

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

SAMARA KILVIA DA SILVA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: FATORES CRÍTICOS NA
PERCEPÇÃO DE POLICIAIS MILITARES DA CIDADE DE
CARUARU-PE

CARUARU
2016

SAMARA KILVIA DA SILVA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: FATORES CRÍTICOS NA
PERCEPÇÃO DE POLICIAIS MILITARES DA CIDADE DE CARUARU-PE

Trabalho apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração, da Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste, como requisito parcial para aprovação na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso, intuindo obtenção do título de graduação em Administração.

Orientador: Prof. Luiz Sebastião dos Santos Júnior, Mestre.

CARUARU
2016

Catálogo na fonte:
Bibliotecária – Simone Xavier CRB/4 - 1242

S586q Silva, Samara Kilvia da.

Qualidade de vida no trabalho: fatores críticos na percepção de policiais militares da cidade de Caruaru-PE. / Samara Kilvia da Silva. – 2016.
91f. il. ; 30 cm.

Orientador: Luiz Sebastião dos Santos Júnior
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de Pernambuco, CAA, Administração, 2016.
Inclui Referências.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Satisfação no trabalho. 3. Polícia militar – Caruaru (PE). I. Santos Júnior, Luiz Sebastião dos (Orientador). II. Título.

658 CDD (23. ed.)

UFPE (CAA 2016-390)

SAMARA KILVIA DA SILVA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: FATORES CRÍTICOS NA PERCEPÇÃO
DE POLICIAIS MILITARES DA CIDADE DE CARUARU-PE.**

Este trabalho foi julgado adequado e aprovado para a obtenção do título de graduação em
Administração da Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

Caruaru, 30 de novembro de 2016

Prof. Cláudio José Montenegro de Albuquerque
Universidade Federal de Pernambuco – Centro Acadêmico do Agreste
Coordenador do Curso de Administração

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Luiz Sebastião dos Santos Júnior
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Orientador

Prof. Lindenberg Julião Xavier Filho
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Examinador Interno

Prof. Elielson Oliveira Damascena
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Examinador Interno

DEDICATÓRIA

A Deus, meus pais, demais familiares e amigos.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, por todas as oportunidades e pessoas maravilhosas que colocou na minha vida desde o meu nascimento até o fim desta graduação. Agradeço de todo coração a todos os meus familiares, com destaque para meus amados pais, Roberto e Iva, minha base, que sempre fizeram tudo por mim, e me amam mesmo quando eu não mereço. Meu pai, que, ainda que de forma desajeitada, demonstra seu carinho através de preocupação. E minha mãe que sempre faz questão de mimar e demonstrar seu amor em palavras e atitudes. Obrigada por todo amor, educação e incentivo que sempre me deram. Obrigada por tudo.

Me sinto profundamente agradecida a meus amigos, que sempre foram minhas inesgotáveis fontes de apoio e alegrias. Agradeço aos queridos que me acompanharam em minha graduação: Selminha, Mariane, Adjaelton, João Vitor, Allan, Chasnor e Alex. De forma especial agradeço aquelas que são minhas “amigas de infância” desde a primeira semana de aula na universidade: Camila, Kamila e Ketylen. Elas, as “*Bests*”, com quem pude criar laços profundos de amizade e viver momentos de grandes alegrias e loucuras que trouxeram leveza e felicidade não apenas para minha graduação mas para minha vida.

Agradeço também aos queridos amigos que enchem minha vida de graça e leveza. Ane, Débora, Magda, Uilliam, Carlos, Robson e Míria. São importantes apenas por existir.

Agradeço de forma muito especial as minhas “inseparáveis” Pamela e Karol. São como irmãs que nunca tive. Obrigada por todo suporte, carinho e momentos felizes que me proporcionaram. E agradeço a Pamela de forma específica pela recente ajuda, compreensão e atenção dedicados a mim em meus momentos de crise devido a este trabalho.

Agradeço imensamente a Luiz Sebastião, meu orientador, pela pessoa e profissional incrível que é, por todo apoio, atenção, conhecimento, sabedoria, compreensão e principalmente paciência dedicados a mim. Sem ele, esse trabalho jamais poderia ser concluído.

Não posso deixar de agradecer aos senhores CB Uziel Xavier e SGT Paulo Cesar que me inspiraram para a realização deste trabalho. Antes de meus chefes na Associação de Cabos e Soldados, são amigos queridos que me ajudaram imensamente e me incentivaram a concluir a presente pesquisa.

Intento a agradecer, por fim, a todos e todas que estando perto ou distantes me apoiaram e torceram pelo meu sucesso.

*“Não sou nada.
Nunca serei nada.
Não posso querer ser nada.
À parte isso, tenho em mim todos os sonhos do mundo.”*

(Fernando Pessoa)

