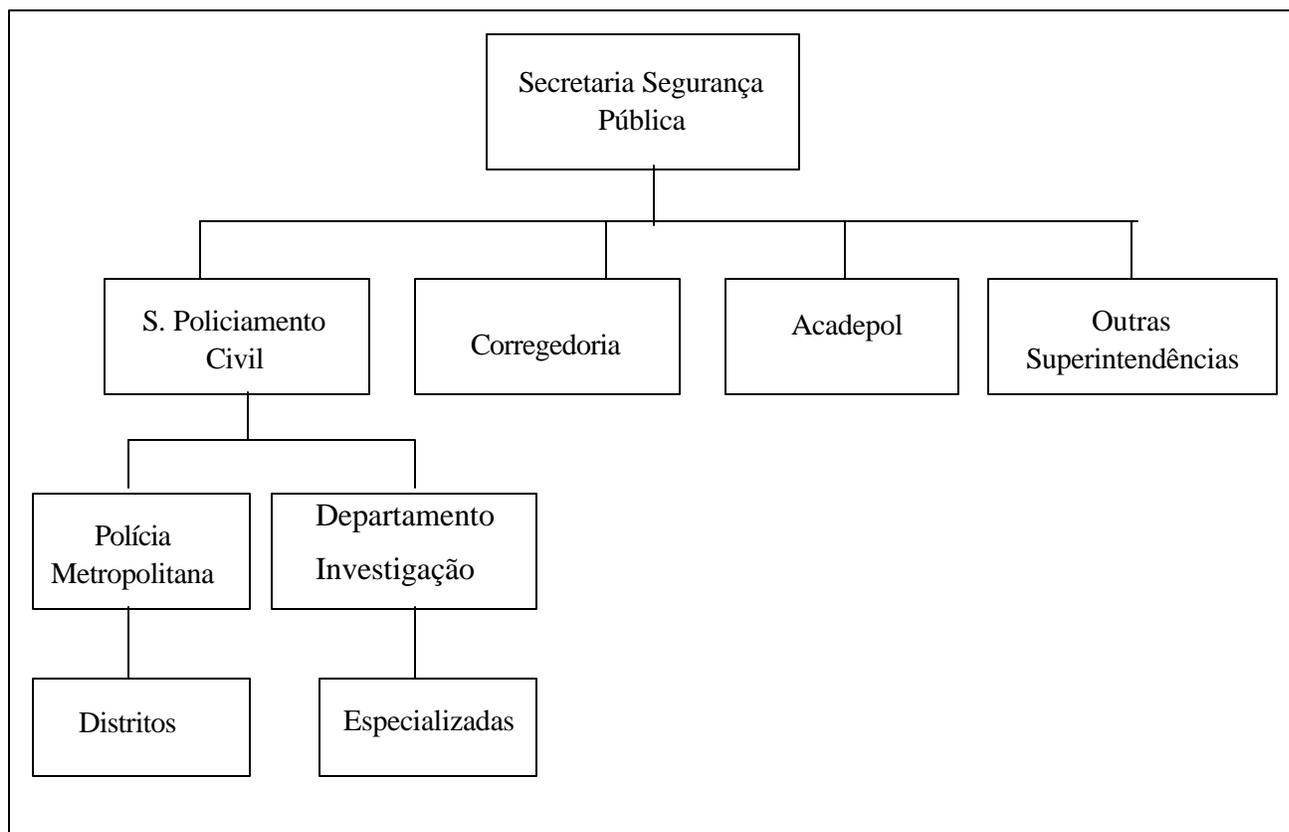


FIGURA 1: Estrutura formal da PCMG

Fonte: Adaptado de PAIXÃO (1982:68)

Segundo PAIXÃO (1982) a importância atribuída a esta estrutura, pela polícia civil, corresponde à construção de um modelo “quase-militar”, pois a autoridade é marcadamente centralizada, a hierarquia claramente definida e a subordinação, efetivada pelos níveis mais baixos, aos comandos da cúpula. De acordo com o mesmo autor, a polícia segue padrões rígidos de burocracia como qualquer outra organização.

Neste contexto, “*centralização, hierarquia, disciplina, princípio de carreira, universalismo e profissionalismo são atributos que aproximam a Polícia Civil de Minas Gerais do modelo quase-militar*” (PAIXÃO, 1982:67).

Dentre os diversos órgãos que compõe a estrutura formal da Polícia Civil de Minas Gerais salientam-se as Delegacias de Polícia. A Delegacia é o lugar onde se instala o órgão policial que representa a Polícia Civil e onde, sob a chefia do Delegado de Polícia, são exercidas as

atividades definidas em lei, especialmente, as de polícia judiciária. A estrutura básica de uma delegacia de polícia é organizada em órgãos de direção, de execução e auxiliar.

As Delegacias de Polícia do estado de Minas Gerais, geralmente denominadas Unidades Policiais, têm presença em todos os municípios do Estado e são divididas em: Delegacias Especializadas, Delegacias de Plantão, Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana – as quais são compostas pelas Delegacias Distritais da grande Belo Horizonte -, Delegacias de Polícia Adidas aos Juizados Especiais Criminais, Unidades de Repressão de Crimes contra Mulher, Delegacias Regionais de Segurança Pública, Delegacias Seccionais de Polícia, Delegacias de Comarca, Delegacias de Município, Distritos Policiais de Municípios e Distrito Policial Integrado.

No contexto de Belo Horizonte e Região Metropolitana, destacam-se as Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana, objeto deste estudo, subordinadas à Superintendência de Polícia Metropolitana (METROPOL), às quais competem coordenar, orientar e supervisionar as atividades de polícia judiciária, compreendendo as Unidades Policiais de Repressão de Crimes Contra Mulher, das equipes de plantão e das Delegacias Distritais de sua área de circunscrição.

Como já salientado anteriormente, a estrutura formal de cada Polícia é responsabilidade do Estado a que a mesma está subordinada. Em Minas Gerais a estrutura formal das delegacias, em termos gerais, se dá conforme é apresentado na FIG. 2.

Nas delegacias, a direção é exercida pelo Delegado titular, auxiliado por delegados substitutos e delegados adjuntos. Os órgãos de execução são formados pelas equipes de investigação e pelas equipes de plantão. São nessas equipes que se encontram lotados os detetives (ou investigadores) especificados pelas classes que ocupam na hierarquia da Polícia. O órgão auxiliar é formado pelo Cartório que tem a incumbência de instaurar os inquéritos. Vale lembrar que o trabalho em uma delegacia é contínuo e permanente, ou seja, as atividades acontecem durante vinte e quatro (24) horas, por meio do serviço de plantão.

As atividades realizadas pelos policiais são estabelecidas e reguladas pela Lei Orgânica da Polícia Civil e pelo Código de Processo Penal. A primeira formaliza as normas de trabalho que se constituem na disciplina policial que se baseia na subordinação hierárquica, nos

princípios burocráticos, na ética, no respeito, dentre outras. Já a segunda regula os procedimentos que deverão ser adotados para a realização de um interrogatório⁸.

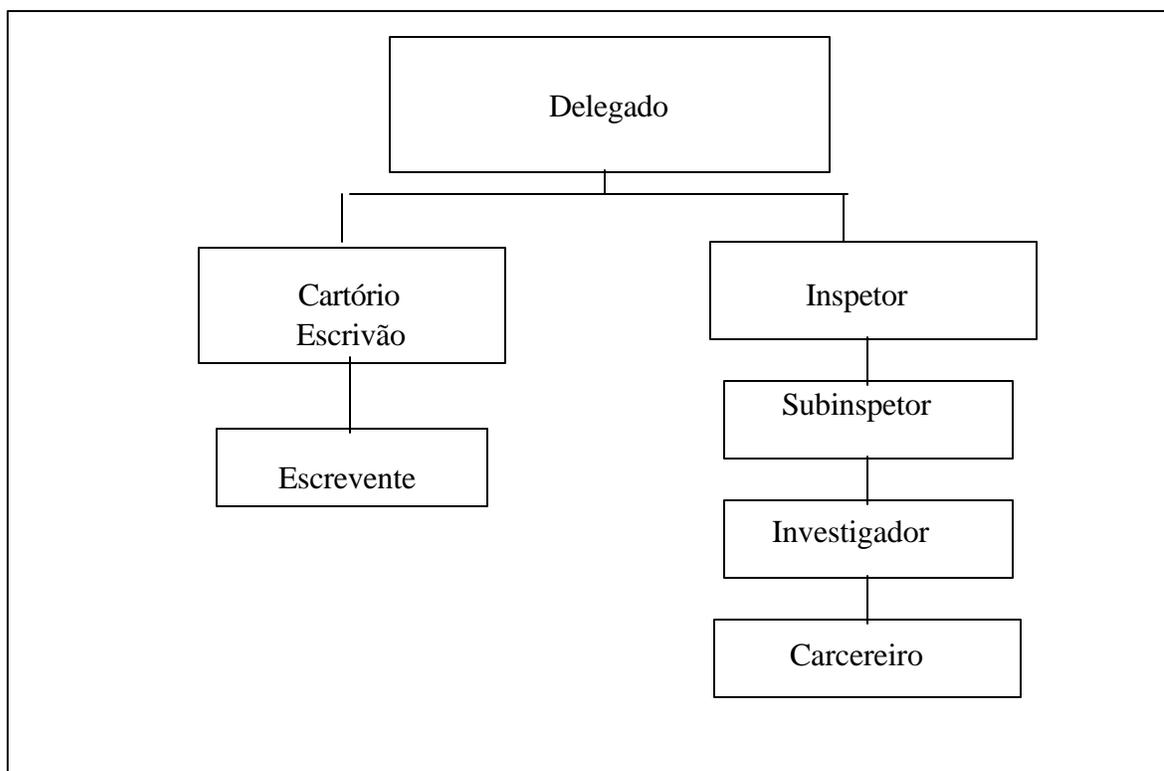


FIGURA 2: Estrutura da delegacia

Fonte: Adaptado de PAIXÃO (1982:73)

Toda ação ou omissão, de acordo com o Art. 149 da Lei Orgânica da Polícia Civil do estado de Minas Gerais, contrária às disposições e aos deveres do servidor policial é considerada transgressão disciplinar e está sujeita a punições. As transgressões disciplinares limitam a atividade profissional dos policiais em várias dimensões. Segundo PAIXÃO et al. (1992) elas compreendem as regras que direcionam as relações com autoridades hierarquicamente superiores, com colegas de profissão, com os criminosos, regulando, também, a vida privada dos policiais.

Paralelo a esse contexto pode-se observar uma estrutura informal bem fortalecida que surgiu e se solidifica no cotidiano das atividades policiais. A estrutura informal, que acontece nas ações diárias das organizações, tende a definir os padrões de comportamento, a utilização de

⁸ Conforme estabelecido no Art. 175 ao 196 do Código de Processo Penal

códigos e normas que, muitas vezes, anulam ou distorcem os regulamentos formais e implementam o personalismo nas relações de mando e subordinação.

Estudando as organizações policiais civis, PAIXÃO (1982) revelou alguns pontos de disjunção entre a estrutura formal burocrática e o cotidiano do trabalho realizado:

- a) a ação policial freqüentemente baseia-se em situações inesperadas, não previstas no sistema legal e, dificilmente, planejadas;
- b) nessa direção, a atividade policial cotidiana, algumas vezes, *“diverge do sistema legal com a clientela e com o sistema político”* (pág. 65);
- c) esta atividade necessita então da discricção dos níveis mais baixos da hierarquia;
- d) dessa forma, o que pesa são as *“qualidades pessoais e os padrões de subordinação personalizada no interior dessas organizações”* (pág. 65).

Analisando a argumentação do autor tem-se que, nas atividades cotidianas do policial, mais especificamente do detetive (ou investigador), a autonomia é ampla, visto que é uma atividade realizada extra-muro. Nessa direção, a organização policial formal possui poucos, ou nenhum, controle evidente sobre elas. Percebe-se, então, que *“o policial na linha de frente não tem diretrizes genéricas de atuação, (...) o que se requer é uma dose de senso prático”* (BEATO F. 2000:11). Na observação de PAIXÃO et al. (1992:80)

“o que o policial faz na rua, a maneira como ele soluciona ou não o crime é transmitido aos superiores hierárquicos através de relatos descritivos para posterior formação de inquérito. (...) o que acontece no contexto da interação entre policiais e marginais permanece entre ambos e está fora do alcance de controles organizacionais formais”.

Este fato induz a uma “solidariedade” por parte dos superiores com as atitudes de seus subordinados (dentro de parâmetros aceitáveis) para a solução das infrações. Segundo MINARDI (1992:26) *“o chefe, para não se complicar, prefere ignorar o que o subordinado faz na rua, exige apenas discricção e resultados. Na prática, ele não quer saber como a informação ou a prisão foi conseguida”.*

Emerge então um relacionamento fortemente personalizado criando uma politização na polícia o que interfere, de forma clara, no desenho racional da estrutura formal. Encontra-se

assim, uma divergência com a rígida dimensão burocrática da “política de carreira”, “das promoções por merecimento e antigüidade” e da “impessoalidade nas relações organizacionais”.

Autores como PAIXÃO et al. (1992:77) entendem que o conflito entre a estrutura formal e informal é necessário às organizações modernas, uma vez que *“estas regras institucionais dão um caráter cerimonial à atividade das organizações, conflitando com a lógica da eficiência”*.

Nesta direção, as organizações policiais mantêm uma frouxa articulação entre o formal e o informal, uma vez que o “informal” é necessário e significativo para cumprir a função de manter a ordem.

Este aspecto se fortalece, de modo mais rápido, quando se observa a forma como, muitas vezes, as instituições policiais são avaliadas tanto pela mídia quanto pela sociedade. A população tende a mensurar o desempenho do aparato policial pelos registros das prisões realizadas. Essas medidas criam um desvirtuamento da própria função da polícia que alijada do aparato legal para solucionar muitos dos crimes se ressentem ainda da extensão de seu trabalho que vai, como dito anteriormente, muito além do combate ao crime.

Porém, analisando-se somente a atividade básica da polícia civil, mais especificamente dos detetives, tem-se o processo de investigação do crime ou atividade judiciária. A investigação criminal é uma das atividades mais abrangentes do trabalho policial. Para realizá-la o detetive deve desenvolver um papel estratégico para a busca de informações que constituem a “matéria-prima” de sua ação. Nesse sentido, os detetives trabalham, geralmente, com os “cagoetes”⁹ que mantêm, com a polícia, uma relação de barganha, que se constitui em alguma vantagem para os “informantes” em troca de informações. Na observação de PAIXÃO et al. (1992:80) *“a relação de troca estabelecida com tais criminosos caracteriza a importância dos processos interativos entre ordem e desordem no trabalho policial”*.

Além dos “cagoetes” os policiais utilizam, também, seu “estoque de conhecimento” para adquirem informações vitais à investigação. O “estoque de conhecimento” é entendido como

⁹ Cagoetes: utilizado aqui no sentido de uma rede de informações confiáveis compostos por marginais.

as experiências diárias do cotidiano policial que constrói um “manual” de comportamentos e tipificações que se incorporam na socialização de cada profissional de polícia.

Após a ação de investigação tem-se então, a construção do inquérito policial, que se constitui na peça final da ação do detetive. Esse procedimento é definido, conforme BERNARDO & SANTANNA (1994:83), como o ato de “*perguntar, buscar informações, indagar os fatos delituosos, assegurando a materialidade para que se perpetue no tempo, e apurando a autoria e a cumplicidade da infração penal*”. O inquérito é usado para se buscar a verdade sem servir de instrumento para acusação e tão pouco para defesa, fundamentando-se, totalmente, na investigação realizada pelos detetives.

De forma mais detalhada, PAIXÃO (1982:72) aponta que o fluxo de trabalho em um distrito policial – ou delegacia - é o seguinte:

“ocorrências são registradas na Inspetoria por vítimas, policiais militares e investigadores em atividades de ronda. Registrada a ocorrência, esta é enviada ao Delegado, que a encaminha à Seção Administrativa para Protocolo. Daí ela é transferida para a Sub-inspetoria, que designa o investigador para apuração. (...) verificada a procedência, o Cartório instaura o inquérito. (...) terminado o inquérito, este pode ser arquivado na própria delegacia ou enviado à justiça”.

Para melhor visualização, a FIG. 3 faz uma caracterização do fluxo rotineiro da atividade em uma delegacia.

O policial, então, para realizar seu trabalho se equilibra entre o informal e o formal. Na perspectiva da informalidade, os detetives se socializam dentro dos parâmetros cotidianos da marginalidade. No aspecto formal, os policiais recorrem aos ensinamentos oferecidos pela Academia da Polícia Civil (ACADEPOL).

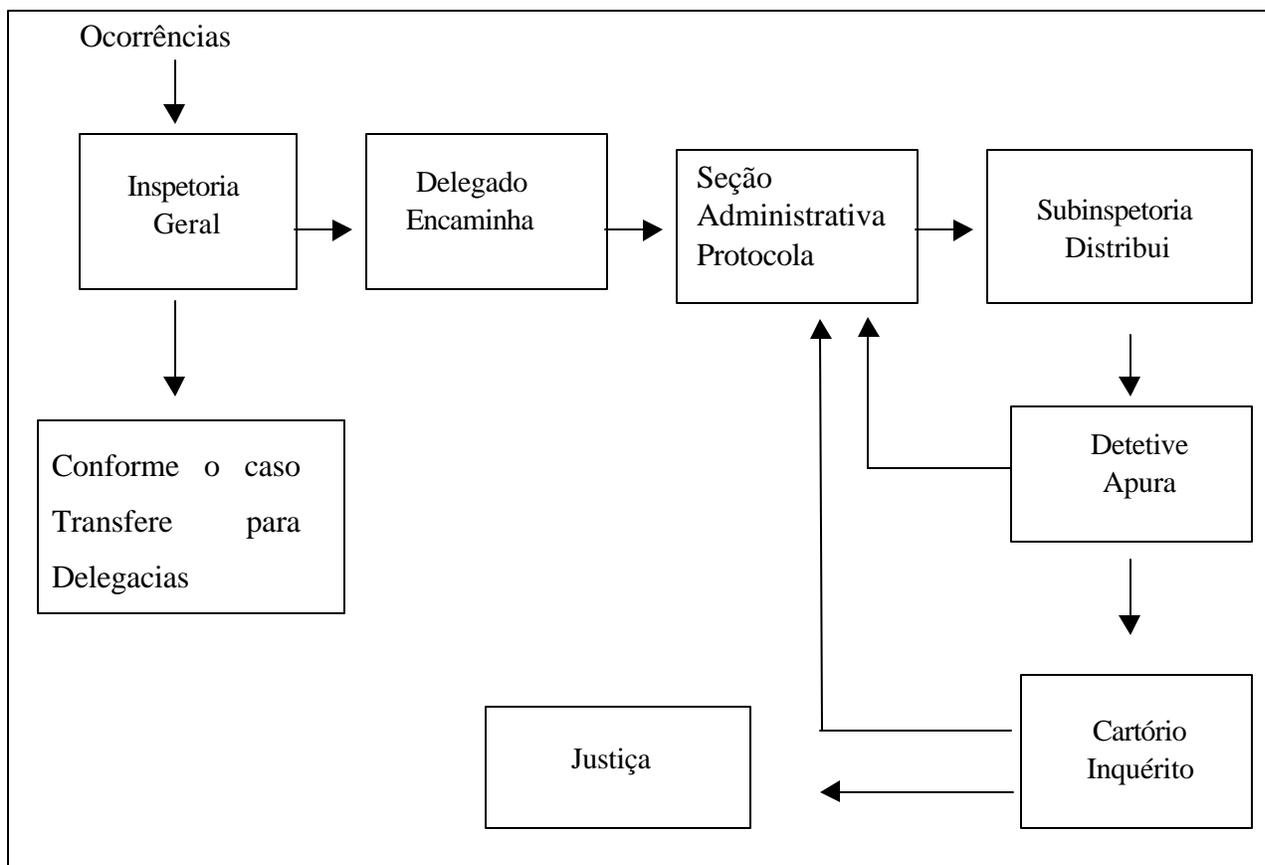


FIGURA 3: Fluxo de atividades judiciárias

Fonte: Adaptado de PAIXÃO, 1982:73

A ACADEPOL é o órgão da Polícia Civil que tem por finalidade ministrar cursos técnico-profissionais bem como promover treinamentos, objetivando imbuir habilidades técnicas nos profissionais responsáveis pela segurança pública¹⁰. Os cursos realizados pela ACADEPOL podem ser definidos como métodos racionais de formação do profissional de polícia no sentido de introduzir normas técnicas e científicas na ação cotidiana da Polícia. Vale lembrar que os cursos da ACADEPOL são também entendidos pelos policiais, como instrumentos de ascensão na carreira, por isto são extremamente valorizados por eles.

Porém, algumas críticas são feitas pelos policiais aos cursos realizados na Academia. Isso porque os treinamentos ministrados lá são encarados como estando distante da realidade do trabalho cotidiano. Em entrevistas realizadas por PAIXÃO (1982:78), os próprios policiais alegam que *“nada que ele (policial) aprende na Academia vai ser utilizado e em pouco*

tempo, ele (policial novato), já estará pegando todos os vícios do pessoal antigo”. Corroborando esse depoimento, BRETAS (1997:83) observa que o verdadeiro treinamento é *“oferecido quando o novo policial passa da escola para a rua, onde as verdades da profissão são apresentadas de forma muito diversa”.*

Este fato alimenta a construção de diretrizes informais, que norteiam as ações diárias dos detetives. Eles utilizam seu “estoque de conhecimentos” para realizar o seu trabalho com eficiência suficiente para ter “produtividade”, e traduzi-la em uma lógica aceitável para compor o inquérito e reconstruir a legalidade das atividades. São essas ambigüidades que colocam os policiais frente a situações duvidosas em seu trabalho conduzindo-os a um contexto de conflitos e de “interpretações” do que é correto e legal fazer. Neste sentido, o uso de atitudes próprias são justificadas como forma de implementar e manter a ordem pública. Todo esse contexto coaduna para perpetuar o sistema de informalidade e reforçar o já muito forte “personalismo na polícia”.

O conflito entre a estrutura formal e informal pode ser analisado, também, sob a perspectiva das carreiras. De acordo com a Lei Orgânica, os detetives possuem a seguinte estrutura de cargo: detetive classe especial, classe III, classe II e Classe I¹¹. Enquanto os Delegados podem chegar ao topo da hierarquia organizacional (Delegado Geral) os detetives (dentre outros cargos) não têm uma verdadeira ascensão no cargo. Mesmo que eles atinjam a classe especial (última classe no cargo), necessariamente, estarão subordinados a um Delegado. Para os detetives, por exemplo, a única forma de ascender na carreira policial é ingressar – através de concursos – no cargo de Delegado, possibilidade esta aberta a poucos pela exigência da escolaridade. Na percepção de MINARDI (1992) esse contexto traz como consequência a adoção da boa prática de “seguir” o chefe, apelando para a liderança personalizada, pois se este (o chefe) for promovido, possivelmente se ganhará um “cargo” melhor dentro de sua classe.

Para muitos policiais na organização, situados em níveis mais baixos da hierarquia, estar bem situado significa estar desfrutando de desvio de função. Tal processo acontece, na análise de PAIXÃO (1982), da seguinte forma: a substituição do plantão policial, por exemplo, por uma

¹⁰ Lei Orgânica da Polícia Civil do Estado de Minas Gerais: Art. 17, Seção IV.

¹¹ Lei Orgânica da Polícia Civil do Estado de Minas Gerais: Art. 59, do Livro IV.

atividade burocrática, dentro da delegacia ou em outro local, conservando as vantagens e os descansos regulamentares da função anterior ou até mesmo promoções mais rápidas.

Há que se considerar, entretanto, que os delegados não devem ser entendidos como “malfeitores” dentro de um contexto tão amplo quanto a organização policial. Deve-se compreender que o sistema judiciário em si não favorece uma atuação dentro dos parâmetros legais levando o aparato policial a buscar formas paliativas para suas atividades. Existe um contexto de imprecisão das normas formais, deixando para os policiais um conteúdo ambíguo, sujeito a interpretações e bom senso no momento de sua aplicação prática.

Na perspectiva de MONTEIRO (1998) este quadro surge devido às deficiências na administração pública que, de um modo geral, possui uma multiplicidade de órgãos e cargos, funções mal descritas, compressão salarial, deficiência em planejamentos de médio e longo prazo e infra-estrutura deficitária.

E é nesta “balança” entre o formal e o informal que os detetives – foco do nosso estudo – tentam se equilibrar procurando “traduzir” o significado da norma legal, para a situação prática vivenciada, que vai depender, ainda, do contexto em que acontece. Para Menhan & Wood¹², apud PAIXÃO et al (1992:78), *“toda regra é utilizada e utilizável dentro de uma teia de circunstâncias práticas que preenche sua natureza incompleta, particularizando os aspectos Et Cetera”*.

Sob esses contornos, é que o policial, no cotidiano de suas ações, evita os “acidentes de trabalho”, ou seja, situações que os levem a prejudicar sua carreira. Conforme observado por PAIXÃO (1982) o policial é alguém muito preocupado em se esquivar de problemas com o objetivo de proteger sua carreira profissional. Os problemas – os acidentes de trabalho – podem gerar fatos que ganhem repercussões na mídia, na Corregedoria e na Comissão de Defesa dos Direitos Humanos. Assim, as transgressões – ou “acidentes de trabalho” - têm como consequência as penas disciplinares¹³ que podem ser: repreensão, suspensão, multa, demissões e cassação da aposentadoria ou disponibilidade. Sendo esse fato plausível, o policial experimenta profunda contradição em seu papel de interpretar as normas que norteiam e limitam, mais uma vez, sua atividade.

¹² Menhan & Wood. The reality of ethnomethodology. New York: Wiley, 1975.

¹³ Conforme Art. 154 do Capítulo II da Lei Orgânica da Polícia Civil de Minas Gerais.

Para demonstrar esta contradição, muitos policiais se sentem na corda bamba frente às normas básicas de atuação como condição principal para a mobilidade dentro de sua carreira. Como apontado por PAIXÃO (1982:70)

“o policial não deve aparecer demais, principalmente na imprensa; deve sempre explicitar a participação de superiores hierárquicos em seus atos profissionais e, o que é fundamental, não deve ter “bronca” na Corregedoria”.

Agindo dentro destes parâmetros, possivelmente, o policial terá a sua promoção. Entretanto, vale salientar que existe na polícia uma generalização sobre a necessidade de se “fazer justiça com a prática” ou seja, existe uma denotação exagerada do informal e uma ênfase na utilização do “estoque de conhecimentos” pelos policiais. Deve-se lembrar que as organizações policiais, muitas vezes, incorrem em atos mais ou menos arbitrários variando, a sua amplitude, conforme o cenário social em que acontecem.

Tendo como referência os recursos sociais do criminoso, a dimensão cotidiana da prática policial é diferenciada. Na realidade, as organizações policiais, em suas atividades diárias, reproduzem a forma hierarquizada da sociedade conceber os indivíduos. Na análise de LIMA (1994:49) *“a decisão policial de impor ou não impor o cumprimento da lei não pode ser atribuída exclusivamente à polícia ou aos interesses particulares dos policiais”.*

Isto acontece, como o mesmo autor nos fala, com o aval da sociedade brasileira que, profundamente autoritária e excludente, vê no comportamento da polícia uma forma viável de resolver as questões sociais da sociedade.

Certamente, não se pode afirmar que a situação no Brasil não avançou em relação aos direitos humanos e na questão da cidadania. Entretanto, o discurso da “igualdade e da cidadania plena para todos” se anula no cotidiano. E é sob estes contornos que à polícia é atribuída *“a responsabilidade de selecionar, em sua prática cotidiana, os cidadãos e os não-cidadãos e mostrar o lugar e o espaço reservado a cada um na ordem da sociedade, para a garantia da tranqüilidade social”* (MOTA, 1995:91).

Para tanto, os policiais desenvolvem e aperfeiçoam o seu “estoque de conhecimentos” para categorizarem, de acordo com a posição social e econômica do indivíduo, “os marginais” dividindo então a clientela. Como salienta LIMA (1994:54-55)

“(...) o empenho demonstrado pela polícia em fazer cumprir a lei varia de acordo com a categoria social das pessoas envolvidas e não com a existência/inexistência de atos ilegais, o que não se enquadra na definição legal brasileira do papel da polícia”.

Esse fato acontece justamente para se evitem os “acidentes de trabalho”, pois as denúncias de uso de arbitrariedades torna-os passíveis de punições organizacionais além, é claro, de condenações da opinião pública. Nesta direção, tentando não criar nenhum tipo de “acidente de trabalho” o policial adota diferentes procedimentos perante a clientela criminosa. Pode-se inferir então, que os membros das organizações policiais utilizam essa lógica subjetiva como um mecanismo para se evitem problemas futuros.

De acordo com um depoimento de um policial obtido por PAIXÃO et al. (1992:82)

“(...) é o ladrão pé-de-chinelo, ladrão que mora na favela. Às vezes não tem ninguém por ele. Pobre de cultura, não tem inteligência, não sabe que tem direitos. (...) Se você pega um cara pobre, você pode trabalhar mais duro. Se você pega um rico, não pode nem encostar a mão nele”. (gripo nosso)

A violência então, com os estratos mais pobres é percebida como prática usual no cotidiano deles (“os pobres”). Assim, a polícia adequa-se ao mesmo nível social, pois a violência “é a única linguagem que esse pessoal entende” (LIMA, 1989:77).

Na análise de MOTA (1995) no processo de interação com a população, os policiais desenvolvem processos de negociação da lei, o que lhes fornece as condições necessárias para a manutenção da ordem que ocorre através de práticas de controle social e da resolução de conflitos.

Todo este contorno ambíguo pode ser compreendido quando se observa a lógica que permeia as organizações policiais: enquanto se estrutura de forma rígida e hierarquizada, o cotidiano requer, para a consecução de seus objetivos formais, a implementação de ações capazes de resolver situações que escapam à previsibilidade e ao planejamento.

Na perspectiva de LIMA (1997) o papel e as atitudes desenvolvidas pela polícia brasileira se devem à posição que a organização policial possui dentro do sistema judiciário. Explicando tal observação, o autor aponta que a ênfase do sistema judiciário brasileiro é a “*supressão e punição dos conflitos*” (LIMA, 1997:169). Esse fato faz com que a polícia tenha um papel, acima de tudo e de todos de, incansavelmente, buscar a verdade dos fatos.

Entretanto, de acordo com o Código de Processo Penal, temos legalmente instituída a produção de três verdades: a policial, a judicial e a do tribunal do júri. As três formas estão estruturadas de maneira hierarquizada no Código, ou seja, uma anula a imediatamente inferior. Assim, a verdade produzida pela polícia administrativa pode ser derrubada quando submetida aos critérios do processo judicial ou do júri. Na percepção de LIMA (1997:180) “*o sistema brasileiro ao enfatizar distintas lógicas em procedimentos judiciários hierarquizados, incentiva a competição interna pela melhor verdade e termina por produzir uma progressiva desqualificação de um sistema sobre o outro*”.

Neste contexto, a polícia é a mais prejudicada, segundo o mesmo autor, pois como ela é a menor das organizações inseridas no sistema judiciário sua “verdade” tem menor valor. Porém, é ela (a polícia) que se defronta, diariamente, com a população procurando cumprir o seu papel constitucional: conciliar forçadamente ou reprimir conflitos.

Para o referido autor

“a polícia justifica a aplicação de sua ética em substituição à lei quando considera que a aplicação da lei, em si, é ineficaz para fazer justiça. Então, para fazer justiça, desobedece à lei. Esta atitude é obviamente relacionada ao papel não-oficial que a instituição desempenha no sistema judicial” (LIMA, 1997:180).

Nesta dimensão, as práticas cotidianas da polícia reproduzem a cultura do sistema jurídico, que classifica a sociedade brasileira como hierarquizada, atribuindo distintos graus de cidadania e civilização a diferentes segmentos da população. À polícia cabe então, a perversa tarefa de selecionar e categorizar os indivíduos. Assim, os policiais trabalham dentro de um contexto organizacional ambíguo onde se sentem obrigados a distribuir “justiça por amostragem”.

Desta forma, a organização policial, na análise de FISCHER (1985:29), apresenta

“de um lado, excessiva centralização de poder; estrutura hierárquica rígida com um sistema estrito de carreira que enfatiza o profissionalismo e a disciplina; controles formais abrangentes; e, de outro, a relativa autonomia dos agentes hierárquicos inferiores que garante o grau de eficácia, (...) a personalização das relações internas; (...) uma política interna que se sobrepõe aos regulamentos, e (...) uma estrutura de poder redesenhada sobre a estrutura formal”.

Todo este quadro explica – sem contudo justificar - a descrença da sociedade para com a instituição. Convivendo com este “dilema organizacional”, os policiais, principalmente os da “linha de frente”, encontram ainda rejeição por parte da sociedade que os vê estando em uma sub-profissão. Esse “mal-estar” é sentido pelos policiais que se percebem hostilizados pela opinião pública e pela sociedade. Assim, necessário se faz compreender a questão da imagem da organização e o impacto dessa avaliação no desempenho dos mesmos.

3.2.1 A Imagem da Organização Policial

A sociedade brasileira imprime à organização policial um estereótipo muito negativo de seu desempenho e dos profissionais que a compõem. Entretanto, vale lembrar que toda esta “hostilidade” encontra suas raízes no contexto histórico brasileiro o qual se fundamenta na utilização de maus tratos e de tortura para com os estratos inferiores da população.

Em épocas anteriores (antes do golpe de 1964) os maus tratos e os atos de arbitrariedade do aparato policial eram entendidos como uma “distorção” necessária ao controle da violência. Porém, quando essa violência atingiu a classe média, durante e após o golpe de 1964, tornou-se uma preocupação da sociedade.

A realização de atos arbitrários e de pura violência, no período da ditadura, deixou na mente dos brasileiros momentos de temor e medo frente ao aparato policial. O que nos leva a observar que em momento algum, mesmo com o término do período militar, parou-se de temer a polícia.