RESUMO

A Qualidade de Vida no trabalho (QVT) é um tema atual relacionado a manutenção do bem-estar e motivação dos trabalhadores através da avaliação de aspectos presentes no ambiente de trabalho. Diante do crescimento dos índices de violência na cidade de Caruaru-PE, a presente pesquisa se propôs a investigar quais os fatores críticos da QVT sob a percepção dos policiais militares efetivos da Diretoria Integrada do Interior I (DINTER I) e 3º Esquadrão de Polícia Montada (3º EPM), melhor conhecido como Cavalaria, localizados na cidade. Um fator é crítico quando lhes é atribuído alto grau de importância e baixo de satisfação. A pesquisa, então traçou como objetivo identificar a importância e a satisfação dadas pelos policiais das duas unidades aos fatores de avaliação da QVT através de um questionário estruturado engendrado a partir adaptação do modelo de Walton (1973). Para análise e conclusão dos dados foram realizadas a pesquisa empírica e também a teórica com base na literatura sobre o tema. Foram coletados dados de 57 questionários, 35 na DINTER I e 22 na Cavalaria. Na DINTER I, nove fatores poder ser considerados como críticos e na Cavalaria apenas 4. Porém, de forma geral, concluiu-se que os fatores que influenciam na QVT das duas Unidades estão avaliados entre “Muito importantes” e “Extremamente importantes” e que os respondentes se sentem entre “Insatisfeitos” e “Indiferentes” em relação aos mesmos fatores. O que configura um cenário negativo que precisa ser melhorado. Assim, intentou-se apresentar possíveis causas e sugestões afim de melhorar os níveis de QVT dos pesquisados, ou pelo menos amenizar seu quadro crítico.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Fatores críticos. Satisfação. Polícia Militar.

ABSTRACT

The Quality of Life at Work (QLW) is a current theme related to the maintenance of the well-being and motivation of the workers through the evaluation of aspects present in the work environment. In view of the increase in violence rates in the city of Caruaru-PE, the present study aimed to investigate the critical factors of QWL under the perception of effective military police officers of the Integrated Internal Directorate I (DINTER I) and 3rd Mounted Police Squadron (3rd EPM), better known as Cavalry, located in the city. One factor is critical when given a high degree of importance and low satisfaction. The research then aimed to identify the importance and satisfaction given by the police of the two units to the factors of evaluation of QWL through a structured questionnaire generated from the adaptation of Walton's model (1973). For the analysis and conclusion of the data, empirical and theoretical research were carried out based on the literature on the subject. Data were collected from 57 questionnaires, 35 on DINTER I and 22 on Cavalry. In DINTER I, nine factors can be considered as critical and in Cavalry only 4. However, in general, it was concluded that the factors influencing the QWL of the two Units are evaluated between "Very important" and "Extremely important" and that Respondents feel between "unsatisfied" and "indifferent" about the same factors. This sets up a negative scenario that needs to be improved. Thus, it was tried to present possible causes and suggestions in order to improve the QLT levels of the respondents, or at least to soften your critical context.

Key-words: Quality of Life at Work. Critical Factors. Satisfaction. Military Police.

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 Amplitude do Conceito de QVT.....	23
Figura 2.2 Necessidades Humanas.....	27
Figura 2.3 Hierarquia das Necessidades Humanas.....	28
Figura 4.1 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes por OME.....	47
Figura 4.2 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes por Gênero.....	48
Figura 4.3 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes da DINTER I por Gênero.....	48
Figura 4.4 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes da Cavalaria por Gênero.....	49
Figura 4.5 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes no Geral por Faixa Etária.....	50
Figura 4.6 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes da DINTER I por Faixa Etária.....	50
Figura 4.7 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes da Cavalaria por Faixa Etária.....	51
Figura 4.8 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes no Geral por Estado Civil.....	52
Figura 4.9 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes da DINTER I por Estado Civil.....	52
Figura 4.10 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes da Cavalaria por Estado Civil.....	53
Figura 4.11 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes por Posto/ Graduação Militar Geral.....	53
Figura 4.12 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes por Posto/ Graduação Militar DINTER I.....	54
Figura 4.13 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes por Posto/ Graduação Militar Cavalaria.....	55
Figura 4.14 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes por Grau de Escolaridade Geral.....	55
Figura 4.15 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes por Grau de Escolaridade na DINTER I.....	56
Figura 4.16 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes por Grau de Escolaridade na Cavalaria.....	57

Figura 4.17 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes por Tempo de Serviço Geral.....	57
Figura 4.18 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes por Tempo de Serviço da DINTER I.....	58
Figura 4.19 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes por Tempo de Serviço na Cavalaria.....	58
Figura 4.20 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes por Remuneração Geral.....	59
Figura 4.21 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes por Remuneração da DINTER I.....	60
Figura 4.22 Gráfico da Distribuição Percentual dos Respondentes por Remuneração da Cavalaria.....	60

LISTA DE QUADROS

Quadro 2.1 Definições atribuídas à QVT ao longo dos anos.....	24
Quadro 2.2 Pressuposições da Teoria X e Y.....	29
Quadro 2.4 Fatores de Motivação e Higiene.....	31
Quadro 2.5 Dimensões Básicas da Tarefa.....	32
Quadro 2.6 Tipos de Problemas que Influenciam a QVT segundo Westley.....	34
Quadro 2.7 Elementos que Influenciam a QVT dos indivíduos segundo Werther e Davis.....	36
Quadro 2.8 Fatores de Sucesso para Projetos de QVT segundo Nadler e Lawler.....	37
Quadro 2.9 Os Oito Critérios de Avaliação da QVT segundo Walton (1973).....	40
Quadro 3.1 Sub-grupos de Questões Baseadas nos Oito Critérios de Avaliação da QVT Definidos por Walton (1973).....	45
Quadro 4.1 Remuneração dos Policias Militares de Pernambuco de acordo com o cargo.....	59
Quadro 4.2 Valores e Legenda da Avaliação da Importância.....	62
Quadro 4.3 Figuras e Legendas da Avaliação da Satisfação.....	62
Quadro 4.4 Fatores Críticos da QVT dos Respondentes das duas unidades no Geral.....	64
Quadro 4.5 Fatores Críticos da QVT na DINTER I.....	65
Quadro 4.6 Fatores Críticos da QVT na Cavalaria.....	65
Quadro 4.7 Médias por Categoria: Compensação Justa e Adequada.....	68
Quadro 4.8 Médias por Categoria: Condições de Trabalho.....	69
Quadro 4.9 Médias por Categoria: Uso e Desenvolvimento de Capacidades.....	70
Quadro 4.10 Médias por Categoria: Oportunidade de Crescimento e Segurança.....	70
Quadro 4.11 Médias por Categoria: Integração Social na Organização.....	71
Quadro 4.12 Médias por Categoria: Constitucionalismo.....	72
Quadro 4.13 Médias por Categoria: Trabalho e Espaço Total e de Vida.....	73
Quadro 4.14 Médias por Categoria: Relevância Social do Trabalho.....	74
Quadro 5.1.1 Fatores Críticos da QVT na DINTER I e suas médias gerais.....	76
Quadro 5.1.2 Fatores Críticos da QVT no 3º EPM e suas médias gerais.....	76
Quadro 5.1.3 Fatores Críticos da QVT dos respondentes das duas unidades no geral e suas	

médias gerais.....	77
--------------------	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

1° SGT – 1° Sargento

2° SGT – 2° Sargento

3° EPM – 3° Esquadrão de Polícia Montada

3° SGT – 3° Sargento

BPM – Batalhão da Polícia Militar

CAP – Capitão

CB – Cabo

DINTER I – Diretoria Integrada do Interior I

MAJ – Major

OME – Organização Militar Estadual

PMPE – Polícia Militar de Pernambuco

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

SD – Soldado

TEN CEL – Tenente Coronel

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	16
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	16
1.2 PERGUNTA DE PESQUISA.....	19
1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA	19
1.3.1 OBJETIVO GERAL.....	19
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
1.4 JUSTIFICATIVAS	20
1.4.1 PRÁTICA	20
1.4.2 TEÓRICA.....	20
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	22
2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT): CONCEPÇÕES INICIAIS ...	22
2.1.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: BREVE RESUMO HISTÓRICO...25	
2.1.2 A HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW	26
2.1.3 AS TEORIAS X E Y DE MCGREGOR	28
2.1.4 A TEORIA DOS DOIS FATORES DA MOTIVAÇÃO DE HERZBERG.....	30
2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO ...	32
2.2.1 MODELO DE HACKMAN E OLDHAM (1975).....	32
2.2.2 MODELO DE WESTLEY (1979).....	34
2.2.3 MODELO DE WERTHER E DAVIS (1983)	35
2.2.4 MODELO DE NADLER E LAWLER (1983).....	36
2.2.5 MODELO DE WALTON (1973)	38
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	42
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	42
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA	43
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	44
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS	47
4.1 CARACTERÍSTICAS PESSOAIS DOS ENTREVISTADOS.....	47
4.2 RESULTADOS DA PERCEPÇÃO DOS POLICIAIS MILITARES SOBRE A QVT	61

4.2.1 APRESENTAÇÃO DOS FATORES CRÍTICOS DA QVT DE ACORDO COM A DINTER I E CAVALARIA	63
4.2.2 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS BASEADA NOS OITO CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DA QVT DO MODELO DE WALTON (1973)	68
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	75
5.1 CONCLUSÕES	75
5.2 RECOMENDAÇÕES E LIMITAÇÕES	78
REFERENCIAS.....	79
APÊNDICE A	86
APÊNDICE B.....	87
APÊNDICE C.....	88
APÊNDICE D.....	89

1. INTRODUÇÃO

A seguir será apresentado o contexto que serviu de inspiração para o desenvolvimento deste trabalho, a pergunta que o mesmo pretende elucidar, os objetivos que conduzirão toda a pesquisa e as justificativas teórica e prática para a realização da mesma.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

O trabalho é para a grande maioria dos indivíduos um dos pontos centrais de sua vida, ocupando grande parte de seu tempo. Para que o indivíduo trabalhe de maneira efetiva é necessário que o mesmo invista uma boa quantidade de energia física e psíquica, conhecida como força de trabalho (CAVASSANI; CAVASSANI; BIAZINI, 2006; MORETTI, 2007).

Com a intenção de manter a força de trabalho dos funcionários foram desenvolvidos vários estudos na área de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Uma vez que indivíduos com baixos índices de QVT tendem a não colaborar de maneira adequada ou desejável para o cumprimento dos objetivos das organizações, este tema logo se estabeleceu como importante para os estudiosos da área de Gestão de Pessoas (CAVASSANI; CAVASSANI; BIAZINI, 2006; PILATTI, 2008; CARVALHO, 2014).

A QVT é construída a partir do enfoque biopsicossocial, que entende o indivíduo como parte integrante de um todo, constituído por três dimensões que se relacionam entre si: psicológica, social e biológica (CHERCHIARI ET AL., 2011). Para Pilatti (2008), a QVT como ferramenta de gestão possui ênfase no enriquecimento do processo laboral como meio de torna-lo mais prazeroso e humanizado, servindo de estímulo para que o trabalhador se sinta motivado a manter e/ou aumentar sua produtividade.

Segundo Vasconcelos (2001) e Asfora (2004), as pesquisas a respeito da satisfação dos indivíduos com suas atividades laborais atingiram seu ápice na segunda metade do século XX. Pode-se destacar os teóricos Mayo, Maslow, Herzberg, McGregor, como precursores da QVT como movimento. Enquanto Walton, Westley, Lippitt, Hackman e seus colaboradores, Wherter e Davis, Nadler e Lawler, Huse e Cummings, Thériault, Denis e Belanger possuem relevância como desenvolvedores de modelos de

aplicação da QVT.