De acordo com CARDIA (1997:250) *“o medo era um poderoso instrumento de controle social. A censura e a falta de informação plenamente confiável alimentavam esse medo”*. Essa característica da época da ditadura transcendeu o processo de abertura e trouxe para o contexto contemporâneo o medo das organizações policiais. Fica-se, atualmente, entre a necessidade por segurança e maior tranquilidade, que deveria ser fornecida pelo aparato policial, e o descrédito ou mesmo temor com relação a esses mesmos profissionais. Percebe-se hoje, o medo da polícia e o medo dos criminosos de forma generalizada na população, pois esta se sente submetida a diferentes tipificações por esses dois segmentos.

Sob estes contornos, a população se sente abandonada pelo Estado. CARDIA (1997:251) aponta que as camadas mais pobres da sociedade percebem *“que a polícia não garantiria a segurança, mas ao mesmo tempo essa mesma polícia poderia a qualquer momento dar uma “batida” na favela e exibir comportamentos arbitrários”*.

Em trabalho realizado sobre a Violência no Brasil CHESNAIS (1999) argumenta que a Polícia Civil possui uma imagem muito negativa e que, constantemente, é rotulada de corrupta e desacreditada. Entretanto, o mesmo autor salienta que

“se a violência e a corrupção são inegáveis, considerando-se as condições de trabalho e dos meios onde são recrutadas as foras da ordem, há que se evitar toda generalização apressada, pois a maioria do pessoal é honesta e dedicada” (CHESNAIS, 1999:57).

É certo que muitas generalizações ocorrem, mas a violência policial e os atos arbitrários baseiam-se em uma função eminentemente política, ou seja, ela acontece como forma de contribuir para preservar a hegemonia das classes dominantes. Só que este fato possui conseqüências profundas para a imagem das organizações policiais, haja vista que grande parte da população possui uma desconfiança generalizada da organização, apesar de considerá-la necessária. Esses dados são confirmados por pesquisa realizada em São Paulo, entre os anos de 1992 e 1993, quando CARDIA (1997) encontrou uma predominância entre os entrevistados de uma má imagem da polícia, sendo que a maioria da população não gosta da polícia, pois ela trata mal todos os indivíduos.

Vale lembrar, como já foi salientado, que os atos arbitrários acontecem em sua maioria com os estratos inferiores da população. Esse exercício continuado da flexibilização da legalidade

consolida o status quo, recriando e reproduzindo a estrutura de autoridade dos detentores de poder. Essa diferenciação de tratamento provoca muita inquietação e deixa parte da sociedade mais desconfiada da seriedade das organizações policiais.

Um aspecto importante a analisar é a possibilidade de contato com a polícia. Este fato não é *“percebido como algo tranquilo mesmo entre aqueles membros da elite que se percebem recebendo um tratamento diferenciado”* (CARDIA, 1997:253). Essa parcela da população percebe esta discriminação como um fator que provoca grande insegurança e desestabiliza a relação entre ambas as partes, sobressaindo um sentimento de temor.

Na observação de FISCHER (1985) o “respeito” que a população tem para com a polícia mascara o temor – sentimento generalizado na sociedade – que permeia o contato direto com eles. Para a autora esse fato ocorre, pois existe uma grande *“probabilidade do cidadão passar a incorporar a categoria dos marginais”* (FISCHER, 1985:75). Desse modo, é preciso demonstrar respeito e valorizar a organização, como mecanismo para esconder a insegurança e o medo que podem ser considerados “atitudes suspeitas” ou “desrespeito à autoridade”.

Nesta direção, a confiança que a população dedica, fundamentada nas relações acima, é mínima, o que afeta o desempenho das organizações policiais. De acordo com LANIADO (2000) a sociedade prefere buscar uma solução pessoal para lidar com os vários tipos de transgressões e ofensas criminais. Para a autora as *“principais razões alegadas são a ineficiência da polícia, a complicação dos procedimentos burocráticos e a impunidade dos criminosos”* (LANIADO, 2000:103).

A imagem da ineficiência é uma das mais marcantes quando se foca a organização policial. E é justamente esta concepção de ineficiência que alimenta a subnotificação de delitos à polícia e marca, ainda, a falta de cooperação da população com os agentes policiais quando estes realizam alguma investigação. Em pesquisa realizada pelo IBGE em 1990, citada por PAIXÃO & BEATO F. (1997), grande parte das pessoas entrevistadas declarou não acreditar na polícia e por isto prefere não registrar ocorrência. Outro ponto importante é que a *“atitude de descrédito puro e simples em relação à atuação da polícia se dá justamente entre as pessoas mais educadas”* (PAIXÃO & BEATO F., 1997:9).

Este fato pode ser explicado, na visão dos mesmos autores, por estas pessoas se recusarem a admitir a interferência do Estado, através da polícia, em sua vida privada. Entretanto, muitas pessoas alegam que é puro descrédito.

Tentando explicar esse fato, Laniado sugere que a desconfiança e o descrédito das organizações policiais ocorre

“(...) pelos vinte anos de regime militar da história recente do País, quando a política repressiva do autoritarismo e a militarização dos aparelhos do estado, incluindo a polícia e a administração, produziram um sentimento generalizado de desconfiança em relação ao Estado e às questões da vida pública” LANIADO (2000:104).

Para o grupo da “classe trabalhadora”, os motivos para não se confiar na organização policial, além do conceito de ineficiente, baseiam-se na incapacidade da polícia de dar-lhes segurança perante os delinqüentes. O quadro então fica mais conturbado, pois cada vez mais a polícia se sente impossibilitada de oferecer segurança a essas pessoas. Os próprios policiais reconhecem que não conseguem oferecer segurança à população e que existe um forte descrédito da sociedade em relação às ações da polícia, principalmente, por temer represálias, por parte dos criminosos (CARDIA, 1997).

Percebe-se então que o desempenho da polícia, fortemente influenciado pela imagem negativa que a sociedade lhe atribui, fica comprometido e a população, cada vez mais, expressa sua crítica e sua insatisfação para com a organização.

Vale ressaltar, entretanto, que a rejeição não é somente à organização. Tem-se também uma imagem muito perversa da profissão de polícia. Na visão de PAIXÃO (1982) existe uma incompreensão da população em relação ao papel institucional da polícia que é concebida como um “lixeiro da sociedade”. Não há como negar essa definição, pois o trabalho da polícia, mais especificamente, dos detetives, é fundamentado, nas rondas e nas investigações de ocorrências onde necessitam “garimpar” na sociedade informações de seu interesse. Assim, os detetives trabalham, muitas vezes, em um contexto onde a violência e a corrupção são peças plausíveis e necessárias.

Nesta direção, existe uma via de mão dupla na análise do profissional. O “lixeiro da sociedade” é também o “marginal oficializado”, existindo, assim, uma contradição na autodefinição do policial. Em entrevistas realizadas com detetives PAIXÃO (1982) obteve um depoimento que apresenta uma analogia interessante que retrata esta contradição:

“a sociedade é um rio dinâmico, bonito, agitado. Na margem esquerda, sem nenhuma conotação política, ficam os marginais. Na margem direita, sem nenhuma conotação política, ficam os policiais. De vez em quando, um marginal pula no rio. O rio pára e grita: Polícia, por favor, nos acuda. O policial pula no rio, luta com o marginal e o empurra para a margem esquerda. Aí o rio fala: Polícia, cai fora. E o policial volta para a sua margem” (PAIXÃO, 1982:81).

Esse depoimento demonstra claramente a concepção que a sociedade tem do profissional policial concebendo-o à margem da sociedade. Confirmando essa percepção temos que grande parte da sociedade paulista declara que jamais escolheria a profissão de policial e aponta, ainda, que a profissão é considerada a segunda mais rejeitada, só perdendo para a de lixeiro (CARDIA, 1997)¹⁴.

Porém, muitas pessoas escolhem a profissão e as motivações e expectativas que as levam a escolherem tal carreira podem ser entendidas no propósito de uma busca por poder, de servir a sociedade e fazer justiça objetivando garantir a segurança e a paz da sociedade. Na observação de MOTA (1995) a escolha da profissão, em um primeiro momento, não evidencia claramente a vocação, mas o cotidiano das atividades policiais parece possibilitar a esses indivíduos desenvolverem as características já existentes em sua vida. Para a autora, a “descoberta da vocação policial é propiciada por uma revisão do passado e a adaptação ao trabalho torna-se uma decorrência desta descoberta no exercício da profissão” (MOTA, 1995:80).

Entretanto para o povo, ser polícia é ser considerado como marginal ou, então, porque não se conseguiu nada na vida, entra-se para a polícia. Além dessa hostilidade percebida na sociedade, o policial também se ressentido da indiferença do Estado aos problemas da segurança pública. Em entrevistas realizadas PAIXÃO (1982) coletou o seguinte depoimento o qual demonstra essa insatisfação:

¹⁴ Para maiores detalhes ver Folha de São Paulo de 18/08/1996. Edição de Domingo. Caderno 06, página 09.

“polícia não dá voto, pelo contrário. Se a gente agir direito (dentro da lei), a gente prende filho de prefeito, atrapalha negócio de gente importante. Polícia tira voto. Para a população o policial é um tipo meio cafajeste, isto aqui é um terreno onde ninguém quer entrar”.

Este contexto de descrédito e rejeição tem como conseqüência, dentre outros fatores, um desempenho ineficaz por parte da polícia, levando-os a tomar atitudes que justifiquem, ainda mais, o temor da sociedade para com eles. Para CHESNAIS (1999:62) *“ao se saber rejeitada, desprezada e pouco instruída, a polícia não se sente segura de si e adota um comportamento de desafio e provocação”.*

Assim, os “métodos” utilizados pela polícia transcendem à adaptação do policial a uma exigência do meio e passam a incorporar, na realidade, uma prática de suas atividades cotidianas. Se existe uma imagem de eficácia da polícia para conter manifestações populares ou de trabalhadores, existe também a percepção de ineficiência, quando da atuação em áreas mais carentes, exatamente onde a violência é mais presente.

Desse modo, o policial demonstra sua sensibilidade à hostilidade da opinião pública em relação à sua profissão e às suas atividades. Esta preocupação pode ser percebida quando se observa a avaliação realizada pelos policiais sobre a imprensa. Para eles (policiais) a imprensa é uma fonte de incertezas e pelo seu poder de formar opinião requer deles um “jogo de cintura” muito grande para se evitar os “acidentes de trabalho”.

Além desse contexto de insatisfação e rejeição que a polícia possui, tem-se também a presença do medo. Ser polícia é estar, constantemente, exposto a situações de perigo e estar submetido a trabalhar em áreas de risco. Todo esse contexto encontra ainda o ressentimento da falta de habilidades, pois percebem que os treinamentos a que são submetidos são insuficientes para enfrentarem a prática cotidiana.

De acordo com FISCHER (1985) os cursos realizados pela ACADEPOL são, em sua essência, ineficientes para enfrentar a prática do serviço policial, pois são rigorosamente técnicos, possuem um tom bacharelesco e pecam pelo excesso de conteúdo do tipo “cultura geral”.

Outro aspecto que merece ser analisado é a estrutura da jornada de trabalho dos detetives. A distribuição temporal semanal do trabalho do investigador é a seguinte: como jornada de trabalho normal, oito horas diárias com folgas durante o final de semana; se trabalhar em sistema de plantão tem-se folgas de vinte e quatro, vinte e oito, trinta e seis, quarenta e oito e setenta e duas horas conforme a duração do plantão.

Essa estrutura de horários propicia ao policial, que se encontra nas classes inferiores da hierarquia, condições de desenvolver outro tipo de atividade geralmente relacionado com as atividades policiais (segurança particular, motorista etc). Este fato favorece, segundo (PAIXÃO, 1982:68), *“a possibilidade de utilização da carteirinha e, conseqüentemente, no uso privado de recursos organizacionais”*.

Para PAIXÃO (1982) este contexto, de horário flexível de trabalho e baixa remuneração, contribui para que a “profissão de polícia” se torne uma atividade secundária. Assim, o desempenho policial fica comprometido em detrimento de outra atividade, que na realidade, torna-se a principal no âmbito profissional do indivíduo.

Nesta direção, apesar dos policiais evocarem uma avaliação tão negativa por parte da população, e a profissão de policial ser carregada de estereótipos não muito positivos, os detetives, segundo PAIXÃO et al. (1992), se identificam com suas atividades mesmo considerando os riscos envolvidos, e se preocupam com o contexto de violência atual, que faz com que a sociedade civil viva uma das maiores prisões domiciliares de nossa história.

Como dito anteriormente, é sob estes contornos que se objetiva, neste trabalho, mensurar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos detetives da Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH). A justificativa por essa opção centra-se no ponto que conhecer e compreender o sentimento desses profissionais em relação aos fatores organizacionais que envolvem mais diretamente o seu trabalho, pode ser de grande valia, uma vez que seu desempenho é questão necessária à sociedade civil como um todo.

4 METODOLOGIA

Utilizando como referência a taxionomia proposta por VERGARA (1997), o trabalho em questão caracteriza-se como um estudo descritivo-explicativo, que busca diagnosticar e destacar as variáveis mais significativas na determinação do nível de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos detetives da Polícia Civil, lotados nas Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana subordinadas a METROPOL (Superintendência de Polícia Metropolitana).

Em relação ao aspecto descritivo, GIL (1989) aponta que esta é uma característica das pesquisas que buscam conhecer a associação entre as diversas variáveis de uma determinada população. Nessa direção, o trabalho em referência justifica o seu caráter descritivo, haja vista seu objetivo: identificar o nível de QVT dos profissionais de polícia lotados na Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH), apontando as variáveis mais significativas na determinação de tal nível.

Quanto ao aspecto explicativo, o estudo procura compreender a razão da configuração do nível de QVT na realidade estudada. A idéia, então, é explicar o “porquê” do nível de QVT encontrado junto aos detetives da referida organização. Esse fato é viável, uma vez que a pesquisa explicativa é a *“continuação de outra descritiva, posto que a identificação dos fatores que determinam um fenômeno exige que este esteja suficientemente descrito e detalhado”* (GIL, 1989:47).

Para tanto, as estratégias adotadas são a quantitativa, uma vez que busca-se mensurar o nível de QVT dos detetives, e a qualitativa, visto que, para se entender o contexto organizacional e sua influência no nível de QVT, entrevistas foram necessárias.

Quanto aos meios de investigação, utilizou-se: da pesquisa de campo através de um survey que, de acordo com GREENWOOD (1973), consiste em observações através de perguntas diretas e indiretas de populações colocadas em situações naturais, com vistas à obtenção de respostas passíveis de serem submetidas à análise quantitativa; e de entrevistas semi-

estruturadas, com o objetivo de uma melhor compreensão do contexto organizacional, objetivando explicar o nível de QVT mensurado.

Essa opção pelos dois métodos, quantitativo e qualitativo, se fundamenta na análise de TRIVIÑOS (1994:118) o qual aponta que “*toda pesquisa pode ser, ao mesmo tempo, quantitativa e qualitativa*”. Pois, para o autor, os dados coletados e tratados estatisticamente são auxiliares para o pesquisador e não um fim em si mesmo. Nessa direção, a pesquisa busca analisar os dados quantitativos fundamentando-se nos dados qualitativos para um aprofundamento do nível das análises realizadas.

4.1 O Problema de Pesquisa

O estudo em referência se insere na linha de pesquisas sobre “Qualidade de Vida no Trabalho”, objetivando mensurar o nível de QVT dos detetives da Polícia Civil lotados nas Delegacias Seccionais da Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH). Busca-se também, contribuir para a ampliação dos conhecimentos acerca das variáveis que influenciam o referido constructo no âmbito das atividades policiais.

Para tanto, a questão básica que direcionou o presente trabalho foi:

Dentro do contexto atual do setor de Segurança Pública, qual o nível de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos detetives da Polícia Civil de Minas Gerais lotados nas Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana de Belo Horizonte?

4.2 Objetivos da Pesquisa

Em termos gerais, buscou-se diagnosticar e analisar o nível de QVT no âmbito da carreira dos detetives lotados nas Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana subordinados a METROPOL, destacando as variáveis mais significativas na mensuração do mesmo, utilizando para tanto, o modelo teórico elaborado por Walton (1973). Procurou-se, ainda, investigar o *porquê* da configuração do nível de QVT encontrado.

4.2.1 Objetivos Específicos

Tendo como diretriz o objetivo geral deste estudo, estabeleceu-se como objetivos específicos:

1. Proceder a um estudo descritivo da organização da Polícia Civil de Minas Gerais o qual servirá de suporte para a compreensão do contexto atual, objetivando fundamentar a análise do nível de QVT mensurado;
2. Identificar as variáveis mais significativas no âmbito dos dados coletados;
3. Verificar a relação entre o nível de QVT, as variáveis mais significativas e o contexto organizacional para a identificação do *porquê* do nível geral de QVT dos detetives das Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana;
4. Fornecer indicadores que possam subsidiar a definição de políticas de RH, para posterior mudanças na estrutura de carreira, funções e condições de trabalho do profissional incumbido das investigações de campo.

4.3 Perguntas de Pesquisa

Por se tratar de uma pesquisa de caráter descritivo-explicativo, optou-se por direcioná-la através de perguntas de pesquisa. Essa escolha encontra-se fundamentada na afirmação de GREENWOOD (1973:116) que sugere: *“habitualmente, a pesquisa descritiva está guiada por perguntas cuja resposta consiste em uma proposição que assimila a existência de certas uniformidades da população estudada”*.

Dessa forma, tomando como referência o modelo escolhido para o suporte teórico do estudo e em conformidade com os objetivos estabelecidos, as perguntas que conduziram o presente trabalho foram:

1. Existem diferenças estatisticamente significativas entre os detetives pesquisados no que se refere à jornada de trabalho e o nível de QVT encontrado?
2. As condições de trabalho dos detetives são fatores de insatisfação na avaliação dos mesmos?
3. A questão da imagem da organização e do profissional, atribuída pela sociedade, influencia o nível de QVT dos detetives pesquisados?

4. A “integração social na organização” é critério de satisfação para os detetives das Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana?
5. Existem diferenças, estatisticamente observadas, entre os detetives pesquisados, no que se refere ao fato de possuírem outra atividade profissional e o nível de QVT mensurado?

4.4 População

Belo Horizonte é parte de uma região metropolitana que incorpora, além da capital, trinta e três (33) municípios¹⁵ cujas economias estão relacionadas à indústria e serviços. É uma região que se caracteriza por fortes contrastes e que registram grandes distorções entre o desenvolvimento econômico e a pobreza. Apesar de se constatar um considerável crescimento econômico há uma ocupação intensa e desordenada principalmente, na periferia e nos municípios mais pobres da área metropolitana. Nesse contexto, SAPORI & BATITTUCCI (1999) argumentam que, na década de 90, a RMBH sofreu uma aceleração nos índices de violência.

Optou-se então por proceder a um estudo com os detetives da Polícia Civil de Minas Gerais lotados nas Delegacias Seccionais de Polícia da Região Metropolitana de Belo Horizonte (subordinados a METROPOL), visto se acreditar que uma pesquisa que propicie maiores conhecimentos de uma unidade de análise, cuja função principal é preservar a Segurança Pública na referida região, seja de considerável relevância.

A Superintendência de Polícia Metropolitana (METROPOL) tem como papel primordial o gerenciamento das Seccionais de Polícia Metropolitana que coordenam todas as unidades policiais da RMBH (vide ANEXO 1). Nessa direção, a função da METROPOL é coordenar, orientar e supervisionar as atividades de polícia judiciária das delegacias seccionais metropolitanas.

Na região metropolitana de Belo Horizonte há quinze (15) Seccionais, nas quais estão lotados os detetives, objeto desse estudo, distribuídos conforme a necessidade de cada município. Cada Seccional tem como responsabilidade as diversas delegacias distritais da RMBH. A

¹⁵ Conforme dados da Associação dos Municípios da Região Metropolitana de Belo Horizonte em 04/04/2001.

população de detetives (934 policiais)¹⁶ e as Delegacias Seccionais são distribuídas da seguinte forma:

TABELA 1:
Distribuição das seccionais

DELEGACIAS SECCIONAIS	NÚMERO DE DETETIVES
Superintendência de Polícia Metropolitana	48
Delegacia Seccional Centro	58
Delegacia Seccional Sul	69
Delegacia Seccional Norte	58
Delegacia Seccional Leste	61
Delegacia Seccional Oeste	65
Delegacia Seccional Contagem	147
Delegacia Seccional Venda Nova	81
Delegacia Seccional Betim	96
Delegacia Seccional Vespasiano	48
Delegacia Seccional Ribeirão das Neves	36
Delegacia Seccional Santa Luzia	61
Delegacia Seccional Sabará	29
Delegacia Seccional Barreiro	43
Delegacia Seccional Juatuba	16
Delegacia Seccional Brumadinho	18
Total de Detetives	934

Fonte: Cia de Processamento de Dados do Estado de Minas Gerais

No âmbito interno de uma delegacia, para que suas atividades correlatas sejam mais eficientes, a estrutura ideal compõe-se dos seguintes setores: de investigação, carcerário, administrativo, de polícia técnica-científica (perícia), cartorário (escrivão), de trânsito, e de identificação (civil e criminal). É notório que essa estrutura não será encontrada em todas as delegacias do estado, porém suas atividades são desenvolvidas em quase todas elas, mormente nas Regionais, de Comarca e de Municípios.

¹⁶ Conforme informações do Departamento de Recursos Humanos obtidas em 01/09/2000.

Dentre os integrantes das delegacias de polícia, vale destacar os detetives, cujos cargos pertencem ao quadro de natureza estritamente policial. De acordo com a Lei Orgânica da Polícia Civil, artigo 124, os ocupantes dos cargos de natureza policial e dos cargos de chefia ou direção, sujeitam-se ao expediente normal das repartições públicas estaduais e ao regime do trabalho de policial civil, que se caracteriza por: prestação de serviço em condições adversas de segurança, com risco à vida; cumprimento de horários normais e irregulares, sujeito a plantões noturnos e a chamados a qualquer hora e dia, inclusive nos dias de dispensa do trabalho; e realização de diligências policiais em qualquer região do Estado ou fora dele.

Sob essas condições de trabalho, aos detetives compete: exercer trabalhos especializados em coleta de elementos para esclarecer fatos delituosos, ou, como tais, presumíveis; policiara e zelar pela segurança de logradouros públicos; prevenir ou reprimir a prática de crimes e contravenções; efetuar prisões; localizar pessoas envolvidas; planejar as investigações etc.

Embasados neste contexto, pode-se inferir que os detetives estão sujeitos a vários aspectos da profissão, aos quais se incluem cenas de brutalidade, corrupção e violência. Assim, esses agentes de polícia exercem tarefas delicadas que requerem uma observância maior à lei e aos procedimentos da legislação penal.

4.5 Amostra

Para a obtenção da amostra optou-se, em um primeiro momento, pelo processo de amostragem aleatória, estratificada e proporcional à população de detetive lotada nas diversas seccionais. Porém, devido às dificuldades impostas pela jornada de trabalho dos detetives e por fatores diversos optou-se, então, pela amostra aleatória simples.

Como se trata de um dos primeiros estudos com esta população, optou-se por utilizar a variabilidade populacional máxima (0,25). Com a margem de erro de estimação de 6%, para mais ou para menos, dentro de um intervalo de confiança de 95%, a amostra selecionada foi de 208 detetives. Isso significa que, se fizéssemos 100 levantamentos simultâneos com a mesma metodologia, em 95, os resultados estariam dentro da margem de erro prevista de menos ou mais 6 pontos percentuais.

Para calcular a amostra, com a população de 934 detetives, utilizou-se a seguinte fórmula:

$$n = \frac{N}{1 + \frac{N-1}{PQ} \left(\frac{d}{z_{\alpha/2}}\right)^2} \quad (\text{BARNETT, 1982})$$

Onde:

N = total populacional (934)

PQ = variabilidade populacional

d = margem de erro amostral

α = nível de significância (5%)

$z_{\alpha/2}$ = valor da tabela normal padrão (1,96)

Deve-se esclarecer que, procurando dar maior representatividade aos dados coletados, a amostra selecionada de 208 detetives foi distribuída entre as quinze (15) Seccionais da Região Metropolitana de Belo Horizonte. Dessa forma, a amostra selecionada representa, efetivamente, a população dos detetives das Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana de Belo Horizonte.

4.6 Coleta de Dados

A coleta de dados constituiu-se na utilização de múltiplos instrumentos: questionários, entrevistas, análise documental e observação direta.

Entretanto, o instrumento básico da coleta de dados foi o questionário, visto a adoção do método quantitativo como estratégia principal do referido estudo. A justificativa para esta escolha encontra respaldo na observação de SELLTIZ et al. (1967), que percebe o questionário como um método que pode ser aplicado simultaneamente a um grande número de pessoas, e gera respostas mais fáceis de serem comparadas do que aquelas obtidas por meio de entrevistas, e assegura certa uniformidade de uma situação de mensuração para outra.

As entrevistas semi-estruturadas foram utilizadas com o objetivo de melhor compreender o contexto organizacional no qual os detetives estão inseridos e, ainda, complementar e

enriquecer as informações obtidas via questionário. Esse fato se respalda na observação de TRIVIÑOS (1994:122) o qual sugere que tentar “*compreender a conduta humana isolada do contexto no qual se manifesta, cria situações artificiais que falsificam a realidade, levando a enganos, a elaborar postulados não adequados e a interpretações equivocadas*”.

Além disso, a entrevista permite maior elasticidade na duração e uma cobertura mais profunda do assunto, sendo uma técnica muito eficiente para a obtenção de dados em profundidade, já que possibilita captar a expressão do entrevistado, a tonalidade de voz e a ênfase nas respostas (GIL, 1989).

A análise documental e a observação direta, do tipo não participante, foram utilizadas, respectivamente, com a intenção de analisar os aspectos legais, nos quais se baseiam a organização, e os aspectos informais que marcam as relações cotidianas no interior das delegacias.

A opção por utilizar múltiplos métodos de coleta de dados deve-se ao fato de se buscar uma compreensão maior das especificidades que compõem o ambiente organizacional no qual se inserem os detetives. Buscou-se também superar a limitação dos estudos de qualidade de vida no trabalho que, em muitos casos, baseiam-se na utilização de um único método de pesquisa.

4.6.1 O Questionário

De acordo com QUIRINO & XAVIER (1987) na mensuração do nível da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) pode-se utilizar dois caminhos: o objetivo e o subjetivo. Dentro da abordagem objetiva, mensura-se a QVT, a partir da análise das condições materiais, como por exemplo, a existência de equipamentos, nível de salários etc. A abordagem denominada subjetiva parte da percepção que as pessoas têm dessas condições, ou seja, se as acham satisfatórias.

A literatura que aborda o constructo QVT salienta a necessidade de se levantar a “*percepção dos empregados dos diferentes níveis sobre os fatores intervenientes na qualidade de vida do próprio trabalho*” (FERNANDES & BECKER, 1988:1782). Respaldados por essa análise, optou-se por construir um questionário que mensurasse as atitudes dos detetives em relação a aspectos constitutivos de seu contexto de trabalho. Na perspectiva de RICHARDSON et al.

(1989) as atitudes são tendências para reagir de forma negativa ou positiva em relação a certos objetos, instituição, conceitos ou outros indivíduos.

Nesta direção, o questionário aplicado (vide ANEXO 2) constitui-se de escalas de atitude do tipo LIKERT¹⁷ de cinco pontos (com exceção da primeira parte), sendo formado por nove blocos estruturados da seguinte forma:

Bloco I: contendo questões que investigam dados sócio-demográficos, objetivando uma caracterização da amostra selecionada.

Bloco II ao Bloco IX: compostos pelas questões que abrangem o modelo proposto por WALTON (1973) e adaptado para esta pesquisa. Esses blocos contêm os seguintes itens: remuneração, uso e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento profissional, integração social na organização, direitos na instituição, equilíbrio trabalho e vida, e relevância do trabalho. O QUADRO 6 mostra, de forma detalhada, os itens abordados em cada critério.

Vale lembrar que, como WALTON (1973) não elaborou em seus trabalhos de QVT um instrumento de pesquisa que viabilizasse a sua aplicação direta em determinada população, foi necessário elaborar as questões do questionário. Assim, tomando como suporte as oito categorias conceituais sugeridas pelo referido autor, elaborou-se o instrumento utilizado na pesquisa.

Sabe-se que a validação de um instrumento de pesquisa possui várias modalidades, que podem ser em aspectos tanto qualitativos quanto quantitativos (procedimentos estatísticos). Entretanto, para a validação do instrumento de pesquisa, utilizado nesse estudo, optou-se pela validação de forma qualitativa, que foi executada em duas modalidades. No que diz respeito à análise de conteúdo, este foi submetido à avaliação, para que se verificasse a fidedignidade entre o que se pretendia medir e o que realmente estava sendo medido. Para tanto, a primeira versão do questionário foi analisada por quatro (4) professores especialistas da área, componentes do núcleo de pesquisas NEACO.

¹⁷ Para maiores detalhes ver PASQUALI, L. Teoria e métodos de medida em ciência do comportamento. Organizado por PASQUALI, L. Brasília: Laboratório de Pesquisa em Avaliação e Medida/Instituto de Psicologia/UnB: INEP, 1996.

Em relação à análise da forma, foi realizado um pré-teste – com dez (10) respondentes - que teve como objetivo verificar as eventuais falhas constantes no questionário como: a existência de questões mal formuladas, geração de dupla interpretação que ocasionasse dúvidas nos respondentes e a não inclusão de alguma variável significativa do contexto de trabalho dos detetives no instrumento de pesquisa.

QUADRO 6: Critérios utilizados para a mensuração da QVT

Critérios	Variáveis
Remuneração	Renda adequada ao trabalho Eqüidade interna Eqüidade externa
Condições de trabalho	Jornada de trabalho Ambiente físico seguro e saudável
Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia Identidade da tarefa Variedade de habilidades Informações relevantes
Oportunidade de crescimento profissional	Possibilidade de carreira Crescimento profissional Segurança no emprego
Integração social na organização	Relacionamento Senso comunitário
Direitos na instituição	Respeito às leis e direitos trabalhistas Privacidade pessoal Liberdade de expressão Normas e rotinas
Equilíbrio trabalho e vida	Papel balanceado do trabalho Estabilidade de horário Tempo para lazer e família
Relevância de seu trabalho	Imagem da empresa Responsabilidade social pelos serviços

Fonte: Adaptado do modelo teórico elaborado por WALTON (1973)

Depois dessas avaliações, o questionário foi reformulado e, assim, considerado pertinente, para a mensuração e análise da Qualidade de Vida no Trabalho dos detetives lotados nas Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana.

4.6.2 A Entrevista

Com o objetivo de melhor compreender o contexto da instituição policial realizaram-se, ainda, entrevistas semi-estruturadas, buscando extrapolar o conteúdo dos dados coletados através do questionário.

Para tanto, realizaram-se quinze (15) entrevistas (cujos roteiros se encontram no ANEXO 3) com pessoas-chave na organização policial civil. A amostra foi selecionada de forma intencional, haja vista que

“ao invés da aleatoriedade, decide intencionalmente, considerando uma série de condições (sujeitos que sejam essenciais, segundo o ponto de vista do investigador, para o esclarecimento do assunto em foco; facilidade para se encontrar com as pessoas; tempo dos indivíduos para as entrevistas etc) o tamanho da amostra” (TRIVIÑOS, 1994:132).

Considerando esta afirmação, entrevistaram-se: detetives (identificados com a sigla Det.), os diretores do sindicato SINDPOL (Sindicato dos Servidores da Polícia Civil de Minas Gerais), o delegado geral da METROPOL e uma das psicólogas da ACADEPOL.

O conteúdo das entrevistas apóia-se no modelo teórico adotado na pesquisa, procurando esclarecer os aspectos legais que direcionam a organização e buscando novas informações que propiciassem um aprofundamento em cada critério que compõe o questionário.

Dessa forma, discutiu-se cada critério dentro da realidade da organização além, é claro, de outras questões que foram surgindo, fruto das respostas que se receberam dos informantes.

4.6.3 Estratégia de Coleta de Dados

O estudo em referência foi dividido em quatro fases no que se refere à coleta de dados. Numa primeira fase, foi realizado um estudo documental sobre a instituição da Polícia Civil de Minas Gerais, que fundamentou a escolha das variáveis, tendo como base os critérios de WALTON (1973), que deram suporte à construção do questionário utilizado na pesquisa. No segundo momento da coleta de dados, foi realizado um pré-teste do questionário elaborado.

Com a realização do pré-teste, algumas alterações foram procedidas na versão inicial do questionário, para então concluí-lo na versão final.

Em um terceiro momento, os questionários foram distribuídos nas quinze (15) Seccionais para então serem preenchidos pelos detetives que estão lotados nas delegacias distritais de cada município. Como a dificuldade de acesso (questões burocráticas) a algumas delegacias distritais era grande, optou-se por centralizar o recebimento dos questionários na Seccional responsável por aquela área.

Concomitantemente à distribuição dos questionários, realizaram-se as observações das condições de trabalho, in loco, das delegacias envolvidas no estudo, bem como os fatores contextuais que permeiam a instituição policial. Nesse sentido, aproveitou-se a visita para obter maiores subsídios à análise dos dados coletados e para a complementação das questões a serem realizadas nas entrevistas. Na última fase da coleta de dados, realizaram-se as entrevistas junto aos profissionais selecionados, objetivando ampliar as informações acerca da organização policial e do detetive.

Deve-se esclarecer que a obtenção dos questionários distribuídos foi facilitada, dentre outros fatores, pelo empenho do Chefe da Divisão Psicopedagógica da ACADEPOL e pelos Delegados das diversas Seccionais, que tomaram para si a responsabilidade pela distribuição e recolhimento dos questionários.

4.7 Procedimentos Estatísticos

Tendo como objetivo geral a mensuração do nível de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos detetives lotados nas Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana da RMBH e a identificação das variáveis mais significativas na determinação do mesmo, utilizaram-se como métodos estatísticos, os descritos a seguir.

Para a apresentação das medidas descritivas optou-se por utilizar porcentagens e tabelas contendo a mediana, média, mínimo (mín), máximo (máx) e desvio padrão (d.p.) dos fatores analisados. O valor de **n**, que será encontrado nas tabelas de resultado, refere-se ao tamanho da amostra avaliada. Vale ressaltar que se convencionou chamar de amostra avaliada o total correspondente às respostas obtidas naquele critério analisado. A justificativa para o uso da média para a análise do nível de QVT, se suporta na convenção e tradição do NEACO (Núcleo de Estudos Avançados em Comportamento Organizacional), que sempre procurou estipular um nível geral de QVT para a população estudada, por meio da média.