Em meio a tantos modelos de aplicação, não há uma definição concreta do que seja a QVT, portanto, nenhuma forma de abordagem deve ser considerada superior a outra. O modelo adequado deve ser escolhido conforme as idiossincrasias da organização que o elege. Deve-se então, selecionar o enfoque das políticas de QVT levando em conta a missão, visão e cultura da organização (KANIKADAN, 2005).

Para Sales e Araújo (2011), existem profissões cujo próprio exercício das atividades que as caracterizam podem afetar de forma crítica a QVT dos profissionais que nelas atuam. Profissões que oferecem alto risco de vida aos seus profissionais são exemplos disso. Uma dessas profissões é a de Policial.

Os policiais estão constantemente expostos a atividades ligadas à repetição exaustiva de tarefas padronizadas que desestimulam o pensar e agir criativo, que os submetem ao desgaste físico, *stress*, sofrimento psíquico, além de risco de vida. Em alguns casos críticos tamanhos são os danos psicológicos sofridos por esses profissionais que os mesmos acabam por serem instigados ao suicídio (SALES; ARAUJO, 2011; GONÇALVES; VEIGA; RODRIGUES, 2012).

Para os policiais de ordem militar, além das condições de stress, sofrimento psíquico e risco de vida, comuns a todos os policiais, há ainda a pressão e rigidez propiciadas pela doutrina militar. Estes são extremamente limitantes do comportamento dos profissionais, fato que pode contribuir ainda mais para a diminuição da QVT dos mesmos (SALES; ARAUJO, 2011).

No estudo a Qualidade de vida no Trabalho dos Policiais Militares da cidade de Caruaru-PE, é imprescindível citar a missão dos mesmos como profissionais, que segundo o Art. 101 da Constituição do Estado de Pernambuco, de 05 de outubro de 1989, é realizar a manutenção da segurança pública juntamente com os Policiais Civis e Bombeiros Militares. Assim, sua profissão é pautada sob um dos fenômenos sociais que mais causam preocupação nos centros urbanos brasileiros: a violência (GULLO, 1998; PHEBO; MOURA, 2005).

A violência é um fenômeno inerente à vida em sociedade. Tal fenômeno possui diversas vertentes e pode ser visto por inúmeras perspectivas, tanto negativas quanto positivas. No entanto, ainda que a violência seja um elemento intrínseco à condição humana, assim como a dor, sua condição de normalidade está no fato de ser evitada e

reprimida (DA MATTA, 1982; DURKHEIM, 2007).

De acordo com o Jornal do Comércio Online (2015), a cidade de Caruaru tem crescido de forma impressionante no *ranking* das cidades mais violentas do estado de Pernambuco. Apresentou um aumento de 75% na taxa de homicídios durante o período de agosto de 2014 para agosto de 2015, ocupando o segundo lugar na lista de municípios com maior crescimento de assassinatos no estado. Enquanto que os crimes contra o patrimônio – roubos, furtos, latrocínios, entre outros – obtiveram aumento de 45% em 2015.

Com tamanho avanço da criminalidade na região, aumenta também a responsabilidade da Polícia Militar atuante nesta região para contê-la. O aumento das cobranças da comunidade em relação a ação efetiva da polícia acontece pois, como afirma Asfora (2004), manter a paz e a ordem públicas é a missão constitucional delegada as forças policiais.

Como é definida através do Art. 2º presente na Lei nº 6.783, de 16 de outubro de 1974, que dispõe sobre o Estatuto da Polícia Militar de Pernambuco (PMPE), a instituição Polícia Militar que responde diretamente ao governo do Estado de Pernambuco “é uma instituição permanente, considerada força auxiliar e reserva do Exército, com organização e atribuições definidas em Lei”, e seu compromisso para com a sociedade corresponde ao seguinte juramento presente no Art. 32º da mesma Lei:

Ao ingressar na Polícia Militar do Estado de Pernambuco, prometo regular a minha conduta pelos preceitos da moral, cumprir rigorosamente as ordens das autoridades a que estiver subordinado e dedicar-me inteiramente ao serviço policial militar, à manutenção da ordem pública e à segurança da comunidade, mesmo com o risco da própria vida.

Através deste juramento, nota-se a amplitude da entrega pessoal cobrada aos policiais militares em nome de sua profissão e em favor da sociedade como um todo. Para Asfora (2004), sob o contexto da crescente criminalidade a polícia é uma das profissões indispensáveis para manter a paz e a ordem na vida em sociedade.

As condições impostas aos policiais pela vida militar representam para os mesmos um estilo de vida. A exposição constante a situações de stress e sofrimento psíquico, os efeitos da hierarquização e doutrina da instituição, cuja intenção é adaptar o indivíduo a rigidez da organização, somadas a ausência de reconhecimento e perspectivas relacionadas ao crescimento na carreira, tendem a comprometer a QVT e por

consequência a efetividade laboral desses profissionais tão indispensáveis para a sociedade (SALES; ARAUJO, 2011; GONÇALVES; VEIGA; RODRIGUES, 2012; PAULINO; LOURINHO, 2014).

A presente pesquisa será realizada nos seguintes departamentos da PMPE: Diretoria Integrada do Interior I (DINTER I) e 3º Esquadrão de Polícia Montada (3º EPM), também conhecido como Cavalaria, ambos localizados na cidade de Caruaru-PE.

1.2 PERGUNTA DE PESQUISA

A partir do contexto apresentado no momento anterior, nota-se a relevância do papel da Polícia Militar em nossa sociedade, e como é necessário averiguar seus níveis de Qualidade de Vida no Trabalho, a fim de, a partir disto, estudar meios de manter estes profissionais motivados. Assim, determina-se a seguinte pergunta de pesquisa: **quais são os fatores críticos para a Qualidade de Vida no Trabalho sob a percepção dos Policiais Militares efetivos da DINTER I e 3º EPM (Cavalaria) da Cidade de Caruaru-PE?**

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

A seguir serão expostos os objetivos, geral e específicos, os quais o presente estudo almejou e se dispôs a atingir.

1.3.1 OBJETIVO GERAL

Este trabalho acadêmico busca analisar os fatores críticos para a Qualidade de Vida no Trabalho sob a percepção dos Policiais Militares efetivos da DINTER I e 3º EPM da Cidade de Caruaru-PE.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Exposto o objetivo geral, seguem os objetivos específicos que servirão de base

para o desenvolvimento e execução desta pesquisa:

- Investigar os fatores que possam interferir na Qualidade de Vida no Trabalho com base no arcabouço teórico sobre o assunto;
- Identificar a importância dada pelos Policiais Militares de Caruaru aos fatores de Qualidade de Vida do Trabalho;
- Identificar a satisfação dos Policiais Militares de Caruaru em relação aos fatores de Qualidade de Vida no Trabalho.
- Analisar as diferenças entre os fatores críticos apresentados pelos policiais dos departamentos da DINTER I e 3º EPM da PMPE localizados na cidade de Caruaru.

1.4 JUSTIFICATIVAS

Em seguida serão apresentados os benefícios que esta pesquisa pode acarretar se utilizada na prática. Assim, como os acréscimos que apenas a sua realização já traz para o meio acadêmico.

1.4.1 PRÁTICA

A mensuração dos fatores críticos que interferem na Qualidade de Vida no Trabalho dos Policiais Militares, se utilizado na prática, pode trazer benefícios tanto para o melhoramento da QVT dos policiais militares das bases estudadas, quanto para o aumento da Qualidade de Vida da sociedade em que atuam como um todo.

Depois de encontrados e analisados os fatores críticos, torna-se possível estudar medidas para aumentar a satisfação dos policiais para com estes fatores, aumentando assim, a efetividade na ação dos policiais, resultando conseqüentemente, em uma melhor manutenção da paz e ordem públicas.

1.4.2 TEÓRICA

O presente estudo possui bastante relevância acadêmica, pois, agrega novas

perspectivas a literatura associada à QVT, uma vez que a pesquisa é realizada em uma instituição que atua por todo o país, a Polícia Militar, no contexto de uma cidade do interior, onde essa instituição é altamente atuante.

Os departamentos locais que abrigam o público deste estudo não foram alvo de muitas pesquisas semelhantes até o presente momento. Portanto a literatura que os contempla é escassa e deve ser ampliada devido a importância da boa atuação destes departamentos para a sociedade, como foi explanado na seção problema de pesquisa.

Neste capítulo foram apresentados o problema, a pergunta, os objetivos e as justificativas que serviram de inspiração para a realização deste estudo. No capítulo a seguir serão explanados os fundamentos teóricos colhidos na literatura relacionada ao tema que servirá de base para a execução da pesquisa.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Na presente sessão serão expostas algumas concepções presentes na literatura referente ao tema desta pesquisa, ou seja, a Qualidade de Vida no Trabalho. Será disposto também um breve resumo histórico que remete a origem do estudo da QVT e ao seu desenvolvimento através dos anos. E por fim, serão expostas também as teorias e modelos teóricos de alguns dos principais pesquisadores na área, que embasaram essa pesquisa.

2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT): CONCEPÇÕES INICIAIS

A mudança de mentalidade vivenciada pelas sociedades ocidentais nas últimas décadas tem se mostrado o fator base para a crescente preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho. No âmbito organizacional, há a transformação do ideal de organização baseado no modelo industrial, calcado na produção de bens e serviços, para um ideal de organização focalizado na tecnologia e no consumo, caracterizado pela gestão mais fragmentada, flexível e de comunicação livre. Assim, a própria ausência de valores universais que ditam o formato adequado da estrutura, dos sistemas produtivos e relações de trabalho dentro das organizações revela-se o modelo mais adequado para a era da informação (PIMENTEL, 2003).

A Qualidade de Vida no Trabalho possui um conceito deveras variado e abrangente. Precisa ser definido e adaptado conforme as necessidades e objetivos de cada organização. A QVT é construída sob o enfoque biopsicossocial, perspectiva oriunda da medicina psicossocial que enxerga os indivíduos em sua totalidade, entendendo a vida como sendo integrada ao ser humano. A Figura 2.1 demonstra a amplitude do conceito da QVT perante as teorias tradicionais de motivação (KANIKADAN, 2005; OLIVEIRA, 2008; RODRIGUES, 2009).

Para o melhor entendimento do enfoque biopsicossocial que embasa a QVT, as três categorias de fatores que o constituem podem ser divididas e expostas separadamente: biológicos, psicológicos e sociais. (KANIKADAN, 2005; OLIVEIRA, 2008).

Figura 2.1 Amplitude do conceito de QVT.



Fonte: Maximiniano (2012, p. 276).

Os fatores biológicos estão relacionados às condições físicas do organismo humano. Os fatores psicológicos estão relacionados com as emoções, relações de afeto, motivações e lembranças organizacionais. Os fatores sociais fazem alusão aos valores e crenças dos indivíduos, o meio onde vive, além dos papéis sociais que os mesmos desempenham não só em seu ambiente profissional, mas em todos os grupos aos quais pertence (KANIKADAN, 2005; OLIVEIRA, 2008).