Para avaliar as diferenças entre os oito (8) critérios estudados num mesmo grupo de policiais utilizou-se o teste de *Friedman*. Trata-se de um teste não paramétrico, que tem como objetivo comparar medidas realizadas em um mesmo indivíduo, ou seja, comparar as oito (8) dimensões estudadas entre si. Nesse caso, busca-se comparar se existe comportamento diferente nas médias dos escores entre os critérios “Remuneração”, “Condições de trabalho”, “Uso e desenvolvimento de capacidades”, “Oportunidades de crescimento profissional”, “Integração social na Organização”, “Direitos na Instituição”, “Equilíbrio trabalho e vida” e “Relevância de seu trabalho”.

As comparações entre os policiais respondentes, no que tange às variáveis Jornada de trabalho, Escolaridade, Tempo de cargo e Exercício de outra atividade profissional em relação às medidas que avaliam os critérios “Remuneração”, “Condições de trabalho”, “Uso e desenvolvimento de capacidades”, “Oportunidades de crescimento profissional”, “Integração social na Organização”, “Direitos na Instituição”, “Equilíbrio trabalho e vida” e “Relevância de seu trabalho”, foram realizadas utilizando-se o teste de *Kruskal-Wallis*. Esse teste tem

como objetivo comparar duas ou mais amostras independentes, em relação a uma medida de interesse, além disso, trata-se de um teste não paramétrico, isto é, esse teste não se baseia na média e desvio-padrão e sim nos postos / posições (*Rank* - posição do indivíduo na amostra) das medidas em cada grupo estudado.

Para a determinação de perfis diferenciados de policiais civis, quanto ao grau de QVT dos detetives, foi utilizada a metodologia de análise de conglomerados (análise “*cluster*”). Essa análise tem como princípio agrupar elementos cujas características sejam semelhantes, dada as variáveis escolhidas para a avaliação, neste caso, os oito (8) critérios de interesse. Com base nessa análise foi possível identificar grupos distintos de detetives, ou seja, a partir dessa análise criaram-se critérios de classificação dos detetives, fundamentados no nível geral de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Utilizou-se também a análise de correlação de *Pearson*, como uma forma de avaliar a relação entre duas variáveis de interesse. Essa medida expressa a relação entre duas variáveis X e Y, medindo a grandeza desta relação. Assim, o valor de **r** será analisado da seguinte forma:

- $r > 0$: indica relação direta, ou seja, um aumento em X é acompanhado por um aumento em Y.
- $r < 0$: indica relação indireta, ou seja, um aumento em X é acompanhado por um decréscimo em Y.

Um alto valor de **r** (negativo ou positivo) - próximo de +1 ou -1 - representa uma forte relação, enquanto que um valor próximo de zero mostra que a relação é fraca.

Vale destacar que todos os resultados foram considerados significativos para uma probabilidade de significância inferior a 5% ($p < 0,05$). Tem-se, assim, pelo menos 95% de confiança nas conclusões apresentadas. Como *software* para o processamento dos dados coletados utilizou-se o pacote estatístico SAS.

4.8 Limitações da Pesquisa

Apesar de ser um dos setores fundamentais em toda sociedade moderna (Segurança Pública), este estudo é um dos pioneiros a tratar, pelo menos no âmbito de Minas Gerais, com aspectos

como a Qualidade de Vida no Trabalho dos profissionais de polícia. Dessa forma, gerou-se todo um cenário de desconfiança sobre os reais objetivos do estudo, o que dificultou a coleta de informações mais profundas para a pesquisa.

Outro aspecto que deve ser ressaltado, é que a pesquisadora é “estranha” à organização, ou seja, o fato de não ser uma policial civil limitou o horizonte de informações, o que causa uma delimitação do que é necessário e suficiente saber e conhecer. Entretanto, o fato de não pertencer à organização policial favorece a análise dos dados de forma realista e crítica impossibilitando, assim, a ocorrência de viés por parte da pesquisadora.

Vale ressaltar que os aspectos relacionados acima não permitiram um aprofundamento maior nos aspectos “informais” da organização. Entretanto, esse fato não inviabiliza o estudo; apenas o destacamos com o objetivo de demarcar o aprofundamento das análises realizadas.

Procurou-se também superar as limitações dos estudos de QVT, haja vista que muitos deles centram-se somente na descrição do nível de Qualidade de Vida no Trabalho mensurado em determinado setor, sem tecer, assim, considerações que expliquem o nível de QVT encontrado.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo serão apresentados e analisados os dados coletados, tendo como suporte teórico o modelo de WALTON (1973), adaptado à realidade da organização, que se baseia em oito (8) critérios que fundamentaram a mensuração da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos detetives lotados nas Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana. Os critérios utilizados constituem-se de compensação justa e adequada, segurança e saúde nas condições de trabalho, oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento das capacidades humanas, oportunidade futura para crescimento e garantia profissional, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total da vida, e relevância social do trabalho¹⁸.

Em um primeiro momento, descrevem-se os dados pessoais, de formação educacional, profissionais e algumas características mais relevantes do contexto de trabalho dos detetives. No segundo momento, analisa-se o nível de QVT geral dos detetives lotados na METROPOL bem como descreve-se cada critério que compõe o questionário aplicado. Para complementar os dados estatísticos, apresentam-se alguns depoimentos que mostram, de forma mais evidente, o sentimento dos detetives sobre cada item estudado. Destacam-se ainda, depoimentos do presidente do SINDPOL, de uma das psicólogas da ACADEPOL e da cúpula da METROPOL.

Todos esses procedimentos de análise são relevantes para a compreensão do fenômeno investigado, propiciando, assim, um entendimento do *porquê* da configuração do nível de QVT diagnosticado.

Direcionados por esses parâmetros, os dados a seguir darão o suporte necessário para que se conheça o nível da QVT dos detetives da Polícia Civil de Minas Gerais, lotados na Região Metropolitana de Belo Horizonte. Procurou-se, ainda, ressaltar as características mais relevantes do contexto de trabalho desses profissionais, propiciando informações significativas às pesquisas do referido constructo.

¹⁸ Estes critérios estão, detalhadamente, especificados no Capítulo de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): fundamentação teórica do presente trabalho no item Marco Teórico da Pesquisa.

Os dados coletados e posteriormente analisados fornecerão também à organização subsídios para uma possível reestruturação das condições de trabalho dos detetives e, por sua vez, um incremento na QVT desses profissionais.

5.1 Perfil da Amostra Pesquisada

A população pesquisada se constitui dos detetives da Polícia Civil de Minas Gerais lotados nas Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana. A população total é de novecentos e trinta e quatro (934) detetives, sendo a amostra selecionada de duzentos e oito (208) policiais.

TABELA 2
Distribuição da amostra entre as Seccionais da METROPOL

Delegacia	Frequência	
	N	%
1ª Delegacia Seccional de Polícia Metropolitana (centro)	16	7,7
2ª Delegacia Seccional de Polícia Metropolitana (sul)	20	9,6
3ª Delegacia Seccional de Polícia Metropolitana (norte)	16	7,7
4ª Delegacia Seccional de Polícia Metropolitana (leste)	16	7,7
5ª Delegacia Seccional de Polícia Metropolitana (oeste)	15	7,2
6ª Delegacia Seccional de Polícia Metropolitana (Contagem)	7	3,5
7ª Delegacia Seccional de Polícia Metropolitana (Venda Nova)	25	12,0
8ª Delegacia Seccional de Polícia Metropolitana (Betim)	25	12,0
9ª Delegacia Seccional de Polícia Metropolitana (Vespasiano)	14	6,7
10ª Delegacia Seccional de Polícia Metropolitana (R. das Neves)	9	4,3
11ª Delegacia Seccional de Polícia Metropolitana (Santa Luzia)	14	6,7
30ª Delegacia Seccional de Polícia Metropolitana (Sabará)	8	3,8
36ª Delegacia Seccional de Polícia Metropolitana (Barreiro)	12	5,8
38ª Delegacia Seccional de Polícia Metropolitana (Juatuba)	6	2,9
39ª Delegacia Seccional de Polícia Metropolitana (Brumadinho)	5	2,4
Total	208	100,0

Fonte: Dados da Pesquisa

A população, foco do estudo, se encontra distribuída entre as quinze (15) Seccionais que compõem a Polícia Civil Metropolitana as quais coordenam, por sua vez, delegacias distritais e, em alguns municípios da região metropolitana, delegacias especializadas como a de mulheres, de acidentes de veículos, crimes contra a vida etc.

Procurando dar maior representatividade aos dados coletados, a amostra foi distribuída conforme mostra a TAB. 02, entre as quinze (15) Seccionais da região metropolitana de Belo Horizonte.

Com base nestes parâmetros, o perfil dos respondentes e as características mais relevantes de seu contexto de trabalho serão apresentados e analisados a seguir.

Em relação ao sexo 5,2% dos respondentes são do sexo feminino e 94,8% são do sexo masculino. Essa distribuição é considerada normal para o cargo pesquisado, detetives, haja vista que a aceitação do sexo feminino na polícia é recente. Os números que mostram essa característica do cargo podem ser observados no GRAF. 1.

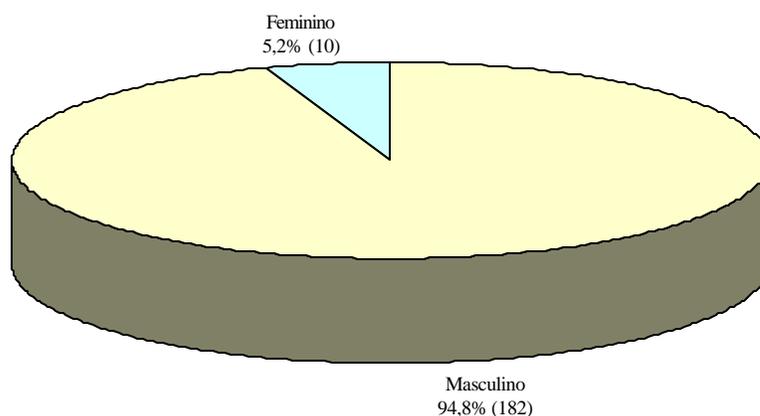


GRÁFICO 1: Caracterização dos respondentes com relação ao sexo

Nota: 16 casos sem respostas

Quanto à faixa etária dos respondentes, 10,1% têm idade até 25 anos, 15,0% entre 26 e 30 anos, 20,8% entre 31 e 35 anos, 25,1% entre 36 e 40 anos, 18,9% entre 41 e 45 anos e 10,1% tem acima de 45 anos. Este resultado pode ser observado através do GRAF. 2.

Esses dados revelam que no cargo de detetive existe um contingente considerável de pessoas com menos de 40 anos de idade, o que propicia uma oportunidade para a instituição investir no desenvolvimento dessas pessoas, gerando, assim, novas oportunidades de capacitação física e intelectual dos policiais. Acredita-se então, que a instituição deva investir em treinamentos que proporcionem um desenvolvimento das habilidades dos policiais foco da pesquisa.

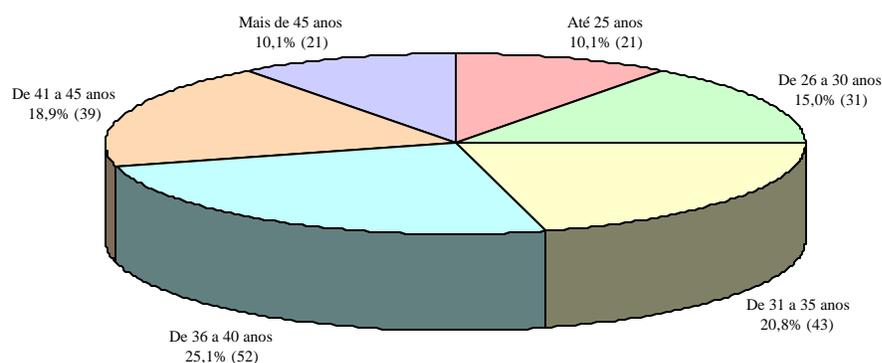


GRÁFICO 2: Caracterização dos respondentes com relação à faixa etária

Nota: 1 caso sem respostas

Com relação ao estado civil, o GRAF. 3 mostra que 31,9% dos respondentes são solteiros, 51,7% são casados, 1,0% são viúvos, 7,2% são separados e 8,2% apresentam outras situações (15 amasiado, 1 maritalmente e 1 sem informação).

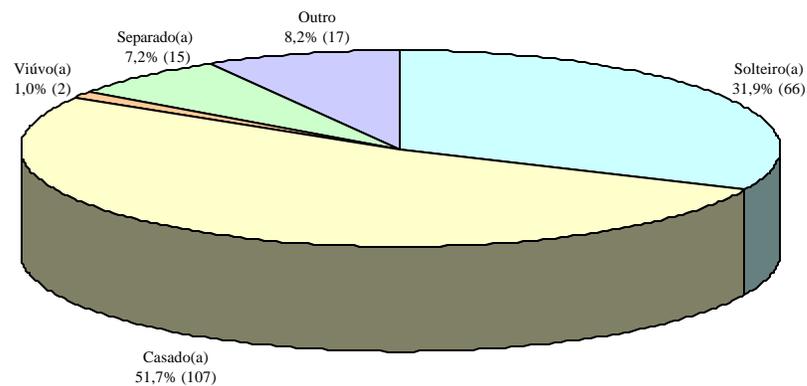


GRÁFICO 3: Caracterização dos respondentes com relação ao estado civil

Nota: 1 caso sem respostas

Do total de respondentes, 31,0% não têm filhos e 69,0% possuem filhos. Esse resultado pode ser visto no GRAF. 4.

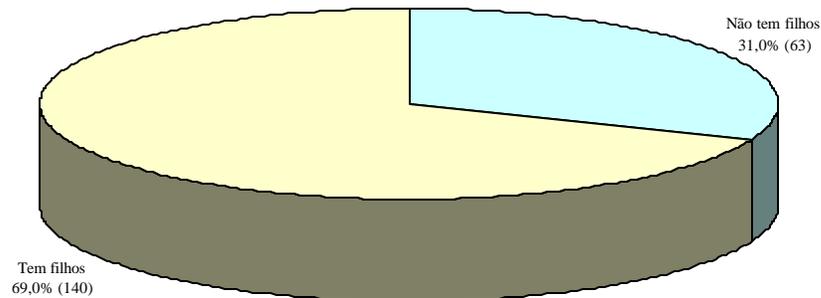


GRÁFICO 4: Caracterização dos respondentes com relação ao fato de ter ou não filhos

Nota: 5 casos sem respostas

Os dados que dizem respeito à escolaridade mostram que 4,3% dos respondentes possuem 1º grau completo, 12,6% possuem 2º grau incompleto, 69,6% o 2º grau completo e 13,5% possuem outro nível de escolaridade (20 superior completo e 8 superior incompleto). Esse resultado pode ser observado no GRAF. 5.

Para se fazer o concurso público para o cargo de detetives, um dos requisitos é em relação à escolaridade que, necessariamente, é o 2º grau completo, esse fato altera a Lei Orgânica que especifica em seu Art. 59 a exigência de 1º grau completo, o que explica a existência de pessoas com esse nível de escolaridade no cargo e, também, com 2º grau incompleto.

Pode-se observar que alguns detetives estão preocupados com o seu crescimento pessoal e profissional, uma vez que se tem 13,5% dos respondentes fazendo cursos superiores. Na análise de um dos entrevistados

“o nível de escolaridade está melhorando muito e este fato faz o quadro de toda a polícia civil melhorar. Pode-se associar isto ao

mercado de trabalho da atualidade onde se tem um excedente de mão-de-obra (que em sua maioria possui 2º grau completo ou incompleto) associado ao fato de que todo mundo, também, estar procurando empregos mais seguros” (Det. 10).

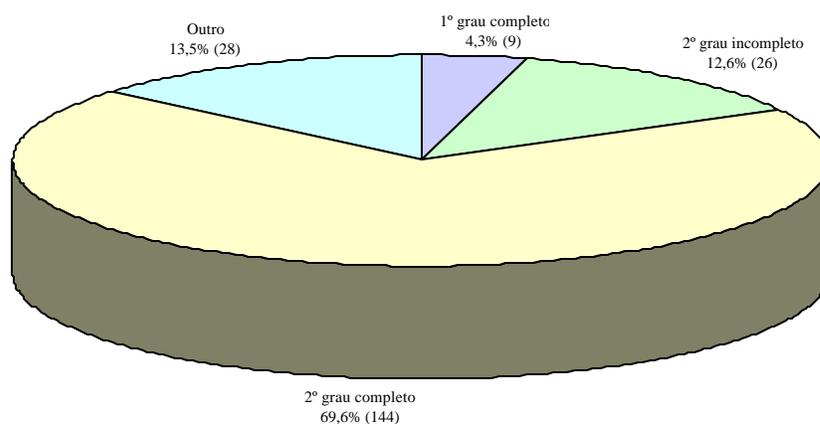


GRÁFICO 5: Caracterização dos respondentes com relação à escolaridade

Nota: 1 caso sem respostas

Os próximos dados trazem informações relativas ao contexto profissional dos respondentes.

Com relação ao tempo de trabalho na instituição, 25,9% dos respondentes têm entre 1 e 6 anos, 24,9% entre 7 e 11 anos, 26,3% entre 12 e 16 anos, 11,7% entre 17 e 20 anos, 7,3% entre 21 e 25 anos e 3,9% têm mais de 25 anos de instituição. Estes resultados podem ser observados no GRAF. 6.

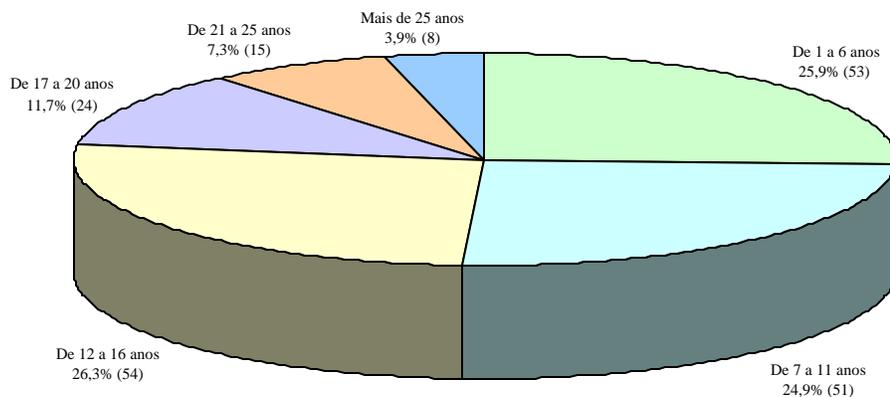


GRÁFICO 6: Caracterização dos respondentes com relação ao tempo de trabalho na instituição

Nota: 3 casos sem respostas

A classe, dentro do cargo de detetive, ocupada pelos respondentes está distribuída conforme demonstra o GRAF. 7. Onde, 42,6% dos respondentes ocupam a classe de Detetive I, 24,5% Detetive II, 21,6% Detetive III, 6,4% Detetive classe especial, 2,9% Inspetor de detetives e 2% ocupam a classe de Subinspetor de detetives. Vale ressaltar que a função de Inspetor de detetives e a de Subinspetor de detetives compõem a classe especial do referido cargo.

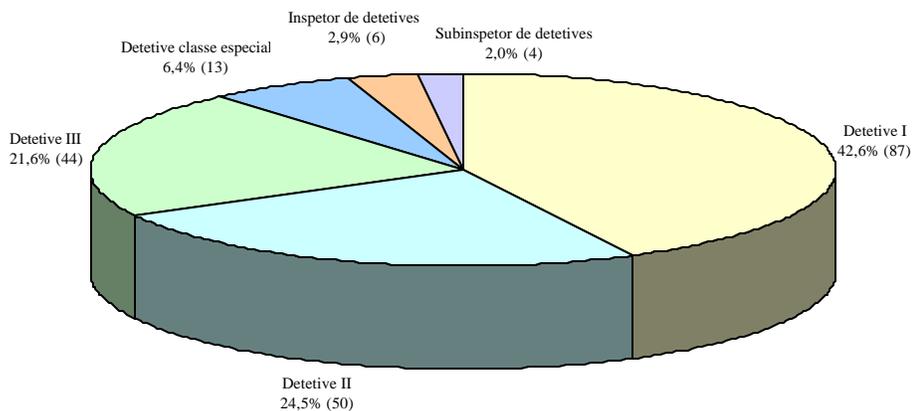


GRÁFICO 7: Caracterização dos respondentes com relação à classe de ocupação dentro do cargo de detetive

Nota: 4 casos sem respostas

Quanto ao tempo no cargo de detetive 25,6% dos respondentes têm entre 1 e 6 anos, 26,1% entre 7 e 11 anos, 27,5% entre 12 e 16 anos, 10,6% entre 17 e 20 anos, 7,2% entre 21 e 25 anos e 3% têm o tempo, no cargo de detetive, superior a 25 anos. Essa caracterização pode ser observada no GRAF. 8.

Como observado com o aspecto da escolaridade, o tempo no cargo de detetives, onde a maioria se concentra entre 1 a 16 anos, demonstra que uma parte desses profissionais preocupa-se com o fato de estar galgando novos cargos na estrutura hierárquica da Polícia civil. Segundo alguns depoimentos, o cargo de detetive acaba por se tornar uma “fase transitória” para alguns policiais cuja grande motivação é “chegar” a um cargo mais elevado dentro da estrutura organizacional da Polícia Civil.

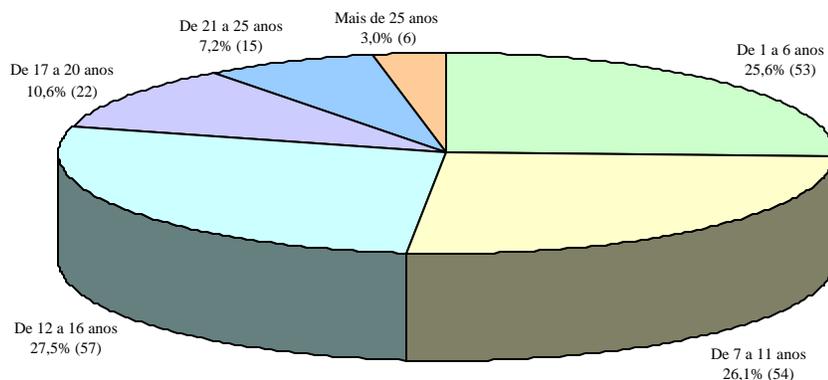


GRÁFICO 8: Caracterização dos respondentes com relação ao tempo de trabalho no cargo de detetive

Nota: 1 caso sem respostas

Com relação ao fato de exercer ou já ter exercido outra função, que não a de detetive nesta organização, 34,5% dos respondentes exercem ou já exerceram outra função e 65,5% não exercem e não exerceram outra função além de detetive. Estes resultados podem ser avaliados no GRAF. 9.

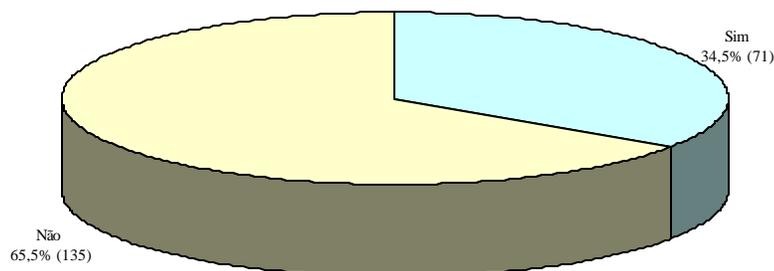


GRÁFICO 9: Caracterização dos respondentes com relação ao fato de terem exercido outra função que não a de detetive na instituição

Nota: 2 casos sem respostas

Um dos pontos ressaltados por WALTON (1973) é que as mudanças geográficas são um fator que, geralmente, traz insatisfação para o contexto de trabalho dos indivíduos, fazendo com que a Qualidade de Vida no Trabalho seja influenciada de maneira negativa. Na percepção do autor, esse fato ocorre, pois as mudanças geográficas tendem a desestruturar outras esferas da vida do trabalhador. Embasados nessas análises, optou-se por investigar se os detetives já foram removidos e qual é o sentimento dos mesmos em relação a essas transferências.

No caso dos detetives das Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana o GRAF. 10 mostra que 43,4% dos respondentes já foram removidos de cidade e 56,6% nunca foram removidos.

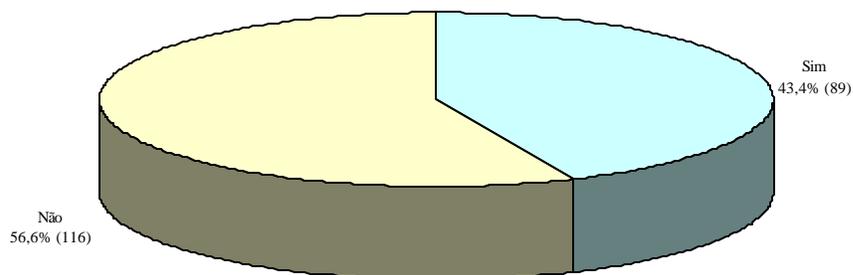


GRÁFICO 10: Caracterização dos respondentes com relação ao fato de terem sido removido de cidade

Nota: 3 casos sem respostas

Dos 43,4% dos respondentes que já foram removidos de cidade, 44,3% se sentiram satisfeitos com a mudança, 47,7% insatisfeitos e 8% indiferentes. Esses resultados podem ser avaliados no GRAF. 11.

Como pode ser observado a maioria dos detetives se sentiram insatisfeitos com a remoção a que foram submetidos. Segundo o depoimento de um deles:

“As transferências são um meio de punição. A família não vai normalmente, pois o Estado não dá a mínima condição. Em 90 fui para Ponte Nova como forma de punição. Não preocuparam com a minha família, com nada. O que eu fazia (em Ponte Nova) era só para comida. O salário não dava para tantas despesas. Este fato cria uma revolta e uma insatisfação que prejudica o desempenho do servidor”. (Det. 2)

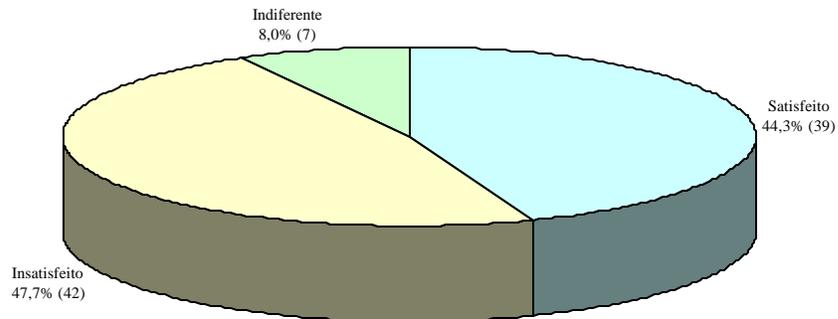


GRÁFICO 11: Caracterização dos respondentes que já foram removidos de cidade com relação ao sentimento perante a remoção

Nota: 1 caso sem respostas

Observa-se que, conforme é especificado pela literatura, as transferências que ocorreram com os detetives causaram um desequilíbrio em outras esferas da vida dos mesmos, principalmente em relação à família. Assim, tem-se um sentimento de insatisfações quando se analisa esse aspecto.

No discurso da cúpula da METROPOL, as transferências são realizadas dentro de parâmetros formais e não como forma de punição. Para eles:

“Os delegados, ou outra pessoa, não têm autonomia para estarem realizando estas transferências ao bel prazer. Se o delegado não quer determinado profissional naquela delegacia, ele faz um pedido encaminhado a Metropol. Com base nesse encaminhamento, a Metropol faz uma análise verificando se é cabível ou não. No caso de uma transferência, o primeiro ponto que é observado é o local da residência dos detetives, pois procura-se lotá-los nas delegacias mais próximas de sua residência o que já é uma “ajuda” para os detetives”.

Percebe-se, então, que existe uma divergência entre o discurso da cúpula da Metropól e o percebido pelos detetives. Observamos que o fator da “informalidade” dentro da Polícia Civil acontece de forma paralela ao esperado pela METROPOL.

Outro ponto que merece ser destacado é a estrutura de horários dos detetives da Polícia Civil lotados nas Delegacias Seccionais. Alguns detetives realizam plantões e outros não. Assim, os números revelam que, do total da amostra, 46,4% dos respondentes realizam plantões e 53,6% realizam somente a jornada de trabalho normal. O GRAF. 12 apresenta esta distribuição.

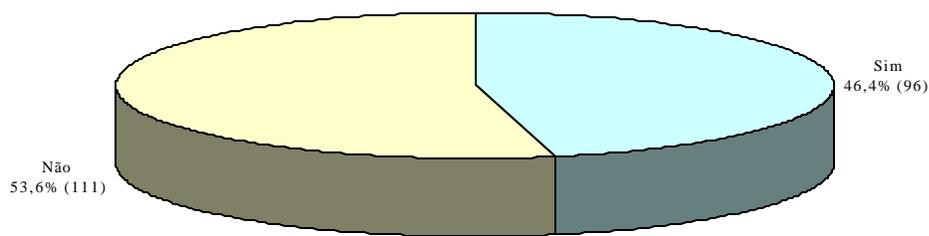


GRÁFICO 12: Caracterização dos respondentes com relação à realização de plantão

Nota: 1 caso sem respostas

Detalhando mais a informação acima, o GRAF. 13 mostra que 53,6% dos respondentes fazem somente jornada de trabalho, 30,9% jornada e plantão e 15,5% fazem somente plantão.

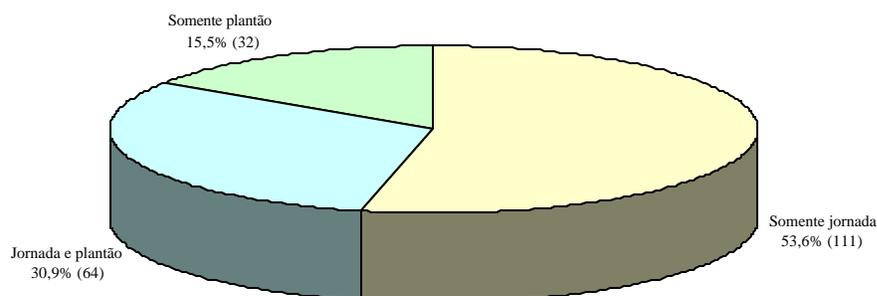


GRÁFICO 13: Caracterização dos respondentes com relação à jornada de trabalho

Nota: 1 caso sem resposta

Como dito anteriormente, os detetives possuem uma estruturação diferenciada em sua carga horária de trabalho. Alguns detetives realizam jornada de trabalho normal, outros cumprem jornada e, algumas vezes, realizam plantões e há também outros que trabalham somente em esquemas de plantão. Para dar suporte a essas diferentes cargas de trabalho, há durações também diferenciadas para o que se chama de jornada de trabalho.

Nesta direção, procurando detalhar melhor essa estrutura de trabalho (a carga horária e as “folgas” correspondentes), especificam-se nas TAB. 3, 4, e 5 os horários que os respondentes da pesquisa possuem como jornada de trabalho.

TABELA 3**Caracterização dos respondentes com relação à jornada diária de trabalho**

Jornada diária	Frequência	
	n	%
4 horas	1	0,6
6 horas	1	0,6
8 horas	99	59,7
9 horas	6	3,6
10 horas	51	30,7
11 horas	3	1,8
12 horas	4	2,4
24 horas	1	0,6

Nota: 10 casos sem respostas**TABELA 4****Caracterização dos respondentes com relação à carga horária do plantão**

Carga horária do plantão	Frequência	
	n	%
12 horas	19	20,9
14 horas	24	26,4
15 horas	1	1,1
16 horas	3	3,3
18 horas	2	2,2
20 horas	1	1,1
24 horas	83	91,2
30 horas	1	1,1

Nota: As porcentagens somam mais de 100%, pois alguns respondentes citaram mais de uma carga horária do plantão.

6 casos sem respostas

TABELA 5**Caracterização dos respondentes com relação à quantidade de horas de folga**

Horas de folga	Frequência	
	n	%
Nenhuma	5	5,5
24 horas	8	8,8
28 horas	1	1,1
36 horas	5	5,5
48 horas	8	8,8
72 horas	64	70,3

Nota: 6 casos sem respostas

Na perspectiva de PAIXÃO (1982), a estrutura de horários flexíveis, no trabalho policial, proporciona aos mesmos condições de desenvolverem outro tipo de atividade profissional, fazendo com que as atividades de polícia, conforme a opinião do referido autor, se tornem uma atividade secundária. Para ele, esse aspecto da flexibilidade, o número de “folgas” existentes associados aos baixos salários é que impulsionam os profissionais de polícia, situados nas classes inferiores da hierarquia policial, a desenvolverem outro tipo de atividade profissional (PAIXÃO, 1982).

Investigou-se, então, se os respondentes possuem outra atividade profissional. Em relação a esse fato observamos que 27,5% dos respondentes possuem outra atividade profissional em suas horas de folga e 72,5% não possuem outra atividade profissional. O GRAF. 14 mostra esses números.

Observa-se que os resultados encontrados por PAIXÃO (1982) não foram encontrados no presente estudo. Percebe-se que, apesar de 46,4% dos detetives terem direito a “folgas” durante a semana de trabalho normal, este fato não implica a realização de outra atividade profissional.

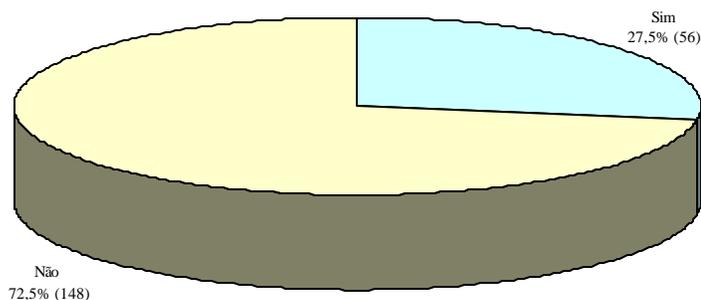


GRÁFICO 14: Caracterização dos respondentes com relação ao fato de exercer outra atividade profissional nas horas de folga

Nota: 4 casos sem respostas

Sintetizando as características pessoais, segundo os dados coletados, temos que o perfil demográfico do detetive lotado nas Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana é:

- quanto ao sexo 94,8% são do sexo masculino;
- em relação à faixa etária 25,1% possuem entre 36 e 40 anos de idade;
- quanto ao estado civil 51,7% são casados;
- em relação ao fato de ter filhos ou não 69,0% possuem filhos; e
- quanto a escolaridade 69,6% possuem o 2º grau completo.