A QVT é o resultado da união entre as distintas dimensões capazes de estimular a motivação e satisfação dos trabalhadores. Estas dimensões envolvem tanto as atividades atribuídas diretamente ao cargo desempenhado, quanto todo o contexto que envolve o indivíduo por ser funcionário de uma determinada organização (RODRIGUES, 2009). O Quadro 2.1 expõe as diversas definições atribuídas a QVT através dos anos.

De acordo com Pilatti (2008), esse quadro está desatualizado, pois, a previsão de futuro que indicava o entendimento de QVT como “nada” não se consolidou. O estudo da qualidade de vida dos trabalhadores se tornou bem mais que um modismo efêmero, tornou-se, de forma prática, um direito dos trabalhadores, ao que tudo indica bem consolidado.

Quadro 2.1 Definições atribuídas à QVT ao longo dos anos.

PERÍODO	FOCO PRINCIPAL	DEFINIÇÃO
1959/1972	Variável	A QVT foi tratada como reação individual ao trabalho ou as consequências pessoais de experiência do trabalho.
1969/1975	Abordagem	A QVT dava ênfase ao indivíduo antes de dar ênfase aos resultados organizacionais, mas ao mesmo tempo era vista como um elo dos projetos cooperativos do trabalho gerencial.
1972/1975	Método	A QVT foi o meio para o engrandecimento do ambiente de trabalho e a execução de maior produtividade e satisfação.
1975/1980	Movimento	A QVT, como movimento, visa a utilização dos termos “gerenciamento participativo” e “democracia industrial” com bastante frequência, invocador como ideais do movimento.
1979/1983	Tudo	A QVT é vista como um conceito global e como uma forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade.
Previsão para o futuro da QVT	Nada	A globalização da definição trará como consequência inevitável a descrença de alguns setores sobre o termo QVT. E para estes QVT nada representará.

Fonte: Nadler e Lawler *apud* Rodrigues (2009, p. 81).

Entre as diversas definições possíveis para a Qualidade de Vida no Trabalho, será adotada para esta pesquisa a definição que atribuída por Moretti (2007), que diz que a QVT é um modo de pensar que integra indivíduos, organizações e o trabalho realizado, que se baseia na preocupação com relação ao bem-estar dos funcionários aliada à sua efetividade no desempenho das atividades.

2.1.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: BREVE RESUMO HISTÓRICO

De acordo com Vasconcelos (2001), Rodrigues (2009) e Maximiano (2012) a preocupação com a satisfação e bem-estar dos trabalhadores durante a realização de suas atividades sempre esteve presente nas organizações, ainda que sob outros contextos históricos e culturais. O psicólogo Elton Mayo foi o pioneiro nas pesquisas referentes ao desempenho humano e sua relação com o ambiente de trabalho entre os anos 20 e 40 do século XX. A partir disso, surgiram diversas teorias que uniam a preocupação com a produtividade com a satisfação do trabalhador em suas atividades. Porém, o termo Qualidade de Vida só passou a ser utilizado a partir da década de 50.

A década de 60 foi marcada pelos os movimentos sociais, trabalhistas, estudantis, as lutas por mudanças de mentalidade, pela contestação dos valores tradicionais e por diferentes formas de agir e viver. Esses movimentos, naturalmente, impactaram também o ambiente interno das organizações. Criaram-se conflitos internos entre as partes que exigiam reformas na estrutura organizacional e as partes que desejavam manter a tradição. Esse contexto despertou nos indivíduos mais consciência crítica a respeito de seus direitos e incentivou o aprofundamento dos estudos da QVT (RODRIGUES, 2009).

Nos anos 70 o sucesso das indústrias japonesas, cujas gestões eram planejadas e executadas de forma diferente do ocidente, fez com que o ocidente repensasse sua forma de gestão e assim desabrocharam os primeiros movimentos e aplicações contendo a QVT de forma estruturada e sistematizada (RODRIGUES, 2009).

Durante a década de 80 as organizações foram significativamente transformadas pelo avanço tecnológico que passou a ser visto como vantagem competitiva originando uma corrida pela modernização. As relevantes mudanças nos meios produtivos, na política, na economia, na tecnologia, e na sociedade como um todo criaram um ambiente dinâmico e instável que fomenta o avanço das pesquisas e aplicações no campo da Qualidade de Vida (RODRIGUES, 2009).

A partir dos anos 90, o cenário organizacional sofreu e sofre influência de diversas situações, porém, é onipresente a demanda por um gestor com capacidade para decidir, planejar, organizar, dirigir e controlar com maestria uma organização perante a dinamicidade e inconstância que caracterizam o contexto atual (RODRIGUES, 2009).

Se comparada à administração científica, embasada na especialização eficiência

e eficácia na realização de tarefas que limitavam o potencial do trabalhador, a QVT gerou grande avanço para o ambiente de trabalho, tornando-o mais humanizado e trazendo a efetividade para o alcance dos objetivos da organização como um todo (PIMENTEL, 2003).

2.1.2 A HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW

Para Asfora (2004) e Maximiano (2012), as teorias motivacionais procuravam compreender quais eram os fatores propulsores do comportamento humano, em especial no contexto organizacional. Dentro das teorias motivacionais, os trabalhos desenvolvidos por Abraham Maslow (1908-1970) foram muito importantes para o entendimento da motivação e para o desenvolvimento de novas teorias.

Antes de Maslow lançar sua aclamada Teoria da Hierarquia das Necessidades, já existiam teorias que explanavam sobre as necessidades humanas e como as mesmas funcionam como elementos estimuladores que geram motivação nos indivíduos. A força da motivação causada é proporcional a força da necessidade (MAXIMIANO, 2012).

Segundo Maximiano (2012), as necessidades costumavam ser delimitadas em apenas dois grupos conforme ilustra a Figura 2.2. O grupo das necessidades básicas, onde se encontram as necessidades mais primárias e essenciais a vida humana (alimentação, reprodução, Abrigo, Segurança), e o das necessidades adquiridas, que abriga as necessidades de plano superior, são desenvolvidas se através de treinamento, experiência e convivência em grupos sociais (necessidades sociais, necessidades materiais, necessidades psicológicas e interesses profissionais).

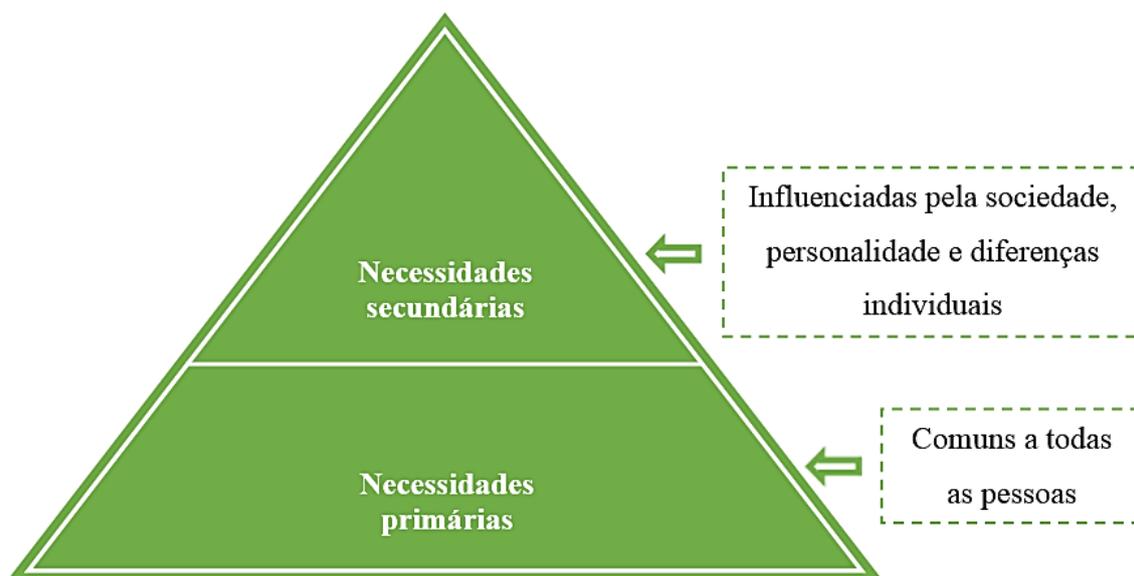
Maslow desenvolveu essa teoria já existente, criando sua teoria motivacional baseada em necessidades delimitando cinco grupos de necessidades hierarquizadas. Assim, montou a Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas como consta na Figura 2.3 (CHIAVENATO, 2003; MONGRUEL, 2008; MAXIMINIANO, 2012).

Seguem os grupos de necessidades delimitados por Maslow segundo Chiavenato (2003), Mongruel (2008) e Maximiano (2012):

1. Necessidades Básicas: necessidade de se alimentar, de se abrigar contra a natureza, de repousar, de praticar exercícios físicos, sexo, entre outras necessidades orgânicas.

2. Necessidades de segurança: necessidade de sobreviver, de se sentir resguardado das ameaças externas, proteger a integridade física.

Figura 2.2 Necessidades Humanas.

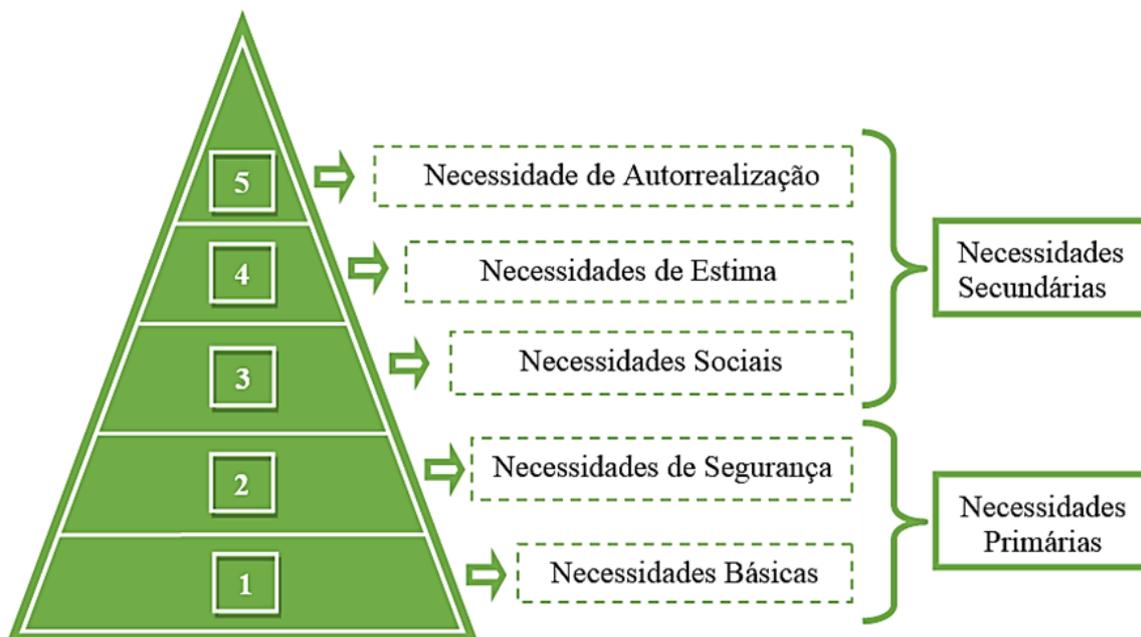


Fonte: Maximiano (2012, p. 266).