Em relação aos aspectos profissionais temos que:

- quanto ao tempo de trabalho na organização 25,9% dos respondentes têm entre 1 e 6 anos;

- em relação à classe ocupada dentro do cargo de detetive predominou a classe de Detetive I (classe em que se inicia a carreira), 42,6% dos respondentes estão nesta classe;
- quanto ao tempo no cargo de detetive, 27,5% dos respondentes possuem entre 12 e 16 anos;
- em relação ao fato de exercer ou já ter exercido outra função, que não a de detetive na organização, 65,5% não exercem e não exerceram outra função além de detetive;
- quanto ao fato de já terem sido transferidos, 56,6% nunca foram removidos de cidade;
- do total de respondentes que já foram removidos de cidade, (43,4%), 47,7% dos detetives se sentiram insatisfeitos com a transferência;
- quanto ao fato de realizarem plantões, 53,6% trabalham somente em jornada de trabalho normal e não fazem plantões; e
- 72,5% dos respondentes não exercem outra atividade profissional além da de policial.

5.2 Critérios para Análise dos Resultados

A definição dos parâmetros e as respectivas avaliações da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), do presente estudo, tiveram como base a escala adotada no questionário, ou seja, variações de 1 a 5. Desta forma, optou-se por considerar que as médias situadas entre **1 até 2,9** foram consideradas indicadoras de **QVT insatisfatória (baixa)**. As situadas no intervalo de **3 até 3,9** indicadoras de **QVT normal**, e entre **4 até 5** **QVT satisfatória (alta)**. A adoção desses critérios é uma adaptação dos parâmetros utilizados nos trabalhos de Qualidade de Vida no Trabalho elaborados por Moraes e colaboradores¹⁹ que basearam essa escolha nas pesquisas de COUGER (1978). A TAB. 6 mostra, de forma mais clara, essa escala.

Como dito no Capítulo 4 (Metodologia), para a apresentação das medidas descritivas dos dados coletados, optou-se por utilizar porcentagens e tabelas contendo a mediana, média, mínimo (mín), máximo (máx) e desvio padrão (d.p.). O valor de **n**, que será encontrado nas tabelas de resultado, refere-se ao tamanho da amostra avaliada, ou seja, o total correspondente às respostas obtidas naquele critério analisado.

¹⁹ Para maiores esclarecimentos ver os trabalhos de MORAES et al. (1986, 1991, 1992, 1998, 2000).

TABELA 6
Critérios para análise da QVT

Escore	Avaliação da QVT
1 até 2,9	QVT Insatisfatória (baixa)
3 até 3,9	QVT Normal
4 até 5	QVT Satisfatória (alta)

5.3 Resultado Global da Amostra Pesquisada

Para a população pesquisada foi encontrada, na análise da QVT total, uma média de 2,8 o que indica um nível de Qualidade de Vida no Trabalho insatisfatório, dentro dos parâmetros estabelecidos. Os números que mostram essa análise podem ser observados na TAB. 7.

TABELA 7
Análise descritiva da medida de QVT

Variável	n	Medidas descritivas			
		Mínimo	Máximo	Média	Desvio
QVT	154	1,4	4,8	2,8	0,6

O GRAF. 15, e a TAB. 8 (vide Anexo 4), mostram que existe diferença significativa entre os fatores ($p < 0,05$) que compõem a estrutura de análise da Qualidade de Vida no Trabalho adotado no presente trabalho.

Os maiores escores observados referem-se aos critérios de “*Integração Social na Organização*” (3,4) e “*Relevância de seu Trabalho*” (3,4), em segundo, aparecem os critérios “*Equilíbrio Trabalho e Vida*” (3,0) e “*Oportunidades de Crescimento Profissional*” (2,8), em terceiro, aparece o fator “*Uso e Desenvolvimento de Capacidades*” (2,6), em quarto, aparecem os fatores “*Condições de Trabalho*” (2,4) e “*Direitos na Instituição*” (2,5) e por último o fator “*Remuneração*” (2,1) como o de pior avaliação.

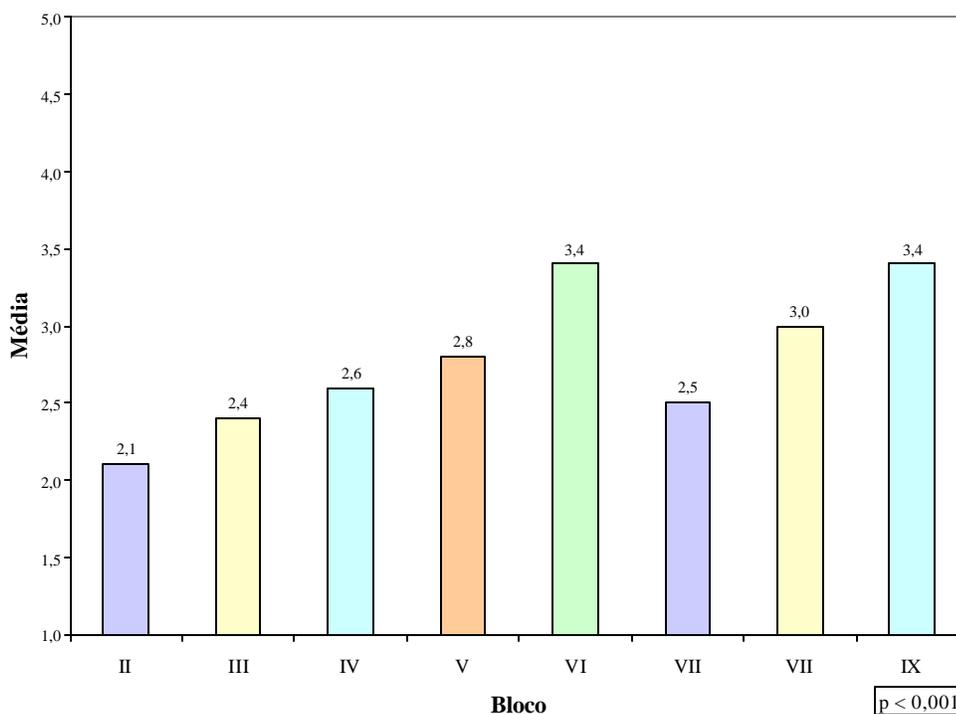


GRÁFICO 15: Caracterização dos critérios pesquisados

Nota: O valor de **p** refere-se ao teste de Kruskal-Wallis

Bloco II – Remuneração

Bloco III – Condições de Trabalho

Bloco IV – Uso e Desenvolvimento de Capacidades

Bloco V – Oportunidades de Crescimento Profissional

Bloco VI – Integração Social na Organização

Bloco VII – Direitos na Instituição

Bloco VIII – Equilíbrio Trabalho e Vida

Bloco IX – Relevância de seu Trabalho

Observa-se que os critérios que apresentam melhores médias são o de relevância do trabalho (3,4) realizado pelos detetives e a integração social que existe na organização (3,4). Entretanto, apesar dessas médias apresentarem um nível maior de satisfação, não chegam a atingir um nível que podemos classificar de QVT satisfatória, ficando dentro do parâmetro de QVT normal. Assim, o nível de QVT dos detetives, se analisado cada critério separadamente, se encontra dentro de um intervalo que tem em seu limite inferior a QVT insatisfatória e no limite superior a QVT normal.

Para melhor compreensão dos critérios analisados, eles serão apresentados de forma detalhada a seguir. Vale lembrar que as tabelas referentes a estes critérios estão contidas no ANEXO 5 do presente trabalho.

1. Remuneração:

O nível salarial é ponto significativo no contexto de qualquer atividade profissional. Todas as pessoas trabalham por ser este um meio para sobreviver e se manter, dentro de parâmetros necessários à sobrevivência. Nessa perspectiva, WALTON (1973) argumenta que trabalha-se para “ganhar a vida” e a compensação obtida com esse trabalho é um aspecto fundamental quando se trata de analisar a Qualidade de Vida no Trabalho.

No âmbito do presente estudo, tem-se que os detetives se sentem insatisfeitos (2,1), conforme pode ser observado no GRÁF. 15, com o critério da remuneração dentro dos aspectos pesquisados.

Vale lembrar que os detetives são funcionários públicos estaduais e sua remuneração é fixada na tabela elaborada pelo Governo Estadual. Assim sendo, a questão salarial envolve vários aspectos que vão além da organização policial. Entretanto, apesar desse fato o critério da remuneração merece algumas análises.

O pressuposto teórico adotado aponta que para a “justiça” na compensação deve-se considerar as relações entre o salário e a experiência do funcionário, a responsabilidade exigida pelo cargo, os talentos e as habilidades do indivíduo e o mercado de trabalho em que a organização está inserida (WALTON, 1973).

Com base na TAB. 9 (vide ANEXO 5), observou-se junto aos respondentes que a percepção dos mesmos quanto ao salário que recebem é de insatisfação (56,8% da amostra). Em relação à compatibilidade do salário com as atividades desenvolvidas no cargo tem-se que grande parte dos detetives demonstra o mesmo sentimento de insatisfação nesse fator (45,4% da amostra).

Quanto à equidade interna tem-se que metade dos respondentes (50,0% da amostra) é indiferente ao fato de comparações entre os diversos salários da Polícia Civil como um todo, mas ressentido-se com o valor que eles (detetives) recebem.

Outro ponto levantado foi em relação aos benefícios que a organização oferece como, por exemplo, escola de 1º e 2º graus (Escola “Ordem e Progresso” da Polícia Civil, situada em Belo Horizonte) para os dependentes dos policiais civis. Entretanto, no caso específico da escola, foi relatado por alguns detetives que só existe em Belo Horizonte, portanto esse fato não é estendido para outros detetives que residem fora da cidade. Fato esse que causa um sentimento de insatisfação nos policiais lotados fora da cidade de Belo Horizonte.

O aspecto da assistência hospitalar (dentro do fator benefícios) foi muito discutido nas entrevistas, pois segundo alguns detetives a Polícia Civil não possui um hospital exclusivo como é o caso do Hospital da Polícia Militar. Os policiais civis possuem convênios, mas não uma assistência hospitalar direta como lhes é necessário. Assim, os benefícios são percebidos pelos respondentes como insatisfatórios (43,5% da amostra), merecendo uma atenção maior por parte da organização nesse fator.

De uma forma geral, os detetives percebem sua remuneração total como insatisfatória (56% da amostra), sendo também insatisfatório o poder aquisitivo dessa mesma remuneração. Em entrevista realizada obteve-se um depoimento que traduz o nível de insatisfação observado na análise quantitativa.

*“Recentemente, mais ou menos a três (3) meses, o salário deixou de ser **menos ruim**, não tivemos uma recuperação salarial. Agora o salário inicial é de R\$ 900,00, com os devidos descontos. **Não existe nenhum incentivo ou prêmio**. O salário tem que ser compatível com a região em que está trabalhando. Salário baixo induz os policiais a fazerem bico. Hoje o policial trabalha em outra atividade e a polícia tornou-se “bico”. A instituição não dá nenhum incentivo. **Isto nos deixa frustrados**”. (Det. 01) (grifo nosso)*

Analisando também o sentimento dos detetives em relação ao empenho que a instituição desenvolve, no sentido de buscar melhorias salariais junto aos órgãos governamentais competentes, percebe-se que o sentimento é de muita insatisfação (48,8 % da amostra).

Exemplo desse fato pode ser observado nas negociações realizadas no mês de março do corrente ano, quando é apontada que “*a falta de iniciativa do governo do Estado e da cúpula da Polícia Civil pode ser o estopim de uma greve em Minas Gerais*”²⁰. Observa-se que não existe uma preocupação real dos órgãos competentes, quando se trata da questão salarial dentro do contexto policial.

Em entrevista ao Jornal “Estado de Minas”, em 24 de março do corrente ano, o Presidente do SINDPOL (Sindicado dos Servidores da Polícia Civil), José Magela, retrata todo o quadro de insatisfação dos policiais em relação ao salário:

*“O clima de **insatisfação** entre os policiais civis vem desde o ano passado, quando o governo concedeu aumento de 12% aos militares. (...) o governador prometeu que seríamos tratados de forma semelhante, o que não vem ocorrendo. Por isso estamos reivindicando, justamente, o aumento. (...) **O que posso dizer é que é alto o nível de insatisfação com os salários na Polícia Civil.**”*(grifo nosso)

2. Condições de trabalho:

WALTON (1973) sugere que a organização deve oferecer aos seus funcionários um ambiente seguro e saudável para a realização de suas atividades. Deve-se ter horários mais justos de trabalho, condições físicas que reduzam ao mínimo o risco à vida e uma preocupação dos gestores com o bem-estar das pessoas envolvidas na realização do trabalho.

No que tange à percepção dos policiais em relação às suas condições de trabalho tem-se um nível de insatisfação (2,4 conforme o GRAF. 15). Os fatores analisados nesse critério foram: jornada de trabalho, quantidade de dispensas (folgas), carga horária dos plantões, as chamadas fora do horário de serviço, os equipamentos, a segurança pessoal, o apoio/acompanhamento psicológico, a assistência à saúde e as condições físicas das delegacias. Os números que mostram o sentimento dos detetives em cada fator podem ser observados na TAB. 10 (Vide ANEXO 5).

Em relação à jornada de trabalho, à carga horária dos plantões e às dispensas, os detetives se sentem satisfeitos. Quanto as eventuais chamadas que possam ocorrer os policiais são

²⁰ Jornal Estado de Minas do dia 22 de Março de 2001, página 24.

indiferentes, não sendo esse um fato significativo. Na perspectiva de um detetive “*polícia trabalha 24 horas diárias não tem como bater cartão*” (Det. 1). Percebe-se então que os policiais não se sentem prejudicados com a estrutura de horários estabelecida pela organização, pelo contrário, percebem-se policial durante 24 horas, demonstrando comprometimento com a profissão que escolheram.

Entretanto, essa mesma análise não pode ser estendida aos outros fatores. Quando se questiona sobre os equipamentos (armas, coletes, viaturas etc) necessários à execução de suas atividades os detetives demonstram muita insatisfação (54,1% da amostra). Nas entrevistas realizadas percebe-se de forma mais clara esse sentimento:

“Não é somente a questão salarial. Faltam também condições de trabalho (armas, carros, delegacias, cadeias, instalações sanitárias), tudo péssimo”. (Det. 1)

Como consequência desse fato, os detetives não se sentem seguros ao realizarem suas atividades. Assim, 43,5% dos detetives estão insatisfeitos com o grau de segurança que percebem ao desenvolverem alguma investigação.

Em relação ao apoio/acompanhamento psicológico que a organização oferece aos policiais, tem-se um nível alto de muita insatisfação (61,0% da amostra). Observando o depoimento da psicóloga da ACADEPOL podemos compreender esse sentimento:

“O trabalho de polícia é uma atividade que proporciona um desgaste físico e psicológico muito grande. A atividade policial é uma atividade extremamente estressante, pois o policial lida com situações conflitantes, por isto ele precisa ter uma estrutura de personalidade muito boa senão ele pode descompensar. Entretanto, por outro lado nós temos limites na Administração Pública a qual não propicia um serviço efetivo de acompanhamento psicológico de suporte técnico, instrumental mínimo. (...)Falta apoio, principalmente, o psicológico. A avaliação psicológica é somente na seleção ou quando se volta para o curso de aperfeiçoamento. Assim, existe uma lacuna entre as avaliações psicológicas dos policiais. (...)Sente-se falta de um acompanhamento psicológico dos policiais, a atividade exige. Por exemplo: quando ele entra está apto a assumir o cargo, a ser polícia. Quando ele volta para a promoção é declarado inapto. O que acontece neste período? É isso que necessita, na esfera psicológica, ser avaliado”.(grifo nosso)

Percebe-se que os próprios profissionais da psicologia se ressentem da falta de um apoio/acompanhamento psicológico efetivo para os policiais. Como a psicóloga declarou, as atividades que os detetives desempenham exigem muito da sua capacidade tanto física quanto psicológica. Dessa forma, a organização deveria se sentir responsável pelas possíveis conseqüências que possam vir a ocorrer com esses policiais durante o tempo de serviço. Outro depoimento, agora de um detetive, ressalta esta responsabilidade da organização:

*“Os detetives vivem estressados fazendo uso, algumas vezes, de álcool, drogas, etc. Não se tem apoio psicológico, ou seja, não se preocupa com o policial. O Estado não dá **amparo** ao servidor. Acaba mandando embora aquele que sai da linha mesmo por motivo de trabalho”.* (Det. 2) (grifo nosso)

Dessa falta de “amparo” do Estado, apontada por um detetive, ocorre a insatisfação com a assistência à saúde aos policiais e aos dependentes desses. 36,7% da amostra se sentem insatisfeitos com esse fator e outros 30,4% dos respondentes se percebem muito insatisfeitos com esse mesmo aspecto. Percebe-se, então, que ao serem questionados sobre a assistência, física e mental que a organização oferece aos seus policiais, a maioria se sente insatisfeita com essa dimensão.

Outro ponto que é percebido com muita insatisfação pelos detetives (36,2% dos respondentes) são as condições físicas das delegacias. Em visita a esses locais, observa-se que muitos deles não possuem uma infra-estrutura adequada ao trabalho que é desenvolvido ali. Exemplo disso são as carceragens de algumas delegacias, que não apresentam níveis de segurança compatíveis à realidade violenta que se vive hoje.

Alguns depoimentos descrevem essa situação:

“Muitas vezes as unidades policiais estão localizadas em casas, muitas vezes velhas, adaptadas para serem delegacias. O Estado necessita mudar esta situação. Nós tentamos mudar esta situação, mas fica difícil”. (Det. 1)

“O prédio da delegacia está péssimo. Rachaduras em todo o lugar. O prédio está condenado pela perícia técnica. Mas para onde vamos? Com as chuvas talvez deveremos ter que abandonar o prédio (Seccional do Barreiro)”.(Det. 8)

Algumas unidades policiais, ou até mesmo equipamentos, são reformados pela comunidade na qual a delegacia está localizada e pelos policiais.

“A comunidade ajudou muito nos consertos do prédio. Nós funcionários geralmente, pagamos para consertar os carros, por gasolina, etc”. (Det. 6 - Inspector de Detetives)

“O prédio foi todo reformado com ajuda dos comerciantes da circunscrição da delegacia. Se não fosse isto não sei como seria”. (Det. 7)

Segundo o presidente do SINDPOL:

“A polícia civil de Brasília é muito boa, salário de R\$ 3.000,00, os prédios são bem estruturados são padronizados, as instalações modernas, o aperfeiçoamento em períodos certos. Este fato dá encanto para se trabalhar no que você escolheu. Mas quando volta-se para a realidade do Estado você tem que realizar coisas ou então você se depara com uma realidade totalmente diferente da que você aprendeu na Academia”.

Analisando esses depoimentos tem-se que as delegacias estão precárias em muitas Seccionais, ou, quem sabe, em sua maioria, entretanto os policiais continuam desenvolvendo seu trabalho apesar dessas restrições. Essas condições de trabalho são totalmente contrárias ao que a literatura de QVT, que fundamenta esse trabalho, aponta para o desempenho de qualquer atividade profissional. Na perspectiva de WALTON (1973), as condições físicas de trabalho devem ser tais que reduzam ao mínimo os riscos de doenças e outros danos aos funcionários zelando, assim, pelo bem-estar dos mesmos.

3. Desenvolvimento de capacidades:

Com a implementação dos métodos tayloristas, no âmbito das organizações, os trabalhadores perderam a essência da realização de um produto completo ocorrendo, assim, a perda do significado do trabalho. Nessa direção, WALTON (1973) argumenta que quatro fatores são essenciais para que o indivíduo possa recuperar o significado do trabalho que realiza. Esses quatro fatores são: autonomia, capacidade de utilização de habilidades múltiplas, execução de tarefas completas e possibilidades de planejamento das ações.

No cargo de detetive tem-se que o critério de desenvolvimento de capacidades foi avaliado com um sentimento de insatisfação por parte dos respondentes (2,6 conforme GRAF. 15). Para melhor compreensão da avaliação realizada pelos respondentes, analisar-se-ão cada fator, que compõe esse critério, separadamente, uma vez que para alguns fatores foram apresentados níveis de satisfação pelos policiais.

Com base na TAB. 11 (vide ANEXO 5) pode-se observar que somente dois fatores são avaliados como capazes de gerar satisfação: a liberdade para planejar e executar as ações desenvolvidas (35,6% da amostra) e oportunidade para utilizar os conhecimentos e/ou habilidades que os detetives possuem (39,4% da amostra). Percebe-se que, no cargo de detetive, existe autonomia para que possam decidir como fazer e, principalmente, liberdade para executar o planejado. Pode-se inferir que o fato do trabalho dos detetives ser extra-muro propicia aos policiais uma certa “liberdade” para com a maneira de realizar determinada ação. Esse fator faz com que exista autonomia sobre “como” fazer o trabalho a ser executado.

Entretanto, na avaliação dos detetives, não existe um grau satisfatório de autonomia para a tomada de decisão sobre as atividades que são por eles realizadas. 34,1% dos respondentes se encontram insatisfeitos com esse fator.

Na análise da cúpula da METROPOL:

“O fato dos detetives estarem exercendo outras funções que não somente a de investigador não é uma situação só deles. A polícia civil como um todo está na mesma situação, ou seja, todos estão agregando outras funções que não só a do seu cargo. Por exemplo: tomar conta de presos. Este fato contribui para aumentar a insatisfação, pois às vezes é deixado de lado o trabalho efetivo das pessoas por ter que fazer outro trabalho. Por exemplo: os detetives deixam de investigar para ter que tomar conta de presos, transferir para outra unidade ou tira-se detetive de uma unidade para tomar conta de presos em outra unidade. Isto contribui para aumentar a insatisfação”.

Todo esse contexto coaduna então para que os detetives se sintam insatisfeitos com a limitação da autonomia sobre as atividades que são por eles desenvolvidas.

Um ponto que chama atenção é o sentimento que os detetives demonstram, quando são questionados sobre a oportunidade que a organização oferece, para que eles possam realizar atividades desafiantes que exijam criatividade. Existe um equilíbrio entre os números que apontam que 29,3% dos respondentes afirmam estarem insatisfeitos com esse fator e o mesmo número, 29,3% dos respondentes, demonstram serem indiferentes ao mesmo fator.

Esse fato corrobora a análise de HACKMAN & OLDHAM (1975) que sugerem que nem todo trabalho pode ser estruturado de forma “enriquecida” nas várias características que o compõe, pois a natureza do indivíduo (representada pela necessidade individual de crescimento) que vai desempenhá-lo é fator importante. Ou seja, alguns indivíduos apresentam necessidade de possuir cargos que exijam criatividade e ofereçam desafios; e outros indivíduos não. Podemos então inferir que alguns detetives apresentam alta necessidade de crescimento enquanto outros, não. Esse fator trata-se de um desafio para qualquer organização que tenha preocupações com o grau de Qualidade de Vida no Trabalho de seus funcionários.

Em relação às oportunidades que a organização oferece, para que os detetives desempenhem atividades completas em seu cargo, 38,2% dos respondentes demonstram estarem insatisfeitos com essas oportunidades. A mesma insatisfação ocorre, quando se trata das informações que a organização disponibiliza, para que os policiais possam estar atualizados dentro de sua função, (44,7% dos respondentes) e que dizem respeito ao seu trabalho (41,3% dos respondentes). Percebe-se que a organização não está se preocupando com as informações necessárias ao bom desempenho das atividades de seus profissionais.

4. Oportunidade de crescimento profissional:

O critério oportunidade de crescimento profissional é percebido pelos detetives com insatisfação, tendo uma média de 2,8, conforme pode ser observado no GRAF. 15 (e na TAB. 8, vide ANEXO 4).

Conforme o modelo teórico adotado, esse critério se baseia na importância de uma carreira que propicie ao indivíduo desenvolver e aplicar novas habilidades e/ou conhecimentos, possibilidades de promoção e a segurança de manter-se no emprego (WALTON, 1973).

Baseados na TAB. 12 (vide ANEXO 5), tem-se que o sentimento dos detetives em relação às oportunidades que a organização oferece para um progresso na carreira é de muita insatisfação, 59,2% dos respondentes demonstram essa atitude. Vale lembrar que as normas das promoções são estabelecidas por lei e estas acontecem, dentro de um mesmo cargo, através de merecimento e antiguidade²¹.

Segundo um detetive:

*“O dia-a-dia corroe a estrutura formal. **Privilégios para a promoção.** O que se assiste dentro da PC é que há mais ou menos 30 anos o mesmo grupo vem dominando. Quando sai um do comando já tem uma “gravura” carimbada para entrar no lugar”.*(Det. 2) (grifo nosso)

Para a cúpula da METROPOL:

“Na promoção o ponto falho é a questão do merecimento. Esta é uma forma de estar privilegiando alguns, mas isto não é só no caso dos detetives, acontece com todo o quadro da Polícia Civil”.(grifo nosso)

A questão do merecimento é, pode-se inferir, um espaço para privilégios dentro da organização. Na perspectiva de alguns detetives, a existência desse aspecto fortalece o personalismo dentro do espaço organizacional, tendo, como consequência, um desvirtuamento dos critérios estabelecidos por lei para as promoções.

Assim, percebe-se um sentimento de insatisfação, quando se analisa essa questão. Um detetive revela que:

*“Em qualquer instituição o saber, ou seja, quanto mais e melhor o grau de instrução mais se ganha, em virtude de uma melhor classificação no trabalho. Aqui isto não existe. Não há nessa instituição incentivo ou motivação. **Aqui, vive-se melhor quem obedece, do que quem sabe ou acha que sabe**”.* (Det. 10) (grifo nosso)

Na observação da psicóloga:

²¹ Conforme Artigos 102 a 111 da Lei Orgânica da Polícia Civil do Estado de Minas Gerais.

*“Aqui convive-se muito fortemente com este aspecto (privilégios). Existem pessoas na polícia que reforçam este quadro de personalismo. Aqui **manda quem pode, obedece quem tem juízo**”.*
(Psicóloga) (grifo nosso)

No que tange à percepção dos respondentes sobre as oportunidades que a organização oferece para que possam desenvolver novas habilidades e/ou conhecimentos, também se verifica um nível de insatisfação (34,3% dos respondentes). Também percebe-se níveis de insatisfação, 30,6% dos respondentes, quando analisa-se o sentimento dos policiais em relação às oportunidades para a utilização das habilidades e/ou conhecimentos adquiridos nos treinamentos realizados, no exercício diário de seu trabalho.

Vale salientar que todo o treinamento que os policiais civis recebem, seja ele qual for, é ministrado pela ACADEPOL que tem como uma das funções básicas o desenvolvimento dos recursos humanos da Polícia Civil, a qual se encarrega de ensinar os procedimentos legais, técnicos e científicos da polícia.

Os treinamentos na polícia obedecem a critérios estabelecidos por lei e se constituem do curso de formação e de cursos de aperfeiçoamento. O curso de formação é obrigatório para todos que passam no concurso da polícia civil, tem duração de seis (6) meses com disciplinas básicas e específicas. É quando se aprende a ser polícia. Durante o curso ele (o candidato) participa de várias atividades com disciplinas diversas. Depois do curso o candidato faz nova prova (eliminatória) que avalia tudo que ele aprendeu no curso de formação (ou profissionalizante). Em caso de aprovação ele vai ser designado para as cidades que têm necessidades de policiais.

Depois de dois anos o policial volta a ACADEPOL para fazer o curso de aperfeiçoamento obrigatório, por lei, para a promoção. Nesse curso ele vai ter acesso a informações que não teve no curso de formação, ou, então, que ele já sabe devido a sua atividade. Os policiais do interior fazem o curso de aperfeiçoamento no local em que eles estão lotados. O contato com a ACADEPOL, nesse caso, é somente durante a realização do curso de formação.

Além desses dois cursos, formação e aperfeiçoamento, que a Academia ministra tem-se também os cursos de gerenciamento de crise, atendimento ao público, curso de línguas, de informática e auto-escola. Estes cursos são para os policiais e/ou o público interno.

Essa estrutura de treinamentos, na perspectiva dos detetives, não coaduna com as atividades diárias dos mesmos. Podemos inferir que é justamente esse fato que leva os policiais a se sentirem insatisfeitos com os mesmos.

Os depoimentos de alguns detetives são significativos para percebermos melhor esse sentimento de insatisfação:

*“Eu tenho certeza que a Acadepol nos dá um ensinamento técnico/científico como a polícia deve ser, **porém quando você vai para uma delegacia você vê que não tem nenhuma estrutura da forma que eles ensinaram lá, aí você começa a perder, com o tempo, tudo aquilo que você aprendeu, você esquece**”.* (Det. 1) (grifo nosso)

*“**O policial hoje não é o policial que foi formado na Acadepol. Na Academia você se prepara para a investigação e na rua você vai tomar conta de presos. Você acaba perdendo tudo que você aprendeu. Corroí a estrutura toda que o policial cria. O detetive perde a identidade que ele cria quando está na Academia e o trabalho diário faz com que ele perca esta identidade, ele esquece tudo que aprendeu. Ele cria outra identidade para estar exercendo a função que a delegacia exige**”.* (Det. 2) (grifo nosso)

Apesar desse sentimento de insatisfação quanto às oportunidades de promoção, oportunidades de treinamentos e utilização dos conhecimentos adquiridos, alguns respondentes se sentem satisfeitos (30,6% dos respondentes) com a possibilidade de crescerem pessoalmente com a realização de seu trabalho. Porém, outra parcela dos respondentes, 30,1% da amostra, se sente insatisfeita com esse mesmo fator.

O mesmo sentimento de satisfação aparece quando se questiona sobre as oportunidades que a organização oferece, para que os policiais desenvolvam novas habilidades além das exigidas pelo cargo. 30,4% dos respondentes afirmam estarem satisfeitos com o número de possibilidades, que a organização oferece, para que se possa adquirir novos conhecimentos. Vale ressaltar que esses cursos são ministrados pela ACADEPOL.

Em relação ao fato de se sentirem seguros no emprego, 35,1% dos respondentes afirmam estarem insatisfeitos com esse fator e não se percebem seguros por estarem inseridos em uma organização pública. Esse fato pode ser melhor compreendido, quando se analisa o aspecto

das punições a que são submetidas os policiais. Eles não se sentem seguros para desempenhar o seu trabalho por estarem, constantemente, limitados pelos atos de transgressões disciplinares.

5. Integração social na organização:

Na perspectiva de WALTON (1973), níveis satisfatórios de integração social podem ser atingidos, quando na organização existe um bom relacionamento interpessoal, sentimento de comunidade, ausência de preconceitos, apoio e respeito mútuo entre os seus diversos integrantes. Na polícia civil, entre os detetives, esse critério foi avaliado com um dos melhores níveis de satisfação entre os oito critérios estudados.

Conforme é destacado no GRAF. 15 e na TAB. 8 (vide ANEXO 4) a percepção dos detetives em relação à integração social é observada como normal (3,4). Analisando os fatores que compõem esse critério, tem-se uma avaliação entre as mais positivas, ou seja, todos avaliados com níveis de satisfação. Os números podem ser observados na TAB. 13 (vide ANEXO 5).

O primeiro fator avaliado é quanto ao relacionamento social, interpessoal, que existe entre os subordinados e os hierarquicamente superiores. Na análise dos respondentes, 56,3% se percebem satisfeitos com esse relacionamento. O mesmo nível de satisfação ocorre quando se questiona sobre o relacionamento social na Seccional em que está lotado o policial, 66,0% dos respondentes apontam esse fator como satisfatório. Em relação ao relacionamento interpessoal entre os diversos grupos de trabalho da polícia 39,3% dos respondentes estão satisfeitos com o mesmo.

No que tange ao clima existente no ambiente de trabalho e, conseqüentemente, na organização os detetives estão satisfeitos (60,0% dos respondentes) e percebem amizade e respeito entre os policiais. Verificou-se, ainda, que os policiais analisam como satisfatório (52,4% dos respondentes) o sentimento que “liga” as pessoas dentro do mesmo cargo sobressaindo, assim, um sentimento de comunidade dentro da seccional e/ou delegacia em que estão lotados.

Em observações realizadas, percebeu-se que existe uma preocupação real com o que acontece com o “companheiro” de trabalho, principalmente no que tange a problemas de transgressões

disciplinares, punições e problemas particulares. Esse fato cria, entre os detetives, um compartilhamento dos problemas e/ou soluções.

Desse fator surge, como conseqüência, o apoio por parte dos superiores hierárquicos no desempenho das atividades cotidianas dos policiais. Os dados indicam que 42,0% dos respondentes avaliam como satisfatório o apoio que lhes é oferecido pelos superiores. Da mesma forma, o grau de respeito que os superiores têm pelos seus subordinados também é percebido como satisfatório por 59,4% dos respondentes.

Pode-se inferir que a integração social nas delegacias é satisfatória para os detetives por estarem eles envolvidos com os mesmos problemas e as mesmas atividades, o que favorece o “companheirismo” na organização. O fato de se estar pesquisando profissionais de um mesmo cargo pode ser um viés na análise desse critério, ou seja, trabalha-se com pessoas que possuem o mesmo cargo não existindo assim “conflitos” internos relevantes no ambiente de trabalho. Talvez se a pesquisa envolvesse outros cargos, dentro da mesma organização, poder-se-iam encontrar resultados diferentes dos aqui observados.

6. Direitos na Instituição:

WALTON (1973) sugere que essa dimensão compreende a necessidade de princípios que tornem claros os direitos e deveres dos trabalhadores na respectiva organização. Esse fato faz com que os indivíduos se previnam contra atitudes arbitrárias por parte dos gestores.

No que tange ao universo pesquisado, os detetives, os direitos e deveres dos mesmos são especificados por lei (Lei Orgânica da Polícia Civil do Estado de Minas Gerais), que estabelece as normas e as diretrizes que norteiam a função policial.

Entretanto, por seu caráter amplo as leis exigem, muitas vezes, interpretações por parte dos policiais. Assim sendo, necessário se faz esclarecer, em muitos casos, os direitos e os deveres a que estão sujeitos os detetives. Nesse sentido, quando do curso de formação, ministrado pela ACADEPOL, os policiais novatos recebem todas as instruções, inclusive direitos e deveres, específicas de seu cargo.

Questionou-se então, o fato da organização informar sobre os direitos e deveres do policial. 51,2% dos respondentes dizem que foram informados e 48,8% não foram informados sobre seus direitos e deveres. Estes resultados podem ser observados no GRAF. 16.

Percebeu-se que existe uma divergência de opinião entre os respondentes quanto ao fato de serem informados ou não sobre os seus direitos pela organização. Esse fato leva a um desconhecimento, por parte dos detetives, dos direitos e deveres que o cargo possui.

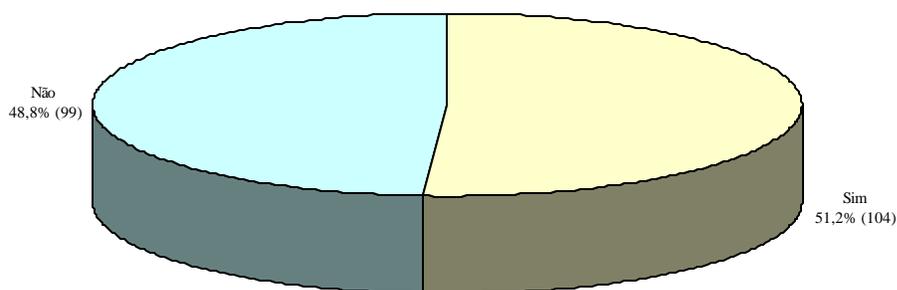


GRÁFICO 16: Caracterização dos respondentes com relação ao fato da instituição informar ou não sobre os direitos e deveres do policial

Nota: 5 casos sem respostas

Nesse critério os detetives pesquisados o avaliaram com uma média de 2,5 (conforme GRAF. 15 e TAB. 8 (vide ANEXO 4)), o que demonstra um sentimento de insatisfação para com os fatores que compreendem essa dimensão. Analisando detalhadamente os fatores que compõem essa dimensão, TAB. 14 (vide ANEXO 5), observaram-se avaliações interessantes por parte dos respondentes.

37,4% dos respondentes se sentem satisfeitos com o tratamento justo que lhes é dispensado pelos seus superiores. Porém, se sentem insatisfeitos (36,4% dos respondentes) com o respeito aos seus direitos estabelecidos por lei.

Um ponto importante a analisar é em relação às punições. Como dito anteriormente, as punições são realizadas quando os detetives realizam alguma transgressão disciplinar. Os detetives, de um modo geral, questionam muito os critérios especificados como indisciplina e se sentem insatisfeitos (30,1% dos respondentes) com os mesmos.

Alguns depoimentos reforçam esses dados quantitativos:

*“Somente a punições que o policial tem direito. Eles são **personalistas e sarcásticos** na punição. Não gostei de você vou te punir de acordo com a Lei Orgânica”*. (Det. 03) (grifo nosso)

*“O Policial Civil é o único servidor que a punição mexe com o seu salário (através de multa) além de mexer no conceito é até um ato **inconstitucional**”*. (Det. 02)

*“Nós temos alguns caciques na polícia que dizem: não gosto de você e vou te arrebentar. Isto tudo porque a nossa Lei orgânica é velha e propicia isto, dando margem a estes acontecimentos. **Você sempre trabalha com medo de punição** assim fica difícil concatenar a idéia de desenvolver um trabalho a contendo. O policial necessita se adequar”*. (Det. 01) (grifo nosso)

“Proposta de emenda à Constituição: acabar com o direito de greve, sindicalização, filiação partidária e cassação da aposentadoria como efeito disciplinar. Como pode exigir que você assegure o direito de alguém se você, como cidadão, não tem direito. Então no nosso entendimento isto é um absurdo”. (Det. 4)

Se a questão da punição é ponto de insatisfação no contexto de trabalho dos detetives, as defesas a que o policial tem direito não poderiam receber avaliação diferente. Questionados sobre o respeito que a organização tem sobre o direito de “defesa” ao ser punido, 33,0% dos respondentes estão muito insatisfeitos. Segundo um detetive:

*“Eles (corregedoria) não aceitam as “defesas” que fazemos. Eles só querem punir. **Nós não temos direito à defesa**”*. (Det. 09) (grifo nosso)

O mesmo sentimento de insatisfação é demonstrado, quando se analisa a liberdade que os policiais possuem para lutar em favor dos direitos assegurados por lei. Os dados indicam que 39,8% dos respondentes se sentem insatisfeitos com esse fator e outra parte dos respondentes, 25,7%, se sentem muito insatisfeitos com o mesmo fator.

Segundo um detetive:

“A polícia deixou de ser funcional. Os direitos do detetive quase nada são respeitados. A delegacia fica sem a funcionalidade que lhe é necessária. Trabalha-se dentro de um enfoque de personalismo. Eles geralmente impõem um caráter pessoal acima do profissional. Eu exerço a profissão para o Estado. Você não tem que ficar bem com a chefia e não ficar trabalhando para o delegado. O detetive hoje não está trabalhando a contento. Eles estão fazendo outros tipos de trabalho. As deficiências da investigação (trabalho do detetive) estão amarradas a outros detalhes que não o profissional, está predominando o lado informal do pessoal”. (Det. 1)

Em relação ao sindicato, boa parte dos detetives se declarou indiferente à questão; 34,8% dos respondentes. Entretanto, a maioria, 36,7% dos respondentes, se diz satisfeita com o respeito que a organização demonstra ao direito de pertencer ao sindicato. Vale ressaltar, porém, que 37,9% dos detetives pesquisados se sentem insatisfeitos com o grau de liberdade que a organização lhes oferece para que possam reivindicar melhorias. O depoimento do presidente do SINDPOL, que também é detetive, esclarece essa questão:

“O sindicato foi criado em 1988, a coisa mais difícil foi fazer ele andar, fato esse que aconteceu em 1993. Fomos muito pressionados com ameaças. Fui demitido e fiquei 5 anos afastado da polícia, voltei com Itamar em 1999. As dificuldades aconteceram dentro da própria Polícia Civil”. (Presidente do SINDPOL)

Analisando esse depoimento percebe-se que a “liberdade de expressão” não é um fato simples dentro da polícia civil. O sindicato não é o único representante dos policiais junto à cúpula da polícia. Existem outras associações que buscam melhorias dentro da organização. Porém, esse fato leva a uma insatisfação entre os policiais. Na análise de um detetive e da cúpula da METROPOL:

“Desconheço o sindicato. Não há em nenhum lugar instituição que desmembrada consiga bons resultados, talvez, seja por isto e por não

queremos melhoramentos que a nossa Polícia é desmembrada em associação de delegados, dos escrivões, dos peritos e outros”. (Det. 10)

“Falta união, têm-se as associações e elas fazem muito pouco pelos policiais. Não tem uma noção de classe. O sindicato precisa se fortalecer. Falta consenso para se lutar. Uma luta única”. (Cúpula da Metrópol)

No que tange ao empenho da organização em implementar as sugestões apresentadas pelos detetives, impera um sentimento de insatisfação na maioria dos respondentes (38,8% dos respondentes). Na perspectiva deles a organização não leva em consideração o que eles pensam ou sabem a respeito do trabalho. Em algumas delegacias esse fato não acontece, pois o delegado, ou o superior hierárquico, considera suas idéias e críticas, mas isto não é regra geral.

7. Equilíbrio trabalho e vida:

Avaliado com um nível normal de QVT (3,0) pelos detetives pesquisados, esse critério se coloca como uma dimensão essencial ao equilíbrio entre o trabalho e a vida privada do indivíduo. WALTON (1973) sugere que o trabalho não deve ocupar todo o espaço da vida do indivíduo por isto o equilíbrio ser tão necessário. A TABELA 15 (vide ANEXO 5) traz a avaliação dos detetives para cada fator dessa dimensão.

Na análise dos respondentes o trabalho desenvolvido por eles não ocupa todo o seu espaço de vida apesar do policial *“ser policial 24 horas por dia”*.

No que tange ao aspecto da duração de tempo que o trabalho ocupa na vida dos policiais 41,5% dos respondentes estão satisfeitos com a carga horária do trabalho que possuem. Verificou-se, ainda, que, decorrente do fator anterior, 40,1% dos respondentes se percebem satisfeitos com o tempo que lhes resta para se dedicarem ao lazer.

Em relação à estabilidade dos horários de trabalho, 41,5% dos respondentes estão satisfeitos com esse fator. Como conseqüência da satisfação dos detetives pesquisados, em relação à estrutura de horários estabelecidos pela organização, 34,3% se sentem satisfeitos com o equilíbrio que possuem entre o trabalho e o lazer.

Outro ponto analisado foi em relação ao respeito demonstrado pela organização à privacidade dos policiais após a jornada de trabalho. Em torno de 41,3% dos respondentes consideram-se satisfeitos com esse fator. Nas entrevistas realizadas percebeu-se que a organização respeita os horários estipulados, pois sempre existe uma equipe de plantão em todas as delegacias. Assim sendo, raramente os detetives são “chamados”, fora do seu horário de serviço, para algum trabalho, salvo em alguma investigação que ultrapasse o horário estipulado. Afinal, *“polícia trabalha 24 horas diárias não tem como bater cartão”* (Det. 1).

8. Relevância de seu trabalho:

WALTON (1973) argumenta que a imagem que a organização possui, a responsabilidade com os trabalhadores e as práticas utilizadas por ela influenciam a QVT de seus integrantes.

Em nosso contexto é inegável que a polícia, de um modo geral, presta um trabalho significativo para toda a população. Hoje, a sociedade civil vive uma guerra declarada contra a violência²² e o trabalho dos policiais ganha, nesse cenário, um valor inestimável. Entretanto, apesar de consciente da importância do trabalho policial, a sociedade não percebe os policiais com tanta relevância.

A questão da imagem tanto da organização quanto dos policiais é fator relevante para a análise da Qualidade de Vida no Trabalho desses profissionais, porque eles são as peças fundamentais da luta pela integridade e segurança dos cidadãos.

Na percepção dos detetives pesquisados, tem-se uma avaliação, dentro dos parâmetros normais de QVT (3,4 conforme GRAF. 15 e TAB. 8 (vide ANEXO 4)). Porém, analisando separadamente cada fator que compõe essa dimensão (TAB. 16, vide ANEXO 5) encontraram-se números que revelam níveis de insatisfação. Tem-se que 42,0% dos respondentes se sentem insatisfeitos com o respeito que a população lhes dedica e 32,9% se sentem muito insatisfeitos com esse fator.

Em uma entrevista obteve-se o seguinte depoimento:

²² Violência considerada no presente trabalho como qualquer atitude contra a vida ou o patrimônio de um cidadão.

*“Percebe-se uma rejeição da sociedade. Isto acontece com certa frequência com muitos policiais. **Muitos têm vergonha de falar que é polícia por causa desta imagem ruim**”.* (Det. 1) (grifo nosso)

Para a psicóloga da ACADEPOL o fato da rejeição social causa muitos problemas. Na análise dela:

*“A população não aceita o policial, pois os mesmos executam um trabalho que não é bem visto pela sociedade. Se o policial tem uma graduação na polícia ele se apresenta como tal senão ele não se apresenta como policial. **A polícia trabalha em uma atividade de alto risco e não tem boa aceitação social. Este fato piora muito a vida profissional dos policiais.** Nos cursos de aperfeiçoamento discute-se muito esta questão da imagem, pois gera alcoolismo, desgaste no relacionamento etc”.* (Psicóloga) (grifo nosso)

Além dessa rejeição social dos policiais tem-se também uma rejeição da organização policial. Assim, 48,1% dos respondentes estão insatisfeitos com o respeito que a população atribui à organização a qual pertencem.

Na análise de um detetive:

“A polícia carrega o estigma histórico. O detetive carrega este estigma, pois ele é a vitrine da polícia civil. Ser polícia é muito bonito. O povo tem medo da polícia, tem pavor. Precisamos mudar este conceito através de ações. O Estado não dá condições e assim está empurrando os policiais para a marginalidade. Por exemplo: condições de trabalho, salários melhores etc. Percebe-se uma inversão de valores: os marginais estão sendo mais valorizados (direitos humanos) do que o policial”. (Det. 4)

Entretanto, apesar dessa imagem desgastada os policiais se sentem realizando um trabalho significativo dentro da sociedade: 50,0% dos respondentes se sentem satisfeitos com a responsabilidade social que o seu trabalho possui. Segundo um deles *“ser detetive é ter uma função nobre, pois visa elucidar qualquer tipo de crime”* (Det. 1).

Nessa direção, 56,2% dos respondentes se sentem satisfeitos com o fato de ajudarem outras pessoas enquanto estão desempenhando suas atividades. Sentem-se também satisfeitos, 58,7% dos respondentes, com a importância das atividades que executam.

Percebe-se dessa forma, que os detetives têm consciência da importância de seu trabalho. Prova disto é que 47,1% dos respondentes se sentem satisfeitos com a profissão de policial enquanto que a segunda concentração, 38,0% dos respondentes, se sente muito satisfeita com o mesmo fator.

Sobre o fato de gostarem ou não da profissão, podemos observar no GRAF. 17 que, em relação a esse sentimento, quase a totalidade dos respondentes (99%) gostam da profissão de policial e somente 1% não gosta da profissão.

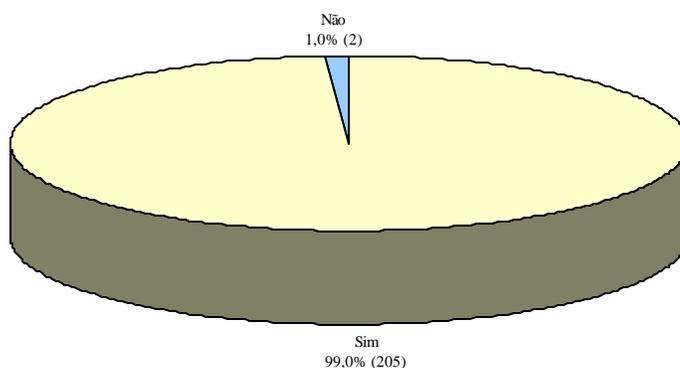


GRÁFICO 17: Caracterização dos respondentes com relação ao fato de gostar ou não da profissão de policial

Nota: 1 caso sem respostas

Esse fato também pode ser observado na análise que a psicóloga da ACADEPOL nos apresenta:

“O fato de ser polícia é um aspecto muito significativo para quem entra para a polícia. Os policiais têm capacidade, motivação e querem trabalhar e possuem habilidades para isto. A organização é que não dá o suporte necessário para a realização do trabalho de

polícia. Os policiais gostam de ser polícia, a organização é que não aproveita este fato”. (Psicóloga) (grifo nosso)

Aliado ao fato de gostarem da profissão, 58,9% dos respondentes se sentem satisfeitos com as atividades que realizam ao exercerem a sua profissão. Esse é outro ponto, além do fato de gostarem da profissão, que a organização tem a seu favor. Reforçando essa análise, 50,5% dos respondentes se sentem satisfeitos com a percepção de estarem contribuindo para com a sociedade ao realizarem seu trabalho.

O depoimento da psicóloga da ACADEPOL resume todo esse contexto de satisfação e insatisfação vivido pelos detetives nesse critério:

*“Apesar de todas as reclamações os policiais gostam da profissão que escolheram. Quando acontece o primeiro curso (de formação) percebe-se uma motivação muito grande por estarem realizando um trabalho social. Logo após os dois anos de vida prática, no segundo curso, percebe-se que existe um redirecionamento dessa vontade. Eles ficam frustrados e decepcionados com a situação que eles encontram nas delegacias principalmente a infra-estrutura, os equipamentos e todas as “mazelas” da profissão. Eles se decepcionam com a profissão, mas apesar de tudo isto eles gostam da profissão de polícia. **Eles não se ressentem da escolha, eles se decepcionam com a situação em que se encontra o contexto da Segurança Pública**”. (Psicóloga) (grifo nosso)*

Utilizando-se da análise de conglomerados, tendo como perspectiva todos os critérios pesquisados, foi possível identificar três grupos distintos de respondentes entre os detetives pesquisados. Assim, distinguiu-se um primeiro grupo caracterizado pelo baixo nível de QVT, um segundo grupo caracterizado por um moderado nível de QVT e um terceiro grupo caracterizado por um alto grau de QVT.

Entre os policiais da amostra selecionada, 29,2% dos respondentes apresentam um baixo grau de QVT, 58,4% um moderado grau de QVT e 12,4% um alto grau de QVT. Este resultado pode ser visualizado no GRAF. 18.

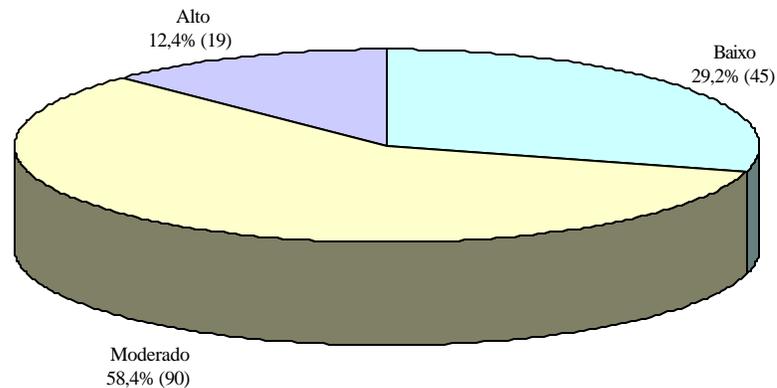


GRÁFICO 18: Distribuição dos respondentes em relação ao nível de QVT

Nota: 54 casos sem respostas

A TAB. 17 mostra os escores médios correspondentes a cada um dos critérios estudados em relação aos três grupos de respondentes, formados de acordo com a análise de conglomerados. Observa-se que, para cada critério há um aumento nas médias conforme aumenta o nível de QVT.

Percebe-se que não existe entre os detetives critérios avaliados com números superiores a 4,2, o que confirma a análise das médias desses mesmos fatores, que mostra que os detetives da Polícia Civil têm um nível de QVT insatisfatório.

Dentre os critérios analisados, observam-se escores altos em três níveis: integração social na organização, relevância de seu trabalho e equilíbrio trabalho e vida, o que confirma a análise das médias anteriormente realizada.

TABELA 17
Escores médios dos critérios em relação aos três grupos de
respondentes segundo o nível de QVT

Critérios	Níveis de QVT		
	Baixo	Moderado	Alto
Remuneração	1,7	2,1	3,1
Condições de Trabalho	1,9	2,5	3,1
Uso e Desenvolvimento de Capacidades	1,8	2,9	3,5
Oportunidades de Crescimento Profissional	1,8	3,0	4,2
Integração Social na Organização	2,8	3,5	4,2
Direitos na Instituição	1,9	2,5	3,6
Equilíbrio Trabalho e Vida	2,3	3,1	4,0
Relevância de seu Trabalho	2,8	3,6	3,9

Nota: - As medidas dos fatores podem variar de 1 a 5 (quanto maior melhor)

5.4 Resultados Específicos de Algumas Variáveis Pesquisadas

Objetivando compreender as especificidades do trabalho policial em relação ao constructo Qualidade de Vida no Trabalho, buscou-se realizar comparações entre os policiais, no que tange a algumas variáveis que a literatura sobre organização policial e sobre QVT nos chama atenção.

Estudiosos das organizações policiais, como PAIXÃO (1982), argumentam que a estrutura de horários e o exercício de outra atividade profissional por parte dos policiais são aspectos significativos dessas organizações. O autor sugere que o fato de possuírem outra atividade profissional faz com que a profissão de policial passe para um segundo plano. Esse aspecto é favorecido pela estrutura de horários que permite folgas mais longas aos policiais.

Procurou-se também, verificar em que medida o aspecto da escolaridade e o tempo no cargo influenciam o nível de QVT dos policiais pesquisados. Acredita-se que, ao observar o

comportamento desses aspectos, possa contribuir para as pesquisas sobre o constructo Qualidade de Vida no Trabalho, haja vista pesquisas anteriores como a de RUSCHEL (1993), analisando o mesmo tema, que apontam que indivíduos com níveis maiores de escolaridade possuem uma QVT mais satisfatória em relação aos fatores intrínsecos do trabalho. Em relação ao tempo na organização, pesquisas revelam que indivíduos com maior tempo de empresa apresentam melhor ajustamento à organização e, conseqüentemente, melhor QVT que aqueles com menor tempo (MORAES et al., 2000).

5.4.1 Variável Jornada de Trabalho

A amostra pesquisada se caracteriza em relação à jornada de trabalho da seguinte forma:

- 53,6% (111) dos respondentes fazem somente jornada de trabalho;
- 30,9% (64) dos respondentes jornada e plantão; e
- 15,5% (32) dos respondentes fazem somente plantão.

Conforme mostram o GRAF. 19 e a TAB. 18 (vide ANEXO 6) existem diferenças significativas ($p < 0,05$), entre os respondentes, quanto ao tipo de jornada de trabalho no que se refere aos critérios “Uso e desenvolvimento de Capacidades”, “Integração social na organização” e “Equilíbrio trabalho e vida”.

Nos dois primeiros critérios, os respondentes que cumprem somente jornada de trabalho apresentam escores significativamente superiores aos outros respondentes, além disso, não foi observada diferença significativa entre os escores para os respondentes que cumprem jornada e plantão ou somente plantão.

Observa-se que os critérios, uso e desenvolvimento de habilidades e integração social na organização, parecem estar vinculados aos horários de trabalho realizados pelos policiais. Inferimos que esse fato ocorre devido ao aspecto de que durante a jornada de trabalho, a delegacia funciona dentro de padrões normais de qualquer organização. Ou seja, acontece uma movimentação diferenciada do horário de plantão (durante a noite, finais de semana e feriados) oportunizando informações, relacionamentos e exigência de habilidades diferentes dos demais horários. Nos plantões, normalmente, o expediente acontece de forma a cumprir o horário e realizar trabalhos que, eventualmente, possam ocorrer.

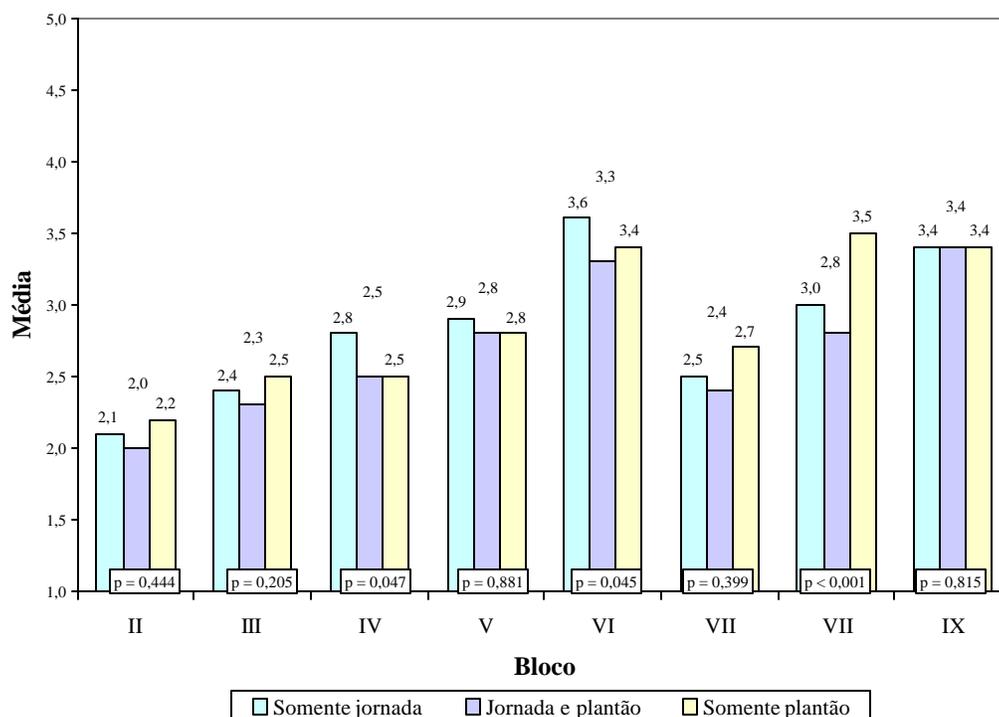


GRÁFICO 19: Caracterização dos critérios com relação à jornada de trabalho

Nota: O valor de p refere-se ao teste de Kruskal-Wallis

Bloco II – Remuneração

Bloco III – Condições de Trabalho

Bloco IV – Uso e Desenvolvimento de Capacidades

Bloco V – Oportunidades de Crescimento Profissional

Bloco VI – Integração Social na Organização

Bloco VII – Direitos na Instituição

Bloco VIII – Equilíbrio Trabalho e Vida

Bloco IX – Relevância de seu Trabalho

Não há como negar que a jornada de trabalho inclui aspectos que exigem mais dos policiais. Nesta direção, tanto as exigências quanto o relacionamento social dentro das delegacias e outros setores da polícia são maiores e mais intensos do que os que acontecem nos horários de plantão.

Já em relação ao critério “Equilíbrio trabalho e vida”, os resultados mostram que os respondentes que cumprem somente plantão apresentam escores médios significativamente

superiores aos demais, mas não foi observada diferença significativa entre os respondentes que cumprem somente jornada normal de trabalho e aqueles que cumprem jornada e plantão.

Pode-se inferir que o fato de cumprir o plantão favorece um tempo maior dedicado ao lazer, apesar, é claro, de “perderem” os finais de semana e os feriados com o trabalho. Entretanto, percebeu-se que na avaliação dos respondentes esse fato não é tão significativa e os horários de folga compensam essa “perda”.

Dessa forma, parece haver uma compensação entre o trabalho e as folgas que acontecem decorrentes dos plantões realizados.

Utilizando-se a metodologia de análise de conglomerados (análise “cluster”) buscou-se identificar perfis diferenciados dos policiais em relação à variável jornada de trabalho. Observam-se três níveis de QVT entre os respondentes os quais convencionou-se chamar de nível de QVT baixo, moderado e alto.

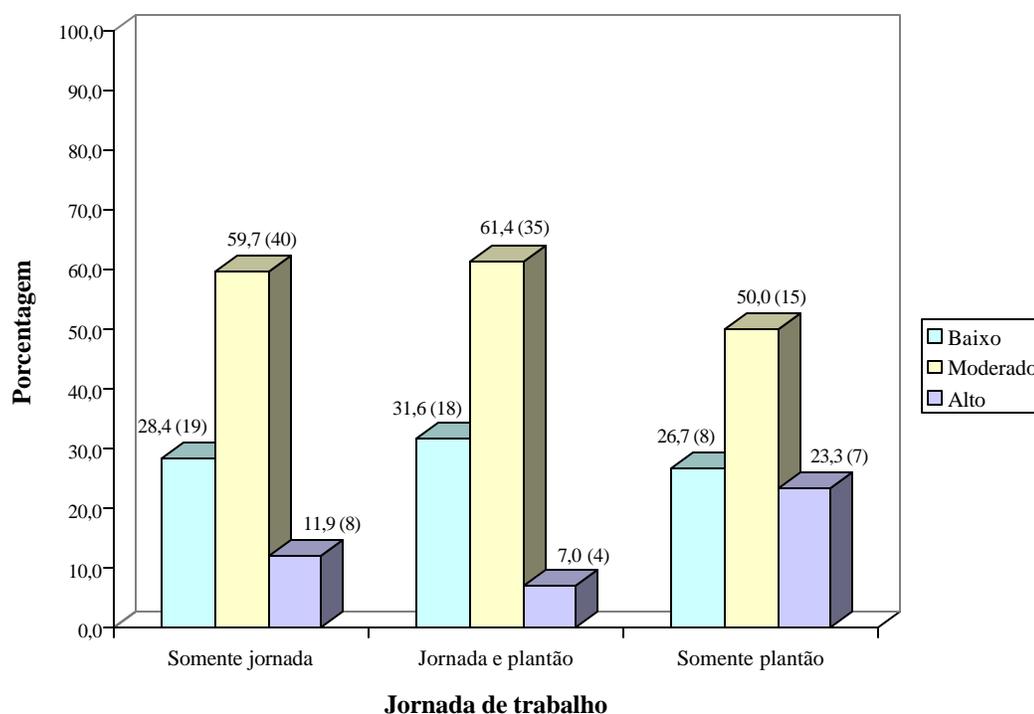


GRÁFICO 20: Caracterização dos respondentes segundo a jornada de trabalho com relação ao nível de QVT

Nota: 54 casos sem respostas

O GRAF. 20 mostra que entre os respondentes que fazem somente jornada, jornada e plantão e somente plantão prevalece o nível moderado de QVT. Onde, 59,7% no caso de somente jornada, 61,4% no caso de jornada e plantão e 50% no caso de somente plantão.

Analisando o chamado alto nível de QVT, os detetives que fazem somente plantão apresentaram o mais elevado, ou seja, 23,3% destes policiais apresentaram alto nível de QVT. Em relação ao baixo nível de QVT, os policiais que cumprem jornada e plantão apresentaram o mais elevado, ou seja, 31,6% dos detetives possuem um baixo nível de QVT.

5.4.2 Variável Exercício de Outra Atividade Profissional

Dentre os respondentes da pesquisa tem-se que:

- 27,5% (56) exercem outra atividade profissional; e
- 72,5% (148) não exercem outra atividade profissional.

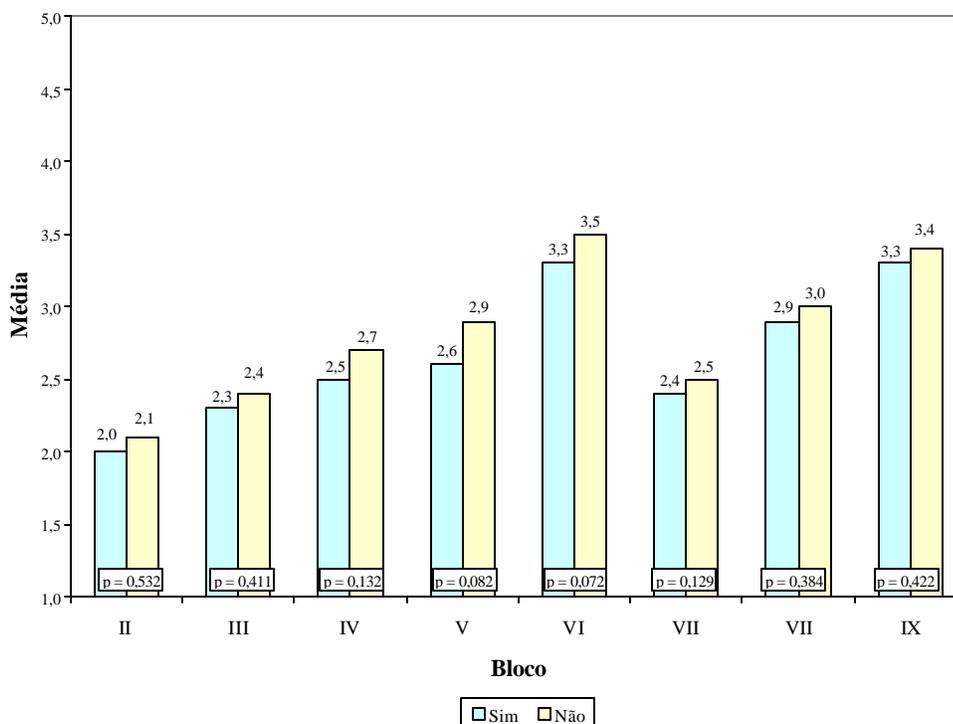


GRÁFICO 21: Caracterização dos critérios com relação a outra atividade profissional

Nota: O valor de p refere-se ao teste de Kruskal-Wallis

Bloco II – Remuneração

Bloco III – Condições de Trabalho

Bloco IV – Uso e Desenvolvimento de Capacidades

Bloco V – Oportunidades de Crescimento Profissional

Bloco VI – Integração Social na Organização

Bloco VII – Direitos na Instituição

Bloco VIII – Equilíbrio Trabalho e Vida

Bloco IX – Relevância de seu Trabalho

O GRAF. 21 e a TAB. 19 (vide ANEXO 6) mostram que não existe diferença significativa ($p > 0,05$) entre os respondentes que têm outra atividade e aqueles que não têm, para todos os critérios estudados.

Entretanto, fazendo-se uso da análise de conglomerados observa-se que os níveis de QVT alteram-se quando relacionados a essa variável. Os dados coletados revelam que nos dois grupos de detetives predomina o nível moderado de QVT, 48,9% dos policiais que possuem outra atividade profissional e 62,0% dos detetives que não possuem outra atividade profissional.

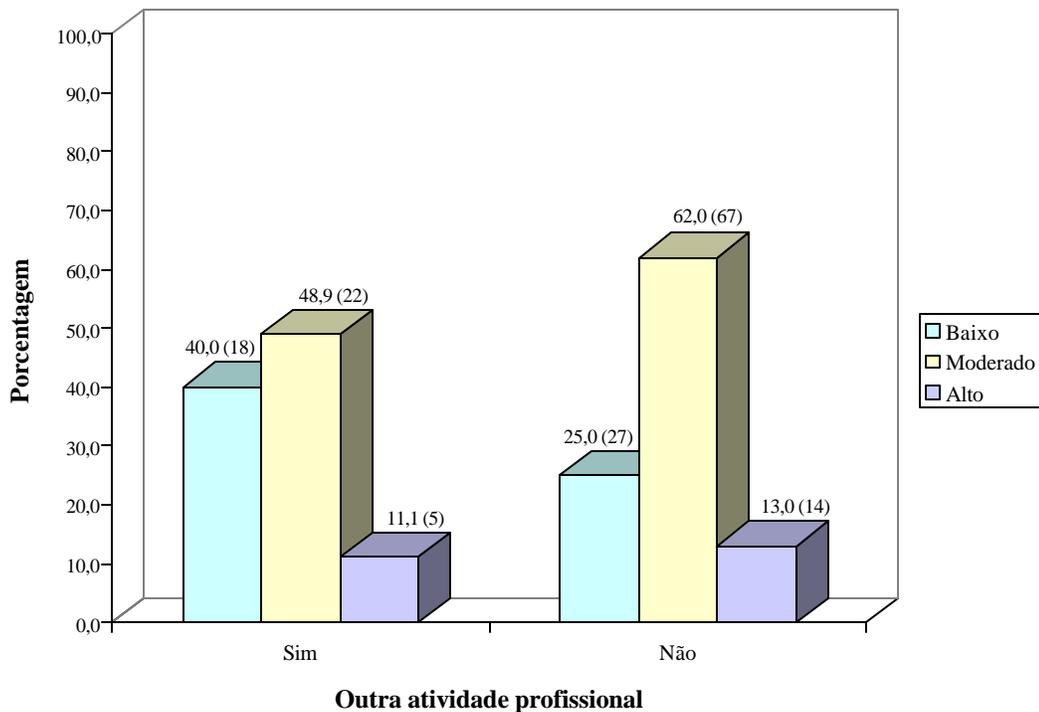


GRÁFICO 22: Caracterização dos respondentes segundo o exercício de outra atividade profissional com relação ao nível de QVT

Vale observar, que o grupo de detetives que possuem outra atividade profissional apresenta a maior concentração no nível de baixo QVT, menor concentração no nível de moderado QVT e no nível de alto QVT. Esse fato corrobora a perspectiva de PAIXÃO (1982) ao afirmar que outra atividade profissional interfere na atividade policial dos detetives. Esses números podem ser observados no GRAF. 21 que mostra essas concentrações.

5.4.3 Variável Escolaridade

Quanto à escolaridade, os 208 detetives que compõem a amostra pesquisada distribuem-se da seguinte forma:

- 4,3% (9) dos respondentes possuem 1º grau completo;
- 12,6% (26) possuem 2º grau incompleto;
- 69,6% (144) dos respondentes possuem 2º grau completo; e
- 13,5% (28) possuem outro nível de escolaridade, sendo 20 superior completo e 8 superior incompleto.

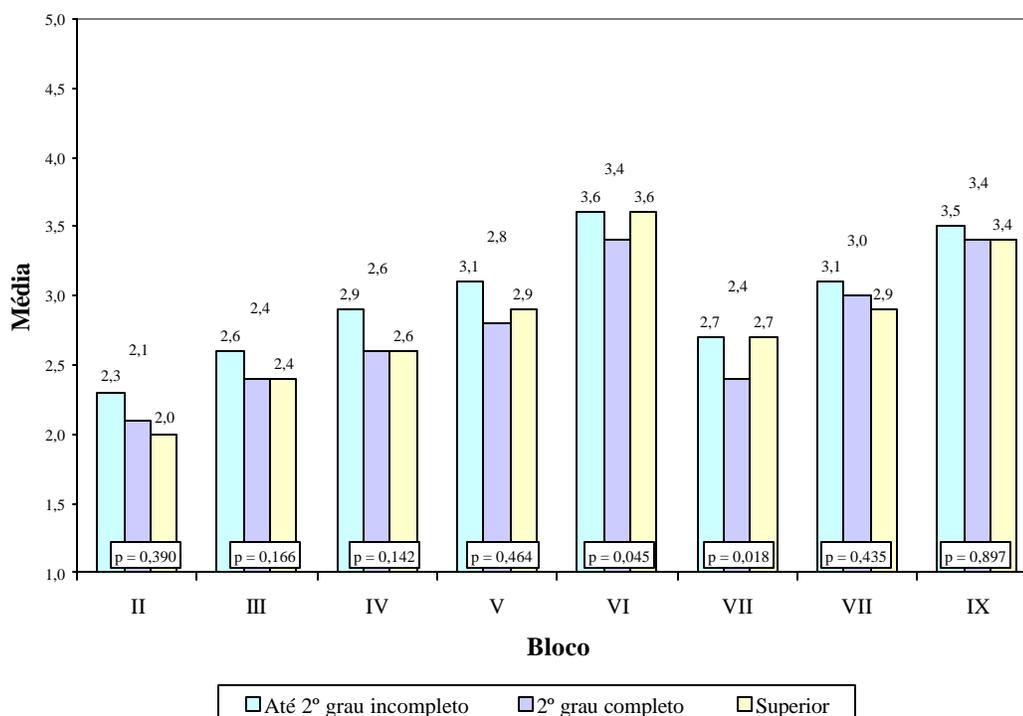


GRÁFICO 23: Caracterização dos critérios com relação à escolaridade

Nota: O valor de **p** refere-se ao teste de Kruskal-Wallis

Bloco II – Remuneração

Bloco III – Condições de Trabalho

- Bloco IV – Uso e Desenvolvimento de Capacidades
- Bloco V – Oportunidades de Crescimento Profissional
- Bloco VI – Integração Social na Organização
- Bloco VII – Direitos na Instituição
- Bloco VIII – Equilíbrio Trabalho e Vida
- Bloco IX – Relevância de seu Trabalho

O GRAF. 23 e a TAB. 20 (vide ANEXO 6) mostram que os critérios de “Integração Social na Organização” e “Direitos na Instituição” do grupo de respondentes que possui até segundo grau incompleto são semelhantes aos escores médios do grupo que possui curso superior (completo ou incompleto), porém, esses 2 grupos apresentam escores significativamente superiores ao do grupo que possui somente segundo grau completo. Para os demais critérios não foram observadas diferenças significativas ($p > 0,05$) no que tange às atitudes dos respondentes quanto ao seu nível de escolaridade.

Como pode ser observado, não se verificaram, nessa pesquisa, valores diferenciados entre aqueles policiais que possuem níveis formais de escolaridade superiores e aqueles que possuem somente até o 2º grau incompleto. O que contradiz, sem contudo desmerecê-los, os resultados observados em outras pesquisas como a de RUSCHEL (1993).

Analisando o nível de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos respondentes, tendo como parâmetro o fator escolaridade, foi possível identificar, por meio da análise de conglomerados, três níveis distintos dentre os detetives participantes da pesquisa.

Dividindo-se os níveis de escolaridade em até 2º grau incompleto, 2º completo e superior, observaram-se os números descritos no GRAF. 24. Verifica-se que, em relação à variável escolaridade, o nível de QVT que sobressai é o moderado, no qual têm-se as maiores concentrações nos três grupos distintos de escolaridade: 57,7% dos que possuem até 2º grau incompleto, 59,4% dos que possuem 2º grau completo e 54,6% dos que possuem curso superior.

Tem-se que os detetives que apresentam níveis baixos de QVT a maior concentração possui 2º grau completo, 32,1% dos respondentes com esse grau de escolaridade. Esse fato pode ser explicado por eles, sendo “iniciantes no cargo”, possuem uma expectativa maior em relação à

organização. Pode-se inferir, então, que o choque entre as expectativas e a realidade das delegacias tenha sido um fator preponderante nos resultados observados.

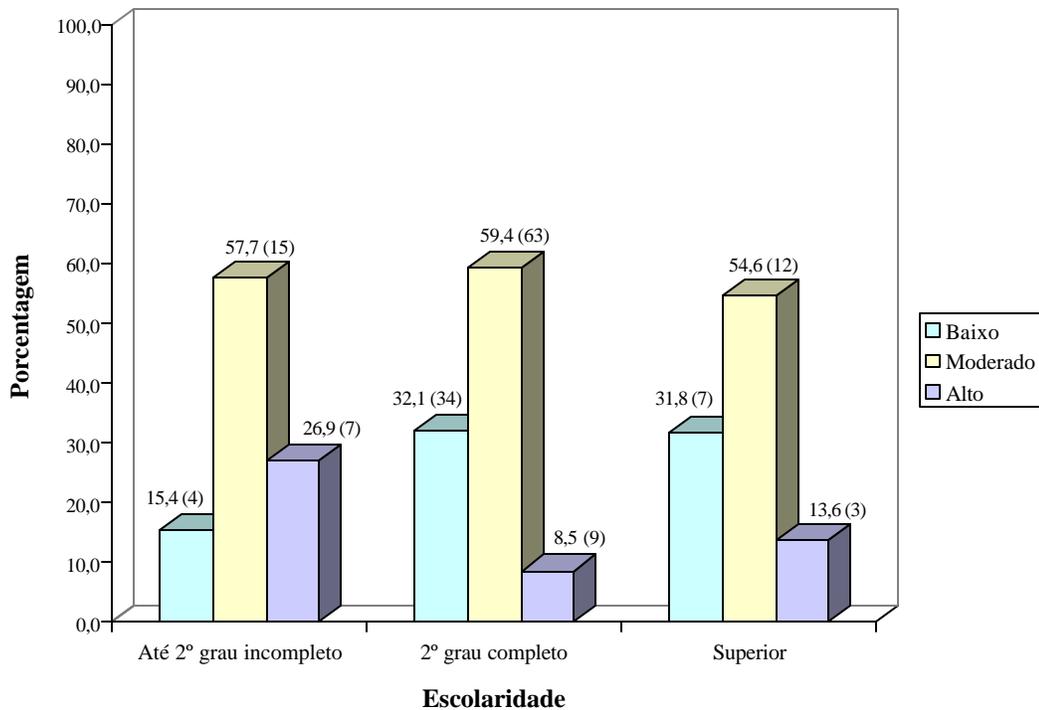


GRÁFICO 24: Caracterização dos respondentes segundo a escolaridade com relação ao nível de QVT

Quanto ao nível alto de QVT foi observada a maior concentração dos detetives que possuem até 2º grau incompleto. Talvez esse fato possa ser explicado pela atual exigência do cargo (2º grau completo), o que induz a considerar que os indivíduos que possuem esse grau de escolaridade, até 2º grau incompleto, estejam se sentindo satisfeitos com as atuais condições do cargo.

5.4.4 Variável Tempo no Cargo

A amostra selecionada para a pesquisa se caracteriza, em relação ao tempo no cargo, da seguinte forma:

- 25,6% (53) dos respondentes têm entre 1 e 6 anos;
- 26,1% (54) possuem entre 7 e 11 anos;
- 27,5% (57,6) possuem entre 12 e 16 anos;
- 10,6% (22) possuem entre 17 e 20 anos;

- 7,2% (15) possuem entre 21 a 25 anos; e
- 3,0% (6) dos respondentes têm mais de 25 anos;

Fixando-se a análise na variável tempo no cargo, tem-se que existe diferença significativa ($p < 0,05$) somente em relação ao fator “Relevância de seu Trabalho”, dentre os oito critérios estudados, onde, os respondentes com mais de 11 anos de cargo apresentam escores significativamente superiores aos funcionários com menos de 11 anos no cargo. O GRAF. 25 e a TABELA 21 (vide ANEXO 6) mostram estes resultados.

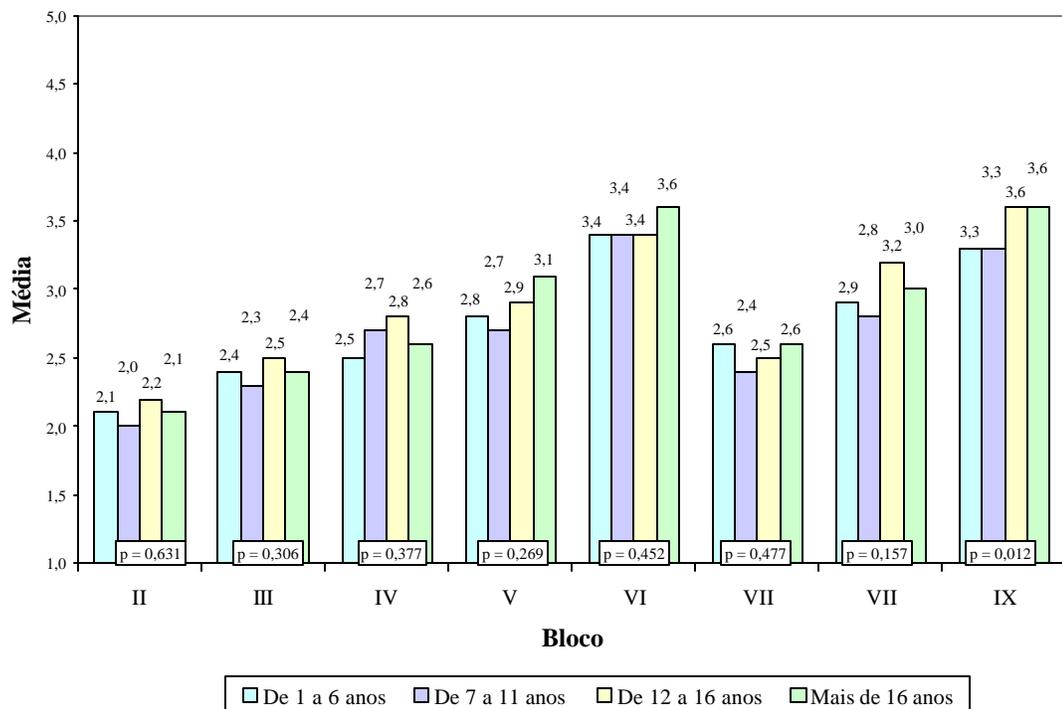


GRÁFICO 25: Caracterização dos critérios com relação ao tempo no cargo

Nota: O valor de p refere-se ao teste de Kruskal-Wallis

Bloco II – Remuneração

Bloco III – Condições de Trabalho

Bloco IV – Uso e Desenvolvimento de Capacidades

Bloco V – Oportunidades de Crescimento Profissional

Bloco VI – Integração Social na Organização

Bloco VII – Direitos na Instituição

Bloco VIII – Equilíbrio Trabalho e Vida

Bloco IX – Relevância de seu Trabalho

Observa-se que esses resultados apontam a questão da introjeção de valores organizacionais e da valorização do trabalho, a partir dos anos no cargo que a pessoa possui. Pode-se avaliar esse fato, tendo como perspectiva a questão do comprometimento que a pessoa desenvolve com a organização na qual trabalha.

Os dados obtidos corroboram, em parte, os resultados apresentados em pesquisas anteriores sobre o tema de QVT. Essas pesquisas revelam que os funcionários que possuem de 6 a 15 anos de serviço revelam melhor ajustamento à organização e melhor qualidade de vida no trabalho que aqueles com menor tempo (MORAES et al., 2000). Observa-se, em nosso estudo, um maior nível de QVT para os policiais que possuem mais de 11 anos de serviço policial.

Utilizando-se a análise de conglomerados para determinar o nível de QVT dos respondentes, tendo como base a variável tempo no cargo observam-se, também, três grupos distintos de QVT.

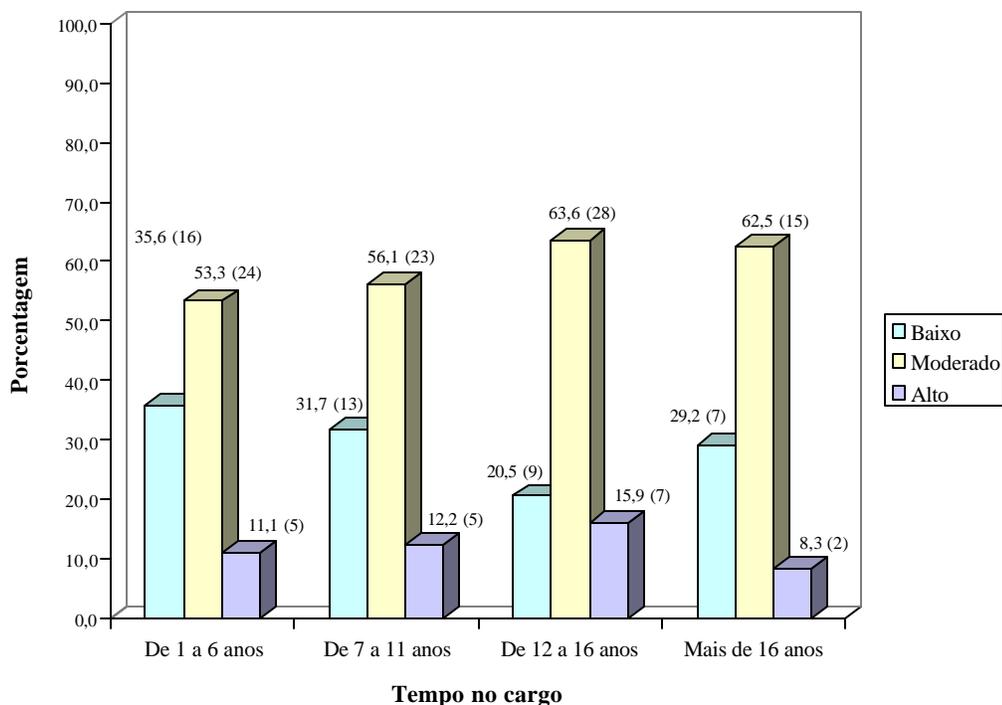


GRÁFICO 26: Caracterização dos respondentes segundo o tempo no cargo com relação ao nível de QVT.

O GRAF. 26 mostra que dentre os respondentes predomina o nível moderado de QVT: 53,3% dos que possuem de 1 a 6 anos no cargo, 56,1% dos que possuem de 7 a 11 anos no cargo, 63,6% dos que possuem de 12 a 16 anos e 62,5% daqueles que possuem mais de 16 anos no cargo.

Percebeu-se que, a maior concentração dos respondentes no nível baixo de QVT, ocorre com os detetives que possuem de 1 a 6 anos no cargo. Já em relação ao nível alto de QVT, esse é observado no grupo de policiais que possuem de 12 a 16 anos no cargo.

5.5 Correlação Entre as Variáveis

Para observar as correlações entre as variáveis, optou-se por utilizar a correlação de *Pearson* como estratégia de avaliação da relação entre duas variáveis de interesse. Essa medida expressa a relação entre duas variáveis X e Y, medindo a grandeza desta relação. A justificativa por tal interesse fundamenta-se na inquietação de se analisar tal relação entre os critérios sugeridos pelo modelo teórico de WALTON (1973), objetivando fornecer à organização subsídios que possam viabilizar uma (re)estruturação na carreira de detetives. Para tanto, a análise de correlação entre as variáveis estudadas pode ser de grande auxílio, pois demonstra o quanto uma variável (X) pode influenciar outra variável (Y).

A correlação de *Pearson* fornece o valor de r , o qual será analisado da seguinte forma:

- $r > 0$: indica relação direta, ou seja, um aumento em X é acompanhado por um aumento em Y; e
- $r < 0$: indica relação indireta, ou seja, um aumento em X é acompanhado por um decréscimo em Y.

Vale salientar que um alto valor de r (negativo ou positivo) - próximo de +1 ou -1 - representa uma forte relação, enquanto que um valor próximo de zero mostra que a relação é fraca.

Observando a TAB. 22 percebe-se que, em todos os critérios analisados, foi encontrada uma correlação (r) maior que 0, ou seja, para todos os critérios, a relação de correlação é direta, apesar de ser considerada uma correlação moderada, uma vez que todos os valores estão próximos de 0. Nesta direção, pode-se inferir que um aumento no nível de satisfação em um

determinado critério, necessariamente, será acompanhado de um aumento no nível de satisfação em outro critério. É claro que esta relação varia conforme o valor da correlação obtida (vide TAB. 22).

TABELA 22
Análise de correlação entre os critérios estudados

Crité- rios	Critérios do estudo							
	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX
II	-	0,54	0,30	0,40	0,30	0,40	0,38	0,33
III	0,54	-	0,59	0,50	0,38	0,50	0,58	0,38
IV	0,30	0,59	-	0,51	0,45	0,46	0,29	0,38
V	0,40	0,50	0,51	-	0,42	0,58	0,33	0,40
VI	0,30	0,38	0,45	0,42	-	0,57	0,30	0,47
VII	0,40	0,50	0,46	0,58	0,57	-	0,39	0,37
VIII	0,38	0,58	0,29	0,33	0,30	0,39	-	0,32
IX	0,33	0,38	0,38	0,40	0,47	0,37	0,32	-

Nota: - A Tabela mostra os resultados para a correlação de Pearson, ou seja, os valores do coeficiente de correlação (r).

- Foram observados em todas as correlação valores de $p < 0,001$, portanto, todas as correlações foram significativas

Legenda: Bloco II – Remuneração

Bloco III – Condições de Trabalho

Bloco IV – Desenvolvimento de Capacidades

Bloco V – Oportunidades de Crescimento Profissional

Bloco VI – Integração Social na Organização

Bloco VII – Direitos na Instituição

Bloco VIII – Equilíbrio Trabalho e Vida

Bloco IX – Relevância de seu Trabalho

Em síntese, tendo como base os dados coletados e analisados nesse capítulo, pode-se observar que o nível de QVT dos detetives é insatisfatório. Analisando os critérios separadamente, observam-se indicações importantes em relação ao sentimento desses profissionais para com os fatores que compõem cada critério.

Percebe-se que os detetives possuem um sentimento positivo muito forte quanto à profissão e à organização. Porém, algumas variáveis do contexto de trabalho desses profissionais necessitam ser repensadas pelos órgãos competentes, uma vez que alguns fatores apresentam avaliações interessantes conforme explicitado nesse capítulo.

6 CONCLUSÕES

A proposta inicial deste estudo é a mensuração do nível de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos detetives da Polícia Civil lotados nas Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana. Pretende-se, entretanto, retomar algumas proposições teóricas que permitirão um entendimento mais consistente das conclusões que se objetiva apresentar.

Foi elaborada, no Capítulo 2, a fundamentação teórica do tema de QVT, que permite verificar a existência de uma filosofia de essência humanizadora entre as diversas abordagens encontradas na revisão da literatura. A abordagem de WALTON (1973), escolhida como marco teórico para a mensuração e análise da QVT, permite compreender a Qualidade de Vida no Trabalho como uma junção de variáveis que compõem o contexto de trabalho de qualquer organização, que propicia ao indivíduo realizar suas atividades dentro de parâmetros de respeito e de desenvolvimento humano e profissional.

Diante desses pressupostos teóricos, foi realizada uma contextualização da organização policial objetivando revelar as nuances da estrutura formal e da informal buscando, assim, compreender o ambiente no qual se inserem os detetives. Essa estratégia foi fundamental para a análise e entendimento do nível de QVT encontrado, haja vista os detalhes que se conheceu e a compreensão obtida sobre a dinâmica que marca as relações cotidianas dos policiais.

Com base nesses parâmetros, foram analisados os dados quantitativos e qualitativos coletados, bem como, as informações adquiridas via análise documental e observação direta, visando aliar os detalhes observados em um e outro método. A partir desses dados é que se buscou identificar o *porquê* do nível de QVT encontrado junto aos detetives pesquisados.

Assim, com base nessas análises e nos condicionantes que formam o contexto de trabalho dos detetives é que serão apresentadas as conclusões a seguir.

O nível de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), diagnosticado junto aos detetives lotados nas diversas Delegacias Seccionais da RMBH, exprime o sentimento dos policiais pesquisados em relação aos oito critérios sugeridos por WALTON (1973). No âmbito do

contexto de trabalho desses profissionais, observou-se um nível insatisfatório de QVT, média de 2,8. Esse nível pode ser comprovado, analisando todos os critérios que fundamentaram a mensuração da Qualidade de Vida no Trabalho dos mesmos.

Em relação ao critério da “Remuneração”, percebeu-se uma insatisfação significativa por parte dos detetives pesquisados. Na avaliação desses policiais, a dimensão da remuneração foi avaliada com uma média de 2,1, ou seja, QVT insatisfatória. Para todos os fatores que compõem essa dimensão foi demonstrado o mesmo sentimento de insatisfação.

Quanto às “Condições de trabalho” encontrou-se uma média de 2,4 o que caracteriza uma QVT baixa ou insatisfatória. Os fatores jornada de trabalho, carga horária e as dispensas (folgas provenientes dos plantões) foram avaliados com um sentimento de satisfação. Entretanto, para todos os outros fatores, observou-se uma insatisfação significativa entre os detetives.

Para a dimensão “Uso e desenvolvimento de capacidades” observou-se uma média de 2,6, QVT insatisfatória. Percebeu-se que, apesar dos detetives possuírem autonomia para planejar suas atividades, executar as ações planejadas e utilizar suas habilidades, avaliadas com níveis de satisfação, não possuem liberdade para decidir sobre que atividades desempenharão e tão pouco realizarem tarefas completas em sua função.

No que tange às “Oportunidades de crescimento profissional” registrou-se uma média de 2,8, QVT insatisfatória. Porém, percebeu-se um aumento na média desse critério em relação aos anteriores. Para os detetives, a organização oferece oportunidades para que possam se desenvolver, tanto pessoalmente como profissionalmente, oportunizando, ainda, condições para a apreensão de novas habilidades. Entretanto, questões como promoção, segurança no emprego e oportunidades para que eles possam empregar as habilidades desenvolvidas, foram avaliadas com um sentimento de insatisfação.

Já o critério da “Integração social na organização” foi avaliado com uma das melhores médias, 3,4, ou seja, QVT normal. Nessa dimensão percebem-se níveis de satisfação, ainda que pequenos, para todos os fatores avaliados.

Em relação ao critério “Direitos na instituição” observou-se uma média de 2,5, QVT insatisfatória. Na maioria dos fatores avaliados nessa dimensão, encontrou-se nível de insatisfação entre os respondentes da pesquisa, principalmente no que se refere ao respeito a seus direitos estabelecidos por lei, critérios de punição, direito de defesa, implementação de sugestões, liberdade para lutar em favor de seus direitos e para reivindicar.

Para a dimensão do “Equilíbrio trabalho e vida” foi encontrada uma média entre os respondentes de 3,0, QVT normal. Vale lembrar, entretanto, que esse resultado apesar de ser classificado como normal, não apresentou um resultado elevado, dentro da faixa de normalidade. Os fatores que compõem essa dimensão apresentaram uma avaliação dentro da faixa de insatisfação (na escala 2) e de satisfação (na escala 4). Ou seja, apesar da maioria dos respondentes apresentar um nível de satisfação, a segunda concentração se fixou na faixa de insatisfação. Assim, avalia-se a média de 3,0, dentro dos parâmetros de QVT normal baixa.

Em relação ao critério “Relevância de seu trabalho”, os dados apresentam uma média dentro dos parâmetros de QVT normal, média de 3,4. Quanto aos fatores que compõem essa dimensão encontraram-se níveis de insatisfação somente nos fatores que abordam o respeito que a população tem para com esses policiais e para com a organização que os mesmos pertencem. Nos outros fatores foram observados níveis de satisfação, principalmente no que diz respeito à responsabilidade social do trabalho que realizam e à importância das atividades que executam.

Além da análise do nível global de QVT foram feitas, ainda, perguntas que serviram de pontos norteadores para a condução do estudo. As perguntas que se procurou responder, além do problema principal, foram:

1. Existem diferenças estatisticamente significativas entre os detetives pesquisados no que se refere à jornada de trabalho e o nível de QVT encontrado?
2. As condições de trabalho dos detetives são fatores de insatisfação na avaliação dos mesmos?
3. A questão da imagem da organização e do profissional, atribuída pela sociedade, influencia o nível de QVT dos detetives pesquisados?
4. A “integração social na organização” é critério de satisfação para os detetives das Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana?

5. Existem diferenças, estatisticamente observáveis entre os detetives pesquisados, no que se refere ao fato de possuírem outra atividade profissional e o nível de QVT mensurado?

Em relação à primeira pergunta, foi encontrada, entre os detetives das Delegacias Seccionais de Polícia Metropolitana que realizam plantões e os que cumprem somente jornada de trabalho diferença estatisticamente significativa ($p < 0,05$) em alguns critérios. Os critérios que apresentam essas diferenças são: uso e desenvolvimento de capacidades, integração social na organização e equilíbrio trabalho e vida.

Para os detetives que cumprem somente jornada de trabalho, foram observados escores estatisticamente superiores aos outros respondentes (plantão e jornada de trabalho, e somente plantão), em relação aos critérios de uso e desenvolvimento de capacidades e integração social na organização. Os respondentes que realizam plantões, apresentaram escore estatisticamente superior, no critério de equilíbrio trabalho e vida.

Vale ressaltar, que entre os respondentes que cumprem plantão e jornada de trabalho, simultaneamente, não foram observadas diferenças estatisticamente significativas nos três critérios ressaltados. Ou seja, nos dois primeiros critérios não existem diferenças entre aqueles que cumprem jornada e plantão ou somente plantão. No último critério, equilíbrio trabalho e vida, não se observou diferença significativa entre os respondentes que cumprem somente jornada normal de trabalho e aqueles que cumprem jornada e plantão.

No que tange às condições de trabalho dos detetives pesquisados, encontraram-se níveis de insatisfação. A falta de uma infra-estrutura física é um dos fatores que apresentam maior relação com o sentimento de insatisfação, seguido da falta de equipamentos e de uma estrutura de apoio à saúde física e mental dos policiais. No que tange à estrutura de horários estabelecidos pela organização, foram observados níveis de satisfação, porém a falta de equipamentos e de infra-estrutura física, parece-nos, afetar, de forma mais direta, o nível geral de QVT dos detetives.

Em relação à questão da imagem da organização e do profissional de polícia encontraram-se níveis significativos de insatisfação, o que gera uma QVT baixa, que pode ser observado de

forma mais explícita nas entrevistas realizadas. Percebe-se uma rejeição social muito grande por parte da sociedade, e esse aspecto influencia muito a QVT geral dos detetives.

No que diz respeito à integração social na organização percebeu-se que é critério de satisfação para os policiais pesquisados. Na avaliação geral da QVT, foi um dos critérios que apresentou a melhor média entre os pesquisados. Observou-se que o clima nas delegacias, o apoio dos superiores no desenvolvimento das atividades, o respeito tanto dos colegas de função quanto dos superiores hierárquicos, são avaliados com níveis significativos de satisfação.

No que tange ao fato de possuírem outra atividade profissional, foram encontrados um percentual de 72,5% dos respondentes que não exercem outra atividade além da de detetive e o restante da amostra, 27,5%, possuem outra atividade profissional. Com base nesses dados verificou-se que não existe diferença significativa ($p > 0,05$) entre os respondentes que têm outra atividade profissional e aqueles que não têm, para todos os critérios pesquisados.

Diante disso, pode-se inferir que o *porquê* do nível encontrado centra-se, de forma mais direta, no ponto da remuneração, das condições de trabalho, dos direitos na organização, no uso e desenvolvimento de habilidades e nas oportunidades de crescimento profissional. Com base nas entrevistas realizadas, percebeu-se que existe uma insatisfação explícita em relação a esses critérios.

Respaldando-se nas entrevistas, nas observações realizadas e nos dados analisados quantitativamente, verificou-se que o contexto de trabalho dos detetives não é um dos mais propícios a um desenvolvimento profissional e, mesmo, de perspectivas de crescimento na carreira. Percebeu-se que os critérios de promoção, em grande parte dos casos, fixam-se no aspecto do merecimento, o que deixa margem para o personalismo na estrutura formal.

Detectou-se que não existe uma preocupação com o saber dos detetives, o que acarreta mágoas no desenvolvimento diário das atividades. E, além disso, são as delegacias que não oferecem as mínimas condições de trabalho; é a carência de equipamentos (armas, carros, coletes etc), a falta de apoio sistemático à saúde física e mental e, principalmente, um salário compatível com as atividades desenvolvidas que ocasionam esse nível insatisfatório de QVT. Percebeu-se que esse nível é tão grande que já extrapolou o ambiente organizacional ocasionando, assim, ameaças de greves e de paralisações relâmpagos.

São todos esses fatores que se coadunam entre si para gerarem um nível tal de insatisfação que acaba por afetar, com certeza, o desempenho desses profissionais.

Vale lembrar que um dos aspectos mais importantes que a organização tem a seu favor é o sentimento dos policiais em relação à profissão. Observamos que 99% dos detetives pesquisados gostam do que fazem e se sentem satisfeitos com a escolha profissional que fizeram. E é justamente nesse fator que a organização deve se basear para realizar as modificações necessárias a um incremento positivo na QVT dos detetives da METROPOL.

Não se buscou, simplesmente, revelar as contradições da organização policial e nem tão pouco demonstrar as insatisfações dos detetives em relação aos critérios que permeiam o seu contexto de trabalho. Mas, sobretudo revelar à organização que os policiais pesquisados possuem motivação suficiente para realizarem o trabalho que escolheram como profissão. Objetivou-se mostrar, com esse estudo, que apesar da vontade de se trabalhar necessita-se, também, de condições de trabalho e de valorização profissional.

Os estudos de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) ressaltam a necessidade de se considerar o homem em sua plenitude de potencialidades e não mais como um recurso de produção. E é justamente esse fator que se busca mostrar com esses resultados. Os detetives pensam, sentem e sabem que as atividades que realizam exigem, além da colaboração, o envolvimento e comprometimento com os resultados e querem fazê-las como tal. Entretanto, sabe-se que a Administração Pública possui limitações críticas que, na maioria das vezes, explica – sem, contudo justificar - o fato das pessoas envolvidas diretamente na organização, não tomarem decisões que induziriam uma melhoria do ambiente e da estruturação do trabalho.

Quando da realização das entrevistas, muitas vezes, presenciaram-se preocupações, por parte de algumas pessoas hierarquicamente superiores aos detetives, com a situação de trabalho desses profissionais. Entretanto, perceberam-se limitações que são impostas a esses “superiores” no que diz respeito a decisões além de seu “escopo de atuação”.

Observou-se a existência de profissionais que gostam de sua profissão e desejam realizar um trabalho sério e significativo para a sociedade. Mas a falta de condições de trabalho, não

valorização das potencialidades existentes e a inércia frente às necessidades de programas de saúde física e mental desses mesmos policiais, são um dos fatores que interferem negativamente na eficácia do seu desempenho.

Em relação às recomendações, sugere-se à organização que:

1. proceda a uma re(estruturação) da função de detetives (ou investigador) procurando explicitar, de forma mais clara, os direitos e deveres desses policiais, procurando eliminar as “interpretações” das leis de maneira particular a ser aplicada em cada caso que se investigue, evitando assim o personalismo nas relações de trabalho;
2. reveja os critérios de punições, procurando esclarecer ou até mesmo estudar a possibilidade de emendas à lei orgânica, envolvendo os detetives nessa atividade;
3. se empenhe junto aos órgãos competentes, buscando melhorar as condições de trabalho, a remuneração e a infra-estrutura das delegacias, para que os policiais tenham possibilidades de realizar suas atividades de maneira mais eficiente;
4. crie canais de comunicação entre os detetives e a cúpula da METROPOL, para que se debatam de forma mais direta os problemas dos policiais. Oportunidade para a cúpula da METROPOL, os detetives e os sindicatos se envolverem efetivamente nas mudanças que por ventura acontecerem;
5. amplie o campo das pesquisas, utilizando a infra-estrutura da ACADEPOL, objetivando analisar os aspectos positivos e negativos do contexto de trabalho dos policiais. Iniciativas desta natureza propiciarão um acompanhamento eficaz da QVT, possibilitando a manutenção de um clima adequado a uma boa saúde física e mental dos funcionários.

Deve-se levar em consideração que as generalizações, para toda a METROPOL ou até mesmo para a Polícia Civil do estado de Minas Gerais, a partir das conclusões desse estudo são limitadas. Um dos aspectos que mais evidencia esse fato é de natureza metodológica, o qual se fundamenta nas especificidades de se ter pesquisado somente um cargo, o que limita a extensão dos resultados para toda a organização. A análise da QVT mostra a subjetividade dos detetives para aqueles critérios especificados no questionário utilizado, o que dá ao estudo um caráter particular das percepções desses policiais, e não da organização como um todo.

Deve-se salientar, ainda, que o fato da pesquisadora não ser uma policial, limitou o horizonte das informações, uma vez que por mais que se investigue um contexto de trabalho alguns

detalhes são exclusivos do corpo funcional de qualquer organização. Por outro lado, este fato favorece a impessoalidade na análise dos dados coletados, dificultando, assim, a ocorrência de viés.

Em síntese, esse estudo ressalta a necessidade de maiores pesquisas, abrangendo o espaço da organização policial, haja vista a importância do setor dentro da sociedade civil. Outro aspecto que nos é revelador é a multiplicidade de variáveis significativas no contexto de trabalho dos policiais o que suscita pesquisas com outros temas tais como: poder, cultura, relações de trabalho etc.

Contudo, pode-se afirmar que esse trabalho foi de grande significado no sentido de trazer à luz o sentimento dos detetives em relação às variáveis de seu contexto de trabalho e, principalmente, o nível de sua Qualidade de Vida no Trabalho. Foi gratificante e revelador abordar um contexto de trabalho tão dinâmico e rico como o dos policiais.

7 BIBLIOGRAFIA

- ACADEMIA DE POLÍCIA CIVIL DE MINAS GERAIS (ACADEPOL). *Lei nº 5406 – 16 de dezembro de 1969*. Lei Orgânica da Polícia Civil do Estado de Minas Gerais. Belo Horizonte: Acadepol-MG, 1989.
- AKTOUF, O. *A administração entre a tradição e a renovação*. São Paulo: Atlas, 1996
- ALMEIDA, M. S. *Qualidade de vida no trabalho e gestão da qualidade em empresas de informática*. Belo Horizonte. Escola de Biblioteconomia da UFMG, 1996. (Dissertação de Mestrado).
- ALVES, M. H. M. *Estado e oposição no Brasil (1964-1964)*. Tradução de Clóvis Marques. Petrópolis: Vozes, 1989.
- AQUINO, Cleber Pinheiro de. *Administração de Recursos Humanos: uma introdução*. São Paulo: Editora Atlas, 1980.
- BARBOSA, J. N. *A trajetória profissional e qualidade de vida no trabalho dos egressos do curso de Mestrado em Administração da FACE/UFMG*. Belo Horizonte: CEPEAD/FACE/UFMG, 1997. (Dissertação de Mestrado)
- BEATO F., C. C. Políticas públicas de segurança: equidade, eficiência e accountability. In: [www. est.Ufmg.br/geccs](http://www.est.ufmg.br/geccs). Site mantido pelo Departamento de Estatística da UFMG. Consultado em 20/02/2000.
- BERNARDO, M. F. & SANTANNA, A. J. *Perigo do “quarto poder”*. Porto Alegre: Sagra-DC Luzzatto Editores, 1994.
- BIAZZI JR., F. de. O trabalho e as organizações na perspectiva sócio-técnica. In: *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo: 34(1): p. 30-37, jan/fev 1994.
- BOBBIO, Norberto et al. Polícia. In: *Dicionário de Política Brasileira*. Editora: Universidade de Brasília, Gráfica Editora Hamburg Ltda. 2ª edição, 1986, p. 944-949.
- BOM SUCESSO, E. P. *Trabalho e qualidade de vida*. Rio de Janeiro: Qualitymark/Demya Ed., 1997.
- BOWDITCH, J. L. & BUONO, A. F. *Elementos do comportamento organizacional*. São Paulo: Pioneira, 1992.
- BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília: Gráfica do Senado, 1988.
- BRETAS, M. L. Observações sobre a falência dos modelos policiais. In: *Tempo Social: Revista de Sociologia da USP*. São Paulo: Vol. 9 (1), maio de 1997, p. 79-94.

- CANCELLI, Elizabeth. *O mundo da violência: a polícia da era Vargas*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2ª edição, 1994.
- CARDIA, N. O medo da polícia e as graves violações dos direitos humanos. *Tempo Social*. Revista de Sociologia da USP. São Paulo: 9(1): p. 249-265, maio 1997.
- CHANLAT, J. F. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: CHANLAT, J. F. *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. São Paulo: p. 21-45, 1991.
- CHESNAIS, J. C. A violência no Brasil: causas e recomendações. In: *Ciência e Saúde Coletiva*. Rio de Janeiro: 4(1), p. 53-69, 1999.
- CONOVER, W. J., *Practical Nonparametric Statistics*, New York: John Wiley & Sons, 1980, 493 p.
- COUGER, J. D.; ZAWACKI, R. A. *What motivates DP professionals?* *Datamation*. Sep., 1978, p. 96-108.
- CUNHA, N. & PRATES, M. C. Delegados e detetives prometem greve geral a partir de amanhã. In: *Estado de Minas*, Belo Horizonte, 22 de março de 2001, p. 24.
- DAVIS, L. et al. Job design and productivity: a new approach. In: *Personnel*, n. 33, p. 418-430, mar., 1957.
- DEJOURS, C. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez Editora, 1988.
- DENIS, R. La qualité de vie au travail et l'environnement physique. In: BOISVERT, M. *La qualité de la vie au travail*. Ottawa: Agence d'Arc, 1980, p. 67-83.
- FERNANDES, E. C. & GUTIERREZ, L. H. Qualidade de vida no trabalho (QVT) – uma experiência brasileira. In: *Revista de Administração*. São Paulo: 23(4): 29-38, outubro/dezembro, 1988.
- FERNANDES, Eda C. & BECKER, J. Qualidade de vida no trabalho (QVT): a realidade dos CPD's. In: ANPAD. *Anais ...* Belo Horizonte: ANPAD, v. 3, p.1775-1792, 1988.
- FERNANDES, Eda Conte. *Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar*. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- FISCHER, R. M. *O direito da população à segurança: cidadania e violência urbana*. Petrópolis: Vozes, CEDEC, 1985.
- FLECK, D. L. *Avaliação do potencial das profissões e profissionais de informática*. Rio de Janeiro: UFRJ, 1987. (Dissertação de Mestrado)

- GARCIA, R. M. Abordagem sócio-técnica: uma rápida avaliação. In: *Revista de Administração de Empresas*. Rio de Janeiro: 20(3): p. 71-77, jul/set 1980.
- GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: 2 ed., Atlas, 1989.
- GÓES, M. C. P. *A formação da classe trabalhadora. Movimento Anarquista no Rio de Janeiro, 1888-1911*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, Fundação José Bonifácio, 1988.
- GOMES NETO, F. A. *Código de processo penal: teoria e prática*. São Paulo: vol. 2, 1985.
- GOULART, I. B. & SAMPAIO, J. R. Qualidade de vida no trabalho: uma análise da experiência de empresas brasileiras. In: SAMPAIO, J. R. (org). *Qualidade de vida, saúde mental e psicologia social*. São Paulo: Casa do Psicólogo, p. 19-37, 1999.
- GREENWOOD, E. *Metodos de la investigación social*. Buenos Aires: Paidós, 1973.
- GUEST, R. H. Quality of work life: learning from Torrytown. In: *Harvard Business Review*, p. 76-87, Jul/Aug., 1979.
- GUIMARÃES, Valeska N. *Novas tecnologias de produção de base microeletrônica e democracia industrial: estudo comparativo de casos na indústria mecânica de Santa Catarina*. Florianópolis: UFSC, 1995. (Tese de Doutorado).
- HACKMAN, J. R. & LAWLER, E. E. Employer recrions do job characteristics. *Journal of Applied Psychology Monograph*. 55(3): p 259-86, jun. 1971.
- HACKMAN, J. R., OLDHAM, G. R. Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.
- HERZBERG, Frederic. One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46 (1): p. 53-62, jan/fev, 1968.
- HONÓRIO, L. C. *Cisão e privatização: impactos sobre a qualidade de vida no trabalho de uma empresa de telefonia celular*. Belo Horizonte: CEPEAD/FACE/UFMG, 1998. (Dissertação de Mestrado)
- HUSE, E. F. & CUMMINGS, T. G. *Organization development and change*. 3ª ed., St Paul: Ed. Minn, 1985.
- JOHNSON, R. & BHATTACHARYYA, G. *Statistics Principles and Methods*, New York: John Wiley & Sons, 578p, 1986.
- JOHNSON, R. ARNOLD, *Applied Multivariate Statistical Analysis*, New Jersey: Prentice Hall Inc., 607p, 1988.
- KAHN, R. L. Productive behavior through the life course: an essay on the quality of life. In: *Human Resource Management*. 23(1): p. 5-22, Spring, 1984.
- KILIMNIK, Z. M. et al. O atual estado da arte da qualidade de vida no trabalho no Brasil. In: ANPAD, *Anais...* Florianópolis: ANPAD, p. 305-325, 1994.

- LADEIRA, A. D. *Manual de organização e prática policiais*. Belo Horizonte: Acadepol, 1971.
- LANIADO, R. N. Políticas públicas e desempenho institucional em relação à criminalidade. In: *Organização & Sociedade*. Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia. Salvador: A Escola, V. 7 (17), Janeiro/Abril 2000, p. 99-111.
- LAWLER III, E. E. & PORTER, L. W. O efeito do desempenho na satisfação do trabalho. In: LOBOS, J. A. *Comportamento organizacional*. São Paulo: Atlas, v. 1, p. 119-131, 1978.
- LIMA, I. S. O programa de qualidade na construção de edificações e a qualidade de vida no trabalho. In: ANPAD, *Anais...* Curitiba: ANPAD, p. 55-71, 1994.
- LIMA, R. K. de. Cultura jurídica e práticas policiais: a tradição inquisitorial. In: *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. Vol. 4 (10), junho de 1989, p. 65-84.
- _____. *A polícia no Rio de Janeiro: seus dilemas e paradoxos*. Rio de Janeiro: Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro, 1994.
- _____. Polícia e exclusão na cultura judiciária. In: *Tempo Social: Revista de Sociologia da USP*. São Paulo: Vol 9 (1), maio de 1997, p. 169-183.
- LIMONGI, A. C. & ASSIS, M. P. Projetos de qualidade de vida no trabalho: caminhos percorridos e desafios. *Revista de Administração de Empresas – RAE Light*. São Paulo: mar/abr 1995.
- LIPPIT, G. L. Quality of work life: organization renewal in action. In: *Training and Development Journal*. V. 32(1): p. 4-10, jul/1978.
- MACEDO, D. *Qualidade de vida no trabalho: uma aplicação do modelo das características da tarefa para uma análise intersetorial no Banco do Brasil S. A*. Belo Horizonte: CEPEAD/FACE/UFMG, 1990. (Dissertação de Mestrado)
- MARTEL, C. QWL strategies: people are the castle, people are the wall, people are the moat. In: *Journal of Academic Librarianship*. V. 10, n. 6, p. 350-354, 1984.
- MASLOW, A. H. Uma teoria da motivação humana. In: BALCÃO, Y. F. & CORDEIRO, L. L. *O comportamento humano na empresa*. Rio de Janeiro: FGV, 1971, p.337-366.
- MAYO, E. *Problemas humanos de uma civilización industrial*. Buenos Aires: Calares-Nueva Visión, 1959.
- McGREGOR, Douglas. *O lado humano da empresa*. 3ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.
- MENDES, N. C. N. & OLIVEIRA, J. *A Qualidade de vida no trabalho dos profissionais de saúde: um estudo dos enfermeiros de nível superior de dois hospitais de Natal-RN*. Série Cadernos de Estudos do GERHQUAL – Nº 2. Natal: UFRN, 1998, 41p. (Relatório de Pesquisa).

- MINARDI, Guaraci. Controle governamental e policiamento. In: *Anais do Seminário Polícia Militar, Estado e Sociedade: os desafios da modernidade*. Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, novembro de 1992, p. 23-28.
- MINAS GERAIS. *Constituição do Estado de Minas Gerais*. Belo Horizonte: Imprensa Oficial, 1989.
- MONTEIRO, C. D. B. A função pública e o aparelho estatal: um olhar à luz da reforma administrativa brasileira. In: *Anais da ANPAD*. Foz do Iguaçu: 1998.
- MORAES, L. F. R. de & KILIMNIK, Z. M. A, *qualidade de vida no trabalho burocrático automatizado*. Belo Horizonte: UFMG, 1989. (Relatório de Pesquisa).
- MORAES, L. F. R. de et al. Resgatar a qualidade de vida no trabalho: uma imposição atual. In: *Revista Tendências do Trabalho*. São Paulo: Tama, abr/1989.
- MORAES, L. F. R. de & KILIMNIK, Z. M. *As dimensões básicas do trabalho, qualidade de vida e stress: uma análise em profissões de impacto na sociedade*. Belo Horizonte: UFMG, 1992. (Relatório de Pesquisa).
- _____. *Comprometimento organizacional, qualidade de vida e stress no trabalho: uma abordagem de diagnóstico comparativo*. Belo Horizonte: UFMG, 1994. (Relatório de Pesquisa).
- MORAES, L. F. R. de et al. *Comprometimento organizacional, qualidade de vida e stress no trabalho: uma abordagem de diagnóstico comparativo*. In: *Revista Brasileira de Administração Contemporânea*. Rio de Janeiro: ANPAD, v. 1, n. 1-10, p. 170- 188, 1995.
- _____. *Qualidade de vida e estresse organizacional: estudo comparativo em profissões de risco*. Belo Horizonte: UFMG, 1998. (Relatório de Pesquisa).
- _____. *Diagnóstico de qualidade de vida e estresse no trabalho da polícia militar do estado de Minas Gerais*. Belo Horizonte: UFMG, 2000. (Relatório de Pesquisa).
- MORENO, N. A. *Qualidade de vida no trabalho: uma análise das características da tarefa de profissionais bibliotecários atuantes em bibliotecas universitárias*. Belo Horizonte: CEPEAD/FACE/UFMG, 1991. (Dissertação de Mestrado)
- MOTA, P. P. *A polícia e os pobres: representações sociais e práticas em delegacias de polícia do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro: Escola de Serviço Social/ Centro de Filosofia e Ciências Humanas/ UFRJ, 1995. (Dissertação de Mestrado)
- NADLER, D. A. & LAWLER, E. E. Quality of work life: perspectives and directions. *Organization Dynamics*. 11: p. 20-30, Winter, 1983

- NUNES, S. C. *Impactos da privatização na qualidade de vida no trabalho: uma avaliação sob o ponto de vista do trabalhador*. Belo Horizonte: CEPEAD/FACE/UFMG, 1999. (Dissertação de Mestrado)
- PAIVA, K. C. M. *Qualidade de vida no trabalho e stress de profissionais docentes: uma comparação entre o público e o privado*. Belo Horizonte: CEPEAD/FACE/UFMG, 1999. (Dissertação de Mestrado)
- PAIXÃO, A. L. A organização policial numa área metropolitana. In: *Dados: Revista de Ciências Sociais*. Rio de Janeiro: Vol. 25(1), p. 63-85, 1982.
- PAIXÃO, A. L. et al. Métodos e acidentes de trabalho: violência, legalidade e polícia. In: *Análise & Conjuntura*. Belo Horizonte: Vol. 7 (2 e 3), p. 76-91, 1992.
- PAIXÃO, A. L. & BEATO F., C. C. Crimes, vítimas e policiais. In: *Tempo Social, Revista de Sociologia da USP*. São Paulo: v. 9 (1), p. 233-248, maio 1997.
- PEREIRA et al. *Qualidade de vida no trabalho: uma análise da função caixa-executivo em instituições bancárias*. Viçosa: UFV, 1993 (Relatório de Pesquisa).
- PINHEIRO, P. S. Violência do estado e classes populares. In: *Dados. Revista de Ciências Sociais*. Rio de Janeiro: nº 22, 1979, p. 5-24.
- QUIRINO, T. R. & XAVIER, O. Qualidade de vida no trabalho de organização de pesquisa. In: *Revista de Administração*. São Paulo: jan/mar, 1987.
- QUIRINO, T. R. & XAVIER, O. S. *Qualidade de vida no trabalho e desempenho de organizações de pesquisa*. Brasília, EMBRAPA, s.d.. (mimeo).
- QUIRINO, T. R. et al. *O sistema de remuneração sobre política de treinamento de pessoal para pesquisa agropecuária no Cone Sul*. Brasília: UnB, 1983. (Relatório de Pesquisa).
- RAMOS, W. M. *A qualidade de vida no trabalho de médicos e enfermeiros: um estudo de casos em hospital público de Belo Horizonte*. Belo Horizonte: CEPEAD/FACE/UFMG, 1995. (Dissertação de Mestrado)
- RICHARDSON, R. J. et al. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1989.
- ROCHA, L. C. *Organização policial brasileira*. São Paulo: Saraiva, 1991.
- RODRIGUES, M. V. C. *Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial*. Fortaleza: UNIFOR, 1991.
- RUSCHEL, A. V. *Qualidade de vida no trabalho em empresas do ramo imobiliário: uma abordagem de gestão sócio-econômica*. Porto Alegre: Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, 1993. (Dissertação de Mestrado).

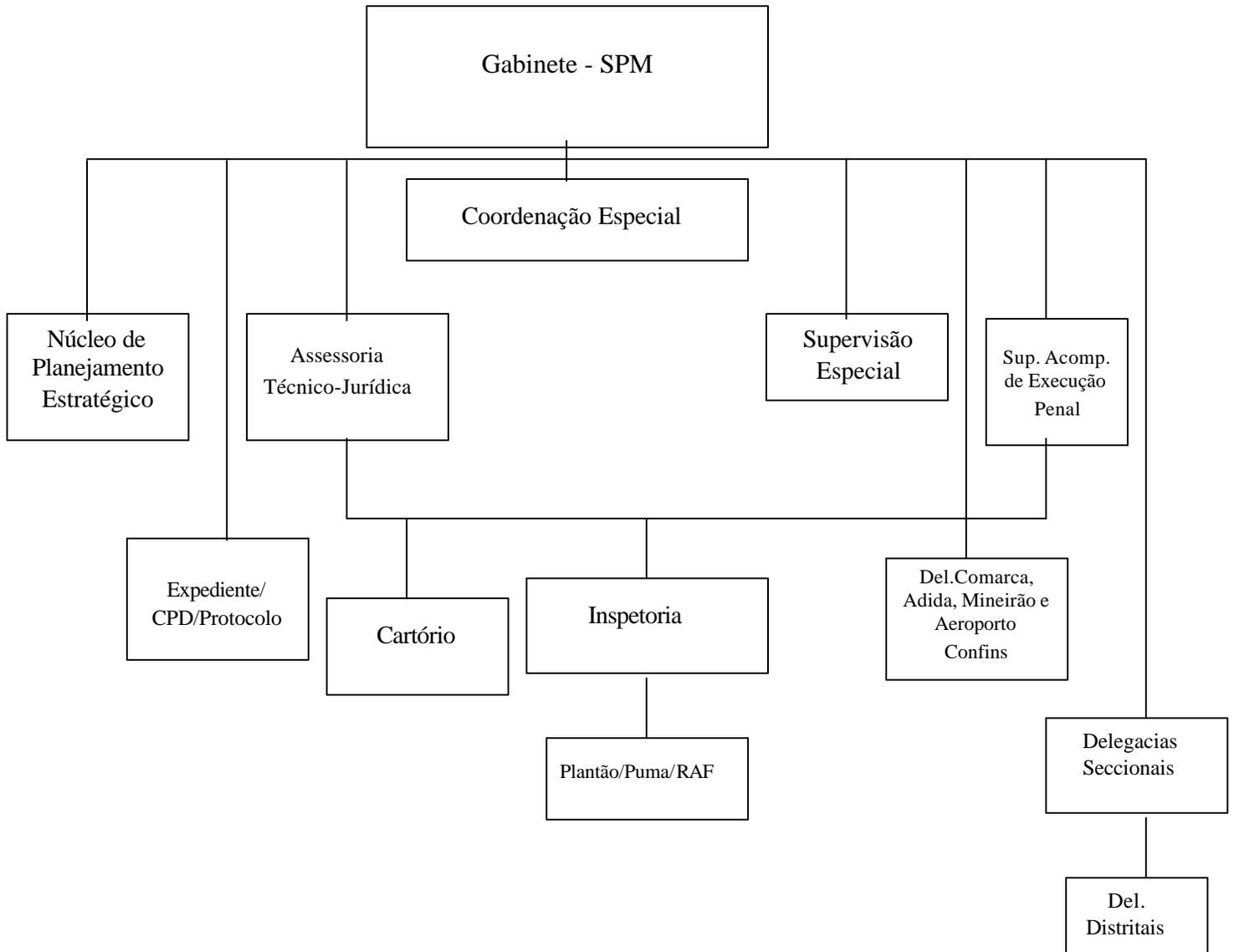
- SAN'ANNA, A. S. *Fatores de pressão e insatisfação em áreas de atendimento ao público: um estudo em empresas mineira do setor de serviços*. Belo Horizonte: CEPEAD/FACE/UFMG, 1997. (Dissertação de Mestrado).
- SANTOS, C. M. Q. *Qualidade de vida no trabalho – estresse ocupacional e o sistema “just in time” no setor automobilístico mineiro: o caso “Betim”*. Belo Horizonte: CEPEAD/FACE/UFMG, 1999. (Dissertação de Mestrado)
- SAPORI, L. F. & BATITUCCI, E.C. Número de homicídios cresce na Região Metropolitana de BH. In: *www.est.Ufmg.br*. Site mantido pelo Departamento de Estatística da UFMG. Consultado em 08/10/99.
- SAS INSTITUTE INC., *SAS User's Guide: Statistics Version 5*, Cary NC: SAS Institute Inc., 1985.
- SCHEIN, E. *Psicologia organizacional*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1982.
- SELLTIZ, C. et al. *Métodos de Pesquisa nas relações sociais*. São Paulo: Herder, 1967.
- SIQUEIRA, M. M. S.; COLETTA, J. A D. Metodologia para investigação da qualidade de vida no trabalho. In: *Psicologia do trabalho*. Rio de Janeiro: v. 41, n. 3, p. 51-66, 1989.
- SOUTO, Isabella. Desemprego não é a causa da violência. In: *Estado de Minas*, Belo Horizonte, 15 de abril de 2001. Caderno nacional, p. 8-9.
- TANNHAUSER, C. L. *Qualidade de vida no trabalho: contribuições no papel do psicólogo organizacional*. Porto Alegre: UFRS, 1993. (Dissertação de Mestrado)
- TAYLOR, F. W. *Princípios de administração científica*. São Paulo: Atlas, 1987.
- THÉRIAULT, R. *Qualité de la vie au travail: implications sur la gestion de la remuneration. La Qualité de La Vie Au Travail*. Ottawa: Agence D'arc, 1980.
- TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à Pesquisa em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 1994.
- VALLE, A. S. & VIEIRA, I. P. R. Qualidade de vida no trabalho dos servidores técnicos administrativos da Universidade Federal de Minas Gerais. . In: SAMPAIO, J. R. (org). *Qualidade de vida, saúde mental e psicologia social*. São Paulo: Casa do Psicólogo, p. 19-37, 1999.
- VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 1997.
- VIEIRA, A. *A qualidade de vida no trabalho na gestão da qualidade total: um estudo de caso na empresa Weg Motores em Jaraguá do Sul/SC*. Florianópolis: UFSC, 1995. (Dissertação de Mestrado).
- VIEIRA, D. F. V. B. *Qualidade de vida no trabalho em enfermeiros em hospital de ensino*. Porto Alegre: UFRS, 1993 (Dissertação de Mestrado)

- WALTON, R. E. Quality of working life. What is it? In: *Sloan Management Review*: 15, n. 1, p. 11-21, 1973
- _____. Improving the quality of work life. In: *Harvard Business Review*, p. 12,16,155. May-June, 1974.
- _____. Criteria for Quality of Working Life. In: DAVIS, L. E. et al. *The quality of working life*: problems, prospects and the state of the art. New York: vol. 1, p. 91-104, 1975.
- WERTHER, W. B. & DAVIS, K. *Administração de pessoal e recursos humanos*. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.
- WESTLEY, W. A. Problems and solutions in the quality of working life. In: *Human Relations*, 32(2): p. 11-123, 1979.

ANEXOS

ANEXO 1

ORGANOGRAMA DA SUPERINTENDÊNCIA DE POLÍCIA METROPOLITANA METROPOL



ANEXO 2

Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Mestrado em Administração

Prezado(a) Senhor(a)

O Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração – CEPEAD - da Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG como instituição voltada ao ensino e à formação de profissionais em nível de pós-graduação, tem nas atividades de pesquisa uma de suas principais atribuições, o que significa dizer que a aproximação Universidade/Empresa representa um elemento de vital importância para o sucesso de sua proposta.

Por isso, estamos solicitando a sua colaboração no sentido de responder o presente questionário, o qual tem como objetivo subsidiar a elaboração de uma dissertação de mestrado que busca aprofundar informações sobre a qualidade de vida no trabalho, identificando os fatores de satisfação/insatisfação, da atividade policial.

Saliento que sua participação é muito importante. Respondendo corretamente a todos os itens desse questionário você estará contribuindo para um maior conhecimento acerca de sua ocupação profissional. Assim sendo, espero contar com a sua colaboração prestando todas as informações solicitadas.

Vale ressaltar que, por se tratar de trabalho de natureza acadêmica, suas informações serão utilizadas apenas para fins científicos não havendo, assim, necessidade de você se identificar pelo nome. Todas as informações serão analisadas em termos globais e tratadas de forma sigilosa.

Contando com sua colaboração, expresso os meus sinceros agradecimentos.

Rita de Cássia Martins de Oliveira
Mestranda em Administração
Universidade Federal de Minas Gerais

2. Faixa Etária:

- | | |
|------------------------|------------------------|
| 1. () até 25 anos | 2. () de 26 a 30 anos |
| 3. () de 31 a 35 anos | 4. () de 36 a 40 anos |
| 5. () de 41 a 45 anos | 6. () mais de 45 anos |

3. Estado Civil:

- | | |
|---------------------|--------------------|
| 1. () solteiro(a) | 2. () casado(a) |
| 3. () viúvo(a) | 4. () separado(a) |
| 5. () outro: _____ | |

4. Filhos:

- | | |
|-----------------------|-----------------------------------|
| 1. () não tem filhos | 2. () tem filhos. Quantos? _____ |
|-----------------------|-----------------------------------|

5. Escolaridade:

- | | |
|-------------------------------|---------------------------|
| 1. () 1º grau completo | 2. () 2º grau incompleto |
| 3. () 2º grau completo | |
| 4. () outro. Qual(is)? _____ | |

6. Há quanto tempo você está trabalhando nesta instituição.:

- | | |
|------------------------|------------------------|
| 1. () de 0 a 6 anos | 2. () de 7 a 11 anos |
| 3. () de 12 a 16 anos | 4. () de 17 a 20 anos |
| 5. () de 21 a 25 anos | 6. () mais de 25 anos |

7. Classe que você ocupa dentro do cargo de detetive:

- | | |
|---|---------------------------------|
| 1. () Detetive I | 2. () Detetive II |
| 3. () Detetive III | 4. () Detetive classe especial |
| 5. () Inspetor de detetives | 6. () Subinspetor de detetives |
| 7. () Inspetor geral do corpo de detetives | |

8. Há quanto tempo você está trabalhando no cargo de detetive:

- | | |
|------------------------|------------------------|
| 1. () de 0 a 6 anos | 2. () de 7 a 11 anos |
| 3. () de 12 a 16 anos | 4. () de 17 a 20 anos |
| 5. () de 21 a 25 anos | 6. () mais de 25 anos |

9. Você exerce ou já exerceu outra função, que não a de detetive, nesta instituição?

- | |
|-----------------------------|
| 1. () Sim. Qual(is)? _____ |
| 2. () Não |

10. Você já foi removido de cidade?

- | | |
|----------------------------------|------------|
| 1. () sim. Quantas vezes? _____ | 2. () não |
|----------------------------------|------------|

11. Se sim, como você se sentiu quando foi removido?

- | | | |
|-------------------|---------------------|--------------------|
| 1. () satisfeito | 2. () insatisfeito | 3. () indiferente |
|-------------------|---------------------|--------------------|

12. Você exerce outra atividade profissional (“bico”) em suas horas de folga?

- | | |
|------------|------------|
| 1. () Sim | 2. () Não |
|------------|------------|

13. Você gosta de sua profissão de policial?

- | | |
|-------------|------------|
| 1. () sim. | 2. () não |
|-------------|------------|

14. A instituição lhe informa sobre os seus direitos e deveres como policial?

- | | |
|------------|------------|
| 1. () sim | 2. () não |
|------------|------------|

A partir desse bloco utilize a escala de respostas escrevendo, no espaço apropriado, o ponto da escala que corresponde ao seu grau de satisfação e/ou concordância.

Bloco II: Sobre a sua Remuneração

Por favor, escreva, no espaço apropriado de cada questão, o ponto da escala que corresponde ao seu sentimento em relação às informações solicitadas.

Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito Satisfeito
1	2	3	4	5

1. () COM RELAÇÃO AO SALÁRIO QUE RECEBO.
2. () Quando comparo o meu salário às atividades que desempenho.
3. () Quando comparo o meu salário com o salário de meus companheiros da Polícia Civil.
4. () Com relação aos benefícios (seguros, assistência hospitalar, escola para os meus dependentes etc.) que recebo.
5. () Com relação à remuneração total (salário + diárias + prêmios etc) que recebo mensalmente.
6. () Com relação ao poder aquisitivo (poder de compra) que a minha remuneração possui.
7. () Com o empenho da instituição no sentido de buscar melhorias salariais junto aos órgãos governamentais.

Bloco III: Sobre suas Condições de Trabalho

Por favor, escreva, no espaço apropriado de cada questão, o ponto da escala que corresponde à sua avaliação em relação às informações solicitadas.

Muito Inadequada	Inadequada	Indiferente	Adequada	Muito Adequada
1	2	3	4	5

1. () A jornada de trabalho que sou normalmente submetido.
2. () A quantidade de “dispensas” que tenho direito ao realizar plantões.
3. () A carga horária dos plantões que realizo.
4. () A quantidade de “chamadas”, fora do horário de serviço, que sou obrigado a atender.
5. () Os equipamentos (armas, coletes, viaturas, etc.) que a instituição me oferece para desempenhar minhas atividades.
6. () O grau de segurança pessoal, que sinto, ao realizar minhas atividades.
7. () O apoio/acompanhamento psicológico que a instituição me oferece.
8. () A assistência à minha saúde e aos meus familiares (médicos, psicólogos, dentistas etc) que a instituição oferece.
9. () As condições físicas (iluminação, ventilação, ruído, segurança, equipamentos etc) da delegacia em que sou lotado.

Bloco IV: Sobre o Uso e Desenvolvimento de Capacidades

Por favor, escreva, no espaço apropriado de cada questão, o ponto da escala que corresponde ao seu sentimento em relação às informações solicitadas.

Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito Satisfeito
1	2	3	4	5

1. () Com a liberdade que tenho para planejar e executar as ações que irei desempenhar em uma investigação.
2. () Com o grau de liberdade que tenho para tomar decisões em relação às atividades que desempenho.
3. () Com as oportunidades que tenho para utilizar, em meu cargo, os conhecimentos e/ou habilidades que possuo.
4. () Com as oportunidades que tenho, em meu trabalho, para realizar atividades desafiantes e com alto nível de criatividade.
5. () Com as possibilidades que tenho para realizar atividades do início ao fim em meu cargo.
6. () Com as informações, relativas à minha função, que a instituição disponibiliza para que eu possa manter-me atualizado.
7. () Com as informações, relativas ao meu trabalho, que tenho acesso para realizar minhas atividades do início ao fim.

Bloco V: Sobre suas Oportunidades de Crescimento Profissional

1. () Com as oportunidades de promoção, que a instituição oferece, para que eu progrida na carreira.
2. () Com as oportunidades que a instituição oferece para que eu desenvolva novos conhecimentos e/ou novas habilidades relativas à minha função.
3. () Com as possibilidades que tenho para utilizar as habilidades adquiridas (nos cursos realizados) no desenvolvimento de minhas atividades.
4. () Com as oportunidades que tenho para “crescer” como pessoa humana na realização de meu trabalho.
5. () Com as oportunidades que a instituição oferece para que eu possa desenvolver novas habilidades (cursos de inglês, espanhol, auto-escola. etc.).
6. () Com a segurança que tenho quanto ao meu futuro nesta instituição.

Bloco VI: Sobre sua Integração Social na Organização

Por favor, escreva, no espaço apropriado de cada questão, o ponto da escala que corresponde ao seu sentimento em relação às informações solicitadas.

Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito Satisfeito
1	2	3	4	5

1. () Com o relacionamento social que mantenho com os meus superiores.
2. () Com o relacionamento social que mantenho com os meus colegas de trabalho na Seccional na qual estou lotado.
3. () Com o relacionamento social entre os diversos grupos de trabalho da Polícia Civil.
4. () Com o clima (amizades, respeito a outras pessoas, bom relacionamento etc), que percebo, no local em que trabalho.
5. () Com o sentimento de grupo que “liga” as pessoas dentro da mesma função.
6. () Com o apoio que recebo de meus superiores no desenvolvimento de meu trabalho.
7. () Com o respeito que recebo de meus superiores e de meus colegas.

Bloco VII: Sobre seus Direitos na Instituição

1. () Com o tratamento justo com que sou tratado pelos meus superiores.
2. () Com o respeito aos meus direitos estabelecidos pela lei.
3. () Com as punições estabelecidas pela instituição.
4. () Com o respeito que a instituição demonstra ao direito de “defesa” que tenho ao ser punido.
5. () Com a liberdade de “lutar” pelos meus direitos assegurados pela instituição.
6. () Com o respeito ao direito de pertencer ao sindicato de minha classe.
7. () Com a liberdade de expressão para reivindicar melhorias (críticas e/ou sugestões) em meu trabalho.
8. () Com o empenho da instituição em implementar as sugestões que eu e meus companheiros fazemos.

Bloco VIII: Sobre o Equilíbrio Trabalho e Vida

Por favor, escreva, no espaço apropriado de cada questão, o ponto da escala que corresponde ao seu sentimento em relação às informações solicitadas.

Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito Satisfeito
1	2	3	4	5

1. () Com o espaço de tempo (duração) que o trabalho ocupa em minha vida.
2. () Com o tempo que me resta, depois do trabalho, para dedicar-me ao lazer.
3. () Com a estabilidade de horários que possuo, relativa ao meu trabalho.
4. () Com o equilíbrio entre trabalho-lazer que possuo.
5. () Com o respeito, por parte da instituição, à minha privacidade após a jornada de trabalho.

Bloco IX: Sobre a Relevância de seu Trabalho

1. () Com o respeito que a população tem por um policial civil.
2. () Com o respeito que a sociedade atribui à instituição a qual pertencço.
3. () Com a responsabilidade social que meu trabalho possui.
4. () Com a oportunidade de ajudar outras pessoas enquanto estou trabalhando.
5. () Com a importância das atividades que executo.
6. () Com a profissão de policial.
7. () Com as atividades que desempenho ao exercer minha profissão.
8. () Com a sensação de estar contribuindo para com a sociedade ao realizar minhas atividades.

ANEXO 3 - ENTREVISTAS

Roteiro de entrevista realizada no SINDPOL – Sindicato da Polícia Civil

PERGUNTAS PRINCIPAIS E SECUNDÁRIAS:

01. Na percepção do SINDPOL como está a remuneração dos detetives da Polícia Civil de Minas Gerais?

Secundárias: Vocês pensam que é compatível o salário com as atividades que são desempenhadas pelos detetives?

A remuneração dos detetives é compatível com o mercado de trabalho

Belo Horizonte e região metropolitana?

Como vocês percebem a questão dos benefícios recebidos pelos detetives?

Como vocês percebem o empenho da instituição no sentido de buscar melhorias salariais junto aos órgãos governamentais?

Alguns detetives possuem outra atividade profissional, qual é a posição do sindicato em relação a esse fato?

Algo mais?

02. Como o sindicato avalia as condições de trabalho dos detetives?

Secundárias: E a jornada de trabalho?

Qual a opinião do sindicato sobre a carga horária dos plantões?

Como o sindicato avalia as “folgas” provenientes dos plantões?

Qual a posição do sindicato em relação aos equipamentos (armas, coletes, viaturas etc.)?

Como vocês avaliam o grau de segurança pessoal dos detetives quando estes estão trabalhando?

O sindicato pensa que o Estado teria condições de melhorar as condições de trabalho existentes?

Algo mais?

03. Na percepção do sindicato existe preocupação da organização em proporcionar oportunidades para o desenvolvimento profissional dos policiais?

Secundárias: Como o sindicato avalia os treinamentos ministrados pela ACADEPOL?

Eles são suficientes para que o detetive possa desenvolver bem suas atividades?

Algo mais?

04. Como o sindicato avalia as oportunidades que a organização oferece para o crescimento profissional dos policiais? E pessoal? E a questão da segurança no emprego?

Secundárias: Como o sindicato avalia os critérios de promoção estipulados por lei?

Algo mais?

05. Como o sindicato avalia o ambiente social das delegacias?

Secundárias: Como o sindicato avalia o relacionamento social nas delegacias?

E o clima de trabalho entre os diversos grupos da Polícia Civil?

O sindicato percebe um sentimento de grupo entre os detetives da Polícia Civil?

O sindicato percebe a existência de “organização informal” dentro das delegacias?

Existem privilégios?

Algo mais?

06. Como o sindicato avalia o tratamento dispensado aos detetives dentro das delegacias?

Secundárias: Como o sindicato avalia o respeito aos direitos dos detetives, estabelecidos por lei, dentro da Polícia Civil?

Os detetives “têm espaço” para expressarem suas idéias livremente dentro das delegacias?

O sindicato percebe algum tipo de impedimento que dificulte o ingresso dos detetives no SINDPOL ou outra associação da polícia?

E as punições?

Algo mais?

07. Quais são as reivindicações básicas do SINDPOL em relação aos detetives da Polícia Civil?

08. O sindicato teria mais alguma coisa para dizer, acrescentar ou comentar e que, pela sua experiência e na sua opinião, seja importante para o presente estudo?

Roteiro de entrevista realizada com a psicóloga da ACADEPOL

Perguntas principais e secundárias:

01. Qual é o trabalho realizado pelas psicólogas da ACADEPOL para os profissionais de polícia, detetives e outros policiais?

02.Em sua percepção qual o perfil do detetive da Polícia Civil de Minas Gerais, como você o descreveria.

03.Como você percebe as condições de trabalho dos detetives lotados nas delegacias seccionais da região metropolitana de Belo Horizonte?

Secundárias: Como você avalia a carga horária de trabalho dos detetives?

E as “folgas” a que eles têm direito?

Como você avalia os equipamentos com os quais eles trabalham?

Você pensa que a organização teria como melhorar as condições de trabalho desses profissionais?

04.Em sua percepção existe preocupação da organização em proporcionar oportunidades para que os detetives possam se desenvolver profissionalmente?

Secundárias: Qual o papel da ACADEPOL nesse processo?

Quais são os cursos oferecidos?

Existe preocupação da ACADEPOL em desenvolver projetos visando esse aspecto?

05.Você percebe os detetives como um profissional “isolado” na sociedade?

06.Em sua percepção a imagem que a sociedade tem da polícia civil, mais especificamente, “atrapalha” a execução das atividades desses profissionais?

07.Como você avalia a integração social entre os diversos grupos de trabalho na polícia?

08.Como você avalia a “organização informal” dentro da polícia?

09.Você teria mais alguma coisa para dizer, acrescentar ou comentar e que, pela sua experiência e na sua opinião, seja importante para o presente estudo?

Roteiro de entrevista realizada na METROPOL (Superintendência de Polícia Metropolitana)

Perguntas principais e secundárias:

01.Qual o papel da METROPOL em relação às Delegacias Seccionais?

02.Como vocês avaliam o respeito aos direitos dos detetives especificados na Lei Orgânica?

Secundárias: Como vocês avaliam a questão das remoções? Existem privilégios para que elas aconteçam?

Como vocês avaliam os critérios das promoções?

03.Atualmente, os detetives estão exercendo outras funções, que não a deles, dentro da Polícia Civil. Como a METROPOL avalia esse aspecto?

04. Como vocês avaliam o sindicato?

Secundárias: Vocês percebem liberdade na Polícia para que os diversos profissionais possam se vincular a sindicatos?

Existe espaço para reivindicações?

05. Como vocês avaliam as condições de trabalho dos detetives? E das delegacias?

06. Você teria mais alguma coisa para dizer, acrescentar ou comentar e que, pela sua experiência e na sua opinião, seja importante para o presente estudo?

Roteiro de entrevista realizada com os detetives

Perguntas principais e secundárias:

01. Como você avalia a sua remuneração?

Secundárias: Você percebe seu salário compatível com as atividades que você desempenha?

Como você percebe o seu salário tomando como comparação o mercado de trabalho? E quando você o compara com os seus colegas da Polícia?

Como você avalia os benefícios a que você tem direito?

Como você avalia o poder aquisitivo (poder de compra) de sua remuneração?

Como você avalia o empenho da instituição no sentido de buscar melhorias salariais junto aos órgãos governamentais?

Algo mais?

02. Como você avalia suas condições de trabalho?

Secundárias: Como você avalia a sua carga horária de trabalho?

Como você avalia os equipamentos com os quais você trabalha?

Como você avalia a infra-estrutura da delegacia a que você está lotado?

Como você avalia o grau de segurança pessoal que você tem ao desempenhar suas atividades?

Como você avalia a assistência (médica, odontológica, psicológica etc) que você e sua família tem direito?

Algo mais?

03. Como você avalia o grau de autonomia que a organização propicia para que você possa desenvolver suas atividades?

Secundárias: Como você avalia o grau de liberdade para exprimir suas idéias livremente?

Como você avalia o seu trabalho em termos de desafios e criatividade.

Algo mais?

04. Como você avalia as oportunidades que a organização oferece para que você cresça, pessoalmente e profissionalmente, na carreira de detetive?

05. Como você avalia os critérios de promoção estabelecidos por lei?

06. Como você avalia o ambiente social da delegacia em que você está lotado

Secundárias: Como você avalia o clima de trabalho na delegacia?

Como você avalia o apoio que dado por seus superiores no desempenho de suas atividades?

Algo mais?

07. Em sua percepção, como é o tratamento dispensado a você em seu local de trabalho?

Secundárias: Como você avalia os critérios das punições? Eles são respeitados?

Como você avalia o respeito ao direito de “defesas” ao ser punido?

Como você avalia o sindicato?

Existe liberdade para que vocês possam reivindicar seus direitos?

Algo mais?

08. Como você avalia o espaço que tem o trabalho em sua vida?

09. Como você percebe o trabalho que você realiza?

10. Você gosta de sua profissão?

11. Você teria mais alguma coisa para dizer, acrescentar ou comentar e que, pela sua experiência e na sua opinião, seja importante para o presente estudo?

ANEXO 4

TABELA 8

Análise comparativa entre os fatores pesquisados

Fatores	Medidas descritivas						p	Conclusão
	n	Mín.	Máx.	Mediana	Média	Desvio		
1. Remuneração	154	1,0	4,6	2,0	2,1	0,7		
2. Condições de Trabalho	154	1,1	4,1	2,4	2,4	0,6		
3. Uso e Desenvolvimento de Capacidades	154	1,0	4,3	2,6	2,6	0,8		
4. Oportunidades de Crescimento Profissional	154	1,2	6,0	2,8	2,8	1,0	< 0,001	1 < (2=6) < 3 < (4=7) < (8=5)
5. Integração Social na Organização	154	1,3	5,0	3,4	3,4	0,7		
6. Direitos na Instituição	154	1,0	5,0	2,4	2,5	0,8		
7. Equilíbrio Trabalho e Vida	154	1,0	5,0	3,0	3,0	0,9		
8. Relevância de seu Trabalho	154	1,0	4,9	3,5	3,4	0,7		

Nota: A probabilidade de significância refere-se ao teste Friedman

ANEXO 5

TABELA 9
Distribuição dos respondentes, no geral, com relação às respostas dadas a cada uma das questões
pertencentes ao fator “Remuneração”

Questões	Resposta										Total
	1		2		3		4		5		
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Com relação ao salário que recebo.	37	18,0	117	56,8	14	6,8	37	18,0	1	0,5	206
Quando comparo o meu salário às atividades que desempenho.	67	32,4	94	45,4	26	12,6	19	9,2	1	0,5	207
Quando comparo o meu salário com o salário de meus companheiros da Polícia Civil	26	12,6	51	24,8	103	50,0	25	12,1	1	0,5	206
Com relação aos benefícios (seguros, assistência hospitalar, escola para os meus dependentes, etc) que recebo.	68	32,9	90	43,5	20	9,7	28	13,5	1	0,5	207
Com relação à remuneração total (salário + diárias + prêmios etc) que recebo mensalmente.	55	26,6	116	56,0	18	8,7	18	8,7	0	0,0	207
Com relação ao poder aquisitivo (poder de compra) que a minha remuneração possui.	51	24,6	117	56,5	16	7,7	23	11,1	0	0,0	207
Com o empenho da instituição no sentido de buscar melhorias salariais junto aos órgãos governamentais.	101	48,8	77	37,2	15	7,2	13	6,3	1	0,5	207

Nota: Cada questão tem uma lista de 5 opções específicas de resposta, portanto, acompanhe as opções relativas a cada questão no questionário apresentado (anexo 1)

A diferença entre o total de respondentes (208) e o total apresentado na tabela refere-se ao total de detetives que não responderam a questão.

TABELA 10
Distribuição dos respondentes, no geral, com relação às respostas dadas a cada uma das questões
pertencentes ao fator “Condições de Trabalho”

Questões	Resposta										Total
	1		2		3		4		5		
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
A jornada de trabalho que sou normalmente submetido.	11	5,3	51	24,5	37	17,8	106	51,0	3	1,4	208
A quantidade de "dispensas" que tenho direito ao realizar plantões.	19	11,1	39	22,8	45	26,3	64	37,4	4	2,3	171
A carga horária dos plantões que realizo.	11	6,7	41	25,0	45	27,4	63	38,4	4	2,4	164
A quantidade de "chamadas", fora do horário de serviço, que sou obrigado a atender.	20	10,1	51	25,6	68	34,2	54	27,1	6	3,0	199
Os equipamentos (armas, coletes, viaturas, etc) que a instituição me oferece para desempenhar minhas atividades.	112	54,1	71	34,3	12	5,8	11	5,3	1	0,5	207
O grau de segurança pessoal, que sinto, ao realizar minhas atividades.	74	35,7	90	43,5	20	9,7	22	10,6	1	0,5	207
O apoio/acompanhamento psicológico que a instituição me oferece.	125	61,0	56	27,3	14	6,8	10	4,9	0	0,0	205
A assistência à minha saúde e aos meus familiares (médicos, psicólogos, dentistas, etc) que a instituição oferece.	63	30,4	76	36,7	34	16,4	32	15,5	2	1,0	207
As condições físicas (iluminação, ventilação, ruído, segurança, equipamentos etc) da delegacia em que sou lotado.	75	36,2	63	30,4	20	9,7	37	17,9	12	5,8	207

Nota: Cada questão tem uma lista de 5 opções específicas de resposta, portanto, acompanhe as opções relativas a cada questão no questionário apresentado (anexo 1)

A diferença entre o total de respondentes (208) e o total apresentado na tabela refere-se ao total de detetives que não responderam a questão.

TABELA 11
Distribuição dos respondentes, no geral, com relação às respostas dadas a cada uma das questões
pertencentes ao fator “Desenvolvimento de Capacidades”

Questões	Resposta										Total
	1		2		3		4		5		
	n	%	n	%	N	%	n	%	n	%	
Com a liberdade que tenho para planejar e executar as ações que irei desempenhar em uma investigação.	24	11,7	62	30,2	40	19,5	73	35,6	6	2,9	205
Com o grau de liberdade que tenho para tomar decisões em relação às atividades que desempenho.	17	8,2	71	34,1	47	22,6	69	33,2	4	1,9	208
Com as oportunidades que tenho para utilizar, em meu cargo, os conhecimentos e/ou habilidades que possuo.	22	10,6	61	29,3	38	18,3	82	39,4	5	2,4	208
Com as oportunidades que tenho, em meu trabalho, para realizar atividades desafiantes e com alto nível de criatividade.	25	12,0	61	29,3	61	29,3	58	27,9	3	1,4	208
Com as possibilidades que tenho para realizar atividades do início ao fim em meu cargo.	33	15,9	79	38,2	34	16,4	56	27,1	5	2,4	207
Com as informações, relativas à minha função, que a instituição disponibiliza para que eu possa manter-me atualizado.	56	26,9	93	44,7	28	13,5	26	12,5	5	2,4	208
Com as informações, relativas ao meu trabalho, que tenho acesso para realizar minhas atividades do início ao fim.	43	20,9	85	41,3	34	16,5	40	19,4	4	1,9	206

Nota: Cada questão tem uma lista de 5 opções específicas de resposta, portanto, acompanhe as opções relativas a cada questão no questionário apresentado (anexo 1)

A diferença entre o total de respondentes (208) e o total apresentado na tabela refere-se ao total de detetives que não responderam a questão.

TABELA 12
Distribuição dos respondentes, no geral, com relação às respostas dadas a cada uma das questões
pertencentes ao fator “Oportunidades de Crescimento Profissional”

Questões	Resposta										Total
	1		2		3		4		5		
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Com as oportunidades de promoção, que a instituição oferece, para que eu progrida na carreira.	122	59,2	49	23,8	14	6,8	18	8,7	3	1,5	206
Com as oportunidades que a instituição oferece para que eu desenvolva novos conhecimentos e/ou novas habilidades (através de cursos, treinamentos etc) relativas à minha função	61	29,5	71	34,3	31	15,0	41	19,8	3	1,4	207
Com as possibilidades que tenho para utilizar as habilidades adquiridas (nos cursos realizados) no desenvolvimento de minhas atividades.	46	22,3	63	30,6	50	24,3	45	21,8	2	1,0	206
Com as oportunidades que tenho para "crescer" como pessoa humana na realização de meu trabalho.	43	20,9	62	30,1	26	12,6	63	30,6	12	5,8	206
Com as oportunidades que a instituição oferece para que eu possa desenvolver novas habilidades (cursos de inglês, espanhol, auto-escola etc).	34	16,4	61	29,5	45	21,7	63	30,4	4	1,9	207
Com a segurança que tenho quanto ao meu futuro nesta instituição.	50	24,4	72	35,1	33	16,1	48	23,4	2	1,0	205

Nota: Cada questão tem uma lista de 5 opções específicas de resposta, portanto, acompanhe as opções relativas a cada questão no questionário apresentado (anexo 1)

A diferença entre o total de respondentes (208) e o total apresentado na tabela refere-se ao total de detetives que não responderam a questão.

TABELA 13
Distribuição dos respondentes, no geral, com relação às respostas dadas a cada uma das questões
pertencentes ao fator “Integração Social na Organização”

Questões	Resposta										Total
	1		2		3		4		5		
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Com o relacionamento social que mantenho com os meus superiores.	12	5,8	24	11,7	35	17,0	116	56,3	19	9,2	206
Com o relacionamento social que mantenho com os meus colegas de trabalho na Seccional na qual estou lotado.	2	1,0	3	1,5	24	11,8	134	66,0	40	19,7	203
Com o relacionamento social entre os diversos grupos de trabalho da Polícia Civil	16	7,8	47	22,8	57	27,7	81	39,3	5	2,4	206
Com o clima (amizades, respeito a outras pessoas, bom relacionamento etc) que percebo, no local em que trabalho.	7	3,4	30	14,6	27	13,2	123	60,0	18	8,8	205
Com o sentimento de grupo que "liga" as pessoas dentro da função de detetives.	13	6,3	35	17,0	38	18,4	108	52,4	12	5,8	206
Com o apoio que recebo de meus superiores no desenvolvimento de meu trabalho.	25	12,2	46	22,4	41	20,0	86	42,0	7	3,4	205
Com o respeito que recebo de meus superiores e de meus colegas.	12	5,8	25	12,1	30	14,5	123	59,4	17	8,2	207

Nota: Cada questão tem uma lista de 5 opções específicas de resposta, portanto, acompanhe as opções relativas a cada questão no questionário apresentado (anexo 1)

A diferença entre o total de respondentes (208) e o total apresentado na tabela refere-se ao total de detetives que não responderam a questão.

TABELA 14
Distribuição dos respondentes, no geral, com relação às respostas dadas a cada uma das questões
pertencentes ao fator “Direitos na Instituição”

Questões	Resposta										Total
	1		2		3		4		5		
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Com o tratamento justo com que sou tratado pelos meus superiores.	20	9,7	50	24,3	48	23,3	77	37,4	11	5,3	206
Com o respeito aos meus direitos estabelecidos pela lei.	35	17,0	75	36,4	44	21,4	47	22,8	5	2,4	206
Com às punições estabelecidas pela instituição	61	29,6	62	30,1	55	26,7	24	11,7	4	1,9	206
Com o respeito que a instituição demonstra ao direito de "defesa" que tenho ao ser punido.	68	33,0	55	26,7	55	26,7	24	11,7	4	1,9	206
Com a liberdade de "lutar" pelos meus direitos assegurados pela instituição.	53	25,7	82	39,8	34	16,5	33	16,0	4	1,9	206
Com o respeito ao direito de pertencer ao sindicato de minha classe.	19	9,2	32	15,5	72	34,8	76	36,7	8	3,9	207
Com a liberdade de expressão para reivindicar melhorias (críticas e/ou sugestões) em meu trabalho.	45	21,8	78	37,9	37	18,0	43	20,9	3	1,5	206
Com o empenho da instituição em implementar as sugestões que eu e meus companheiros fazemos.	64	31,1	80	38,8	36	17,5	20	9,7	6	2,9	206

Nota: Cada questão tem uma lista de 5 opções específicas de resposta, portanto, acompanhe as opções relativas a cada questão no questionário apresentado (anexo 1)

A diferença entre o total de respondentes (208) e o total apresentado na tabela refere-se ao total de detetives que não responderam a questão.

TABELA 15
Distribuição dos respondentes, no geral, com relação às respostas dadas a cada uma das questões
pertencentes ao fator “Equilíbrio Trabalho e Vida”

Questões	Resposta										Total
	1		2		3		4		5		
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Com o espaço de tempo (duração) que o trabalho ocupa em minha vida.	18	8,7	47	22,7	51	24,6	86	41,5	5	2,4	207
Com o tempo que me resta, depois do trabalho, para dedicar-me ao lazer.	23	11,1	59	28,5	37	17,9	83	40,1	5	2,4	207
Com a estabilidade de horários que possuo, relativa ao meu trabalho.	18	8,7	59	28,5	39	18,8	86	41,5	5	2,4	207
Com o equilíbrio entre trabalho - lazer que possuo.	22	10,6	56	27,1	52	25,1	71	34,3	6	2,9	207
Com o respeito, por parte da instituição, à minha privacidade após a jornada de trabalho.	23	11,1	50	24,0	44	21,2	86	41,3	5	2,4	208

Nota: Cada questão tem uma lista de 5 opções específicas de resposta, portanto, acompanhe as opções relativas a cada questão no questionário apresentado (anexo 1)

A diferença entre o total de respondentes (208) e o total apresentado na tabela refere-se ao total de detetives que não responderam a questão.

TABELA 16
Distribuição dos respondentes, no geral, com relação às respostas dadas a cada uma das questões
pertencentes ao fator “Relevância de seu Trabalho”

Questões	Resposta										Total
	1		2		3		4		5		
	n	%	n	%	n	%	n	%	N	%	
Com o respeito que a população tem por um policial civil.	68	32,9	87	42,0	21	10,1	26	12,6	5	2,4	207
Com o respeito que a sociedade atribui à instituição a qual pertença.	63	30,3	100	48,1	22	10,6	22	10,6	1	0,5	208
Com a responsabilidade social que meu trabalho possui.	12	5,8	32	15,4	35	16,8	104	50,0	25	12,0	208
Com a oportunidade de ajudar outras pessoas enquanto estou trabalhando.	8	3,8	22	10,6	13	6,2	117	56,2	48	23,1	208
Com a importância das atividades que executo.	10	4,8	11	5,3	14	6,7	122	58,7	51	24,5	208
Com a profissão de policial.	5	2,4	11	5,3	15	7,2	98	47,1	79	38,0	208
Com as atividades que desempenho ao exercer minha profissão.	8	3,9	22	10,6	16	7,7	122	58,9	39	18,8	207
Com a sensação de estar contribuindo para com a sociedade ao realizar minhas atividades.	9	4,3	13	6,2	8	3,8	105	50,5	73	35,1	208

Nota: Cada questão tem uma lista de 5 opções específicas de resposta, portanto, acompanhe as opções relativas a cada questão no questionário apresentado (anexo 1)

A diferença entre o total de respondentes (208) e o total apresentado na tabela refere-se ao total de detetives que não responderam a questão.

ANEXO 6

TABELA 18

Análise comparativa dos fatores pesquisados com relação à jornada de trabalho

continua

Fatores	Jornada de trabalho	Medidas Descritivas					p
		Mín	Máx	Mediana	Média	d.p.	
Remuneração	Somente jornada	1,0	4,6	2,0	2,1	0,7	0,444 1 = 2 = 3
	Jornada e plantão	1,0	3,6	2,0	2,0	0,6	
	Somente plantão	1,0	4,0	2,1	2,2	0,7	
Condições de Trabalho	Somente jornada	1,1	4,1	2,4	2,4	0,6	0,205 1 = 2 = 3
	Jornada e plantão	1,2	3,2	2,3	2,3	0,5	
	Somente plantão	1,2	4,0	2,5	2,5	0,6	
Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Somente jornada	1,0	4,4	3,0	2,8	0,8	0,047 1 > (2 = 3)
	Jornada e plantão	1,0	3,7	2,6	2,5	0,7	
	Somente plantão	1,0	4,0	2,6	2,5	0,9	
Oportunidades de Crescimento Profissional	Somente jornada	1,2	6,0	2,8	2,9	1,0	0,881 1 = 2 = 3
	Jornada e plantão	1,2	5,0	2,9	2,8	0,9	
	Somente plantão	1,2	4,8	2,8	2,8	1,1	

TABELA 18

Análise comparativa dos fatores pesquisados com relação à jornada de trabalho

Fatores	Jornada de Trabalho	Medidas Descritivas					p	conclusão
		Mín	Máx	Mediana	Média	d.p.		
Integração Social na Organização	Somente jornada	1,3	5,0	3,7	3,6	0,7	0,045 1 > (2 = 3)	
	Jornada e plantão	2,1	4,4	3,3	3,3	0,6		
	Somente plantão	1,6	4,9	3,4	3,4	0,8		
Direitos na Instituição	Somente jornada	1,0	5,0	2,4	2,5	0,7	0,399 1 = 2 = 3	
	Jornada e plantão	1,0	4,0	2,4	2,4	0,7		
	Somente plantão	1,1	4,8	2,6	2,7	0,9		
Equilíbrio Trabalho e Vida	Somente jornada	1,0	5,0	3,2	3,0	0,9	< 0,001 3 > (1 = 2)	
	Jornada e plantão	1,4	4,0	2,8	2,8	0,8		
	Somente plantão	1,0	5,0	3,8	3,5	0,9		
Relevância de seu Trabalho	Somente jornada	1,5	4,9	3,5	3,4	0,7	0,815 1 = 2 = 3	
	Jornada e plantão	1,0	4,6	3,4	3,4	0,7		
	Somente plantão	1,3	4,3	3,5	3,4	0,7		

Nota: O valor de **p** refere-se ao teste de Kruskal-Wallis

Legenda: 1 – Somente jornada 2 – Jornada e plantão 3 – Somente plantão

TABELA 19**Análise comparativa dos fatores pesquisados com relação à outra atividade profissional**

Fatores	Outra atividade Profissional	Medidas Descritivas					p
		Mín	Máx	Mediana	Média	d.p.	
Remuneração	Sim	1,0	4,0	2,0	2,0	0,6	0,532
	Não	1,0	4,6	2,0	2,1	0,7	1 = 2
Condições de Trabalho	Sim	1,2	4,0	2,3	2,3	0,6	0,411
	Não	1,1	4,1	2,4	2,4	0,6	1 = 2
Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Sim	1,0	4,0	2,6	2,5	0,9	0,132
	Não	1,0	4,4	2,7	2,7	0,8	1 = 2
Oportunidades de Crescimento Profissional	Sim	1,2	4,8	2,6	2,6	0,9	0,082
	Não	1,2	6,0	3,0	2,9	1,0	1 = 2
Integração Social na Organização	Sim	1,4	4,9	3,4	3,3	0,7	0,072
	Não	1,3	5,0	3,7	3,5	0,7	1 = 2
Direitos na Instituição	Sim	1,0	4,8	2,3	2,4	0,8	0,129
	Não	1,0	5,0	2,5	2,5	0,7	1 = 2
Equilíbrio Trabalho e Vida	Sim	1,0	5,0	2,8	2,9	1,0	0,384
	Não	1,0	5,0	3,2	3,0	0,9	1 = 2
Relevância de seu Trabalho	Sim	1,3	4,8	3,4	3,3	0,8	0,422
	Não	1,0	4,9	3,5	3,4	0,7	1 = 2

Nota: O valor de **p** refere-se ao teste de Kruskal-Wallis**Legenda:** 1 – Sim 2 – Não

TABELA 20

Análise comparativa dos fatores pesquisados com relação à escolaridade

continua

Fatores	Escolaridade	Medidas Descritivas					p
		Mín	Máx	Mediana	Média	d.p.	
Remuneração	Até 2º grau incompleto	1,0	4,6	2,1	2,3	0,9	0,390 1 = 2 = 3
	2º grau completo	1,0	4,0	2,0	2,1	0,6	
	Superior	1,0	4,0	2,0	2,0	0,7	
Condições de Trabalho	Até 2º grau incompleto	1,9	3,8	2,7	2,6	0,5	0,166 1 = 2 = 3
	2º grau completo	1,1	4,1	2,3	2,4	0,6	
	Superior	1,4	3,8	2,3	2,4	0,6	
Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Até 2º grau incompleto	1,4	4,1	3,0	2,9	0,7	0,142 1 = 2 = 3
	2º grau completo	1,0	4,3	2,6	2,6	0,8	
	Superior	1,0	4,4	2,4	2,6	0,9	
Oportunidades de Crescimento Profissional	Até 2º grau incompleto	1,2	6,0	3,2	3,1	1,1	0,464 1 = 2 = 3
	2º grau completo	1,2	4,8	2,8	2,8	0,9	
	Superior	1,2	4,8	3,0	2,9	1,0	

TABELA 20

Análise comparativa dos fatores pesquisados com relação à escolaridade

Fatores	Escolaridade	Medidas Descritivas					p	conclusão
		Mín	Máx	Mediana	Média	d.p.		
Integração Social na Organização	Até 2º grau incompleto	1,9	4,9	3,9	3,6	0,7	0,045 (1 = 3) > 2	
	2º grau completo	1,3	5,0	3,4	3,4	0,7		
	Superior	1,6	4,9	3,7	3,6	0,5		
Direitos na Instituição	Até 2º grau incompleto	1,0	5,0	2,6	2,7	0,8	0,018 (1 = 3) > 2	
	2º grau completo	1,0	4,8	2,3	2,4	0,8		
	Superior	1,1	4,0	2,8	2,7	0,7		
Equilíbrio Trabalho e Vida	Até 2º grau incompleto	1,0	5,0	3,4	3,1	1,0	0,435 1 = 2 = 3	
	2º grau completo	1,0	5,0	3,0	3,0	0,9		
	Superior	1,4	4,0	2,8	2,9	0,9		
Relevância de seu Trabalho	Até 2º grau incompleto	2,4	4,9	3,5	3,5	0,5	0,897 1 = 2 = 3	
	2º grau completo	1,0	4,8	3,4	3,4	0,7		
	Superior	1,5	4,5	3,5	3,4	0,6		

Nota: O valor de **p** refere-se ao teste de Kruskal-Wallis

Legenda: 1 – Até 2º grau incompleto 2 – 2º grau completo 3 – Superior completo ou incompleto

TABELA 21

Análise comparativa dos fatores pesquisados com relação ao tempo no cargo

continua

Fatores	Tempo no Cargo	Medidas Descritivas					p
		Mín	Máx	Mediana	Média	d.p.	
Remuneração	De 1 a 6 anos	1,0	4,0	2,0	2,1	0,7	0,631 1 = 2 = 3 = 4
	De 7 a 11 anos	1,0	3,7	2,0	2,0	0,6	
	De 12 a 16 anos	1,0	4,6	2,1	2,2	0,7	
	Mais de 16 anos	1,0	3,9	2,0	2,1	0,6	
Condições de Trabalho	De 1 a 6 anos	1,2	4,1	2,4	2,4	0,6	0,306 1 = 2 = 3 = 4
	De 7 a 11 anos	1,3	3,3	2,3	2,3	0,5	
	De 12 a 16 anos	1,3	4,0	2,6	2,5	0,6	
	Mais de 16 anos	1,1	3,3	2,3	2,4	0,5	
Uso e Desenvolvimento de Capacidades	De 1 a 6 anos	1,0	4,4	2,4	2,5	0,8	0,377 1 = 2 = 3 = 4
	De 7 a 11 anos	1,0	4,0	2,7	2,7	0,8	
	De 12 a 16 anos	1,0	4,3	3,0	2,8	0,8	
	Mais de 16 anos	1,0	4,1	2,7	2,6	0,8	
Oportunidades de Crescimento Profissional	De 1 a 6 anos	1,2	4,8	3,0	2,8	0,9	0,269 1 = 2 = 3 = 4
	De 7 a 11 anos	1,2	4,8	2,6	2,7	0,9	
	De 12 a 16 anos	1,2	6,0	3,2	2,9	1,1	
	Mais de 16 anos	1,2	4,8	3,3	3,1	1,0	

TABELA 21
Análise comparativa dos fatores pesquisados com relação ao tempo no cargo

Fatores	Tempo no Cargo	Medidas Descritivas					conclusão p
		Mín	Máx	Mediana	Média	d.p.	
Integração Social na Organização	De 1 a 6 anos	1,9	5,0	3,4	3,4	0,7	0,452 1 = 2 = 3 = 4
	De 7 a 11 anos	1,3	4,9	3,4	3,4	0,7	
	De 12 a 16 anos	1,6	4,9	3,4	3,4	0,7	
	Mais de 16 anos	1,9	4,4	3,7	3,6	0,6	
Direitos na Instituição	De 1 a 6 anos	1,1	4,0	2,4	2,6	0,7	0,477 1 = 2 = 3 = 4
	De 7 a 11 anos	1,0	4,0	2,4	2,4	0,6	
	De 12 a 16 anos	1,0	5,0	2,4	2,5	0,9	
	Mais de 16 anos	1,0	4,4	2,5	2,6	0,8	
Equilíbrio Trabalho e Vida	De 1 a 6 anos	1,0	5,0	2,8	2,9	0,9	0,157 1 = 2 = 3 = 4
	De 7 a 11 anos	1,0	4,0	2,8	2,8	0,9	
	De 12 a 16 anos	1,0	5,0	3,2	3,2	0,9	
	Mais de 16 anos	1,0	4,0	3,3	3,0	0,9	
Relevância de seu Trabalho	De 1 a 6 anos	1,3	4,5	3,4	3,3	0,8	0,012 (3 = 4) > (1 = 2)
	De 7 a 11 anos	1,5	4,6	3,3	3,3	0,7	
	De 12 a 16 anos	1,0	4,9	3,5	3,6	0,7	
	Mais de 16 anos	1,8	4,3	3,8	3,6	0,6	

Nota: O valor de **p** refere-se ao teste de Kruskal-Wallis

Legenda: 1 – De 1 a 6 anos 2 – De 7 a 11 anos 3 – De 12 a 16 anos 4 – Mais de 16 anos