3. Necessidades sociais: necessidade de ter amigos, necessidade de sentir-se alvo de afeto, necessidade de interagir e ser aceito em grupos sociais.
4. Necessidades de estima: necessidade de sentir estima por outros e de ser estimado.
5. Necessidade de autorrealização: necessidade de desenvolver e aplicar seu potencial, aptidões e habilidades. Busca por autodesenvolvimento e realização pessoal.

De acordo com Maximiano (2012), essa teoria considera as pessoas como seres em contínuo processo de desenvolvimento e melhoria. A busca pela satisfação das necessidades proporciona aos indivíduos a oportunidade de progredir e se desenvolver. A autorrealização, apesar de estar no topo da pirâmide, não está necessariamente no topo da hierarquia uma vez que nenhuma das necessidades é prioritária. O que definirá a prioridade de uma necessidade é o indivíduo e o contexto onde está inserido.

Figura 2.3 Hierarquia das Necessidades Humanas.



Fonte: Chiavenato (2003, p. 331)

Tampouco a autorrealização é a necessidade derradeira, pois ela pode surgir e ser atendida em qualquer ponto da escala de motivação. O modelo de pirâmide da teoria da hierarquia das necessidades é meramente ilustrativo, porém, é comum que as necessidades coexistam e sejam satisfeitas de forma aleatória, mais uma vez, a depender do indivíduo (MAXIMINIANO, 2012).

2.1.3 AS TEORIAS X E Y DE MCGREGOR

Mcgregor, assim como Maslow, pesquisador da teoria comportamental, defende que a maioria das necessidades humanas podem ser satisfeitas através do próprio trabalho. Sua Teoria X e Y se baseia tanto na teoria tradicional da Administração (X) quanto nas conjecturas consideradas modernas que tratam do comportamento humano (Y) (MONGRUEL, 2008).

A teoria X contida na Teoria X e Y defende que os trabalhadores são seres apáticos e preguiçosos, irresponsáveis e movidos exclusivamente por dinheiro. A Administração seria, portanto, a encarregada por organizar e dirigir os trabalhadores (MONGRUEL, 2008)

A teoria Y, diferentemente, entende que os trabalhadores não apenas aceitam

assumir responsabilidades. Possuem motivação básica e potencial de desenvolvimento. São capazes de apresentar altos níveis de criatividade e a motivação se inseridos em um ambiente de trabalho que desenvolva a gestão participativa (MONGRUEL, 2008).

Quadro 2.2 Pressuposições da Teoria X e Y.

PRESSUPOSIÇÕES DA TEORIA X	PRESSUPOSIÇÕES DA TEORIA Y
➤ As pessoas são preguiçosas e indolentes	➤ As pessoas são esforçadas e gostam de ter o que fazer
➤ As pessoas evitam o trabalho	➤ O trabalho é uma atividade tão natural como brincar ou descansar
➤ As pessoas evitam a responsabilidade a fim de se	➤ As pessoas procuram e aceitam responsabilidades e desafios
➤ As pessoas precisam ser controladas e dirigidas	➤ As pessoas podem ser automotivadas e autodirigidas
➤ As pessoas são ingênuas e sem iniciativa	➤ As pessoas são criativas e competentes

Fonte: Chiavenato (2003, p. 339)

Para Chiavenato (2003), a Teoria Y corresponde a uma forma de gestão mais flexível e participativa, voltada para a dimensão social da organização, calcada na aplicação de medidas inovadoras e humanistas. Em contrapartida, a Teoria X refere-se a uma forma mais rígida e coercitiva de gestão, que enxerga o cliente interno com certa desconfiança.

Em organizações que baseiam sua gestão na Teoria X os indivíduos, que dentro da organização são extremamente controlados e têm sua força criativa desestimulada, buscam autorrealizar-se através de meios externos a organização, e em geral alheios a sua atividade profissional (CHIAVENATO, 2003).

Em organizações que se apoiam na Teoria Y para gerir seus talentos, as pessoas têm abertura para atingir sua autorrealização por meio de suas atividades profissionais. Isso ocorre, pois, a Teoria Y entende o processo de gestão como um veículo capaz de abrir oportunidades e desenvolver potenciais que instigam os indivíduos a se

autodesenvolverem (CHIAVENATO, 2003).

De acordo com Mongruel (2008), a Teoria X e Y desenvolvida por McGregor colabora para o entendimento de que os trabalhadores são mais que meros instrumentos laborais, são elementos ativos e essenciais nas organizações (MONGRUEL, 2008).

2.1.4 A TEORIA DOS DOIS FATORES DA MOTIVAÇÃO DE HERZBERG

O psicólogo e consultor americano Frederick Herzberg idealizou uma teoria da motivação que entende que o comportamento dos indivíduos nas organizações é influenciado por dois tipos de fatores: Os Fatores Motivacionais e os Fatores Higiênicos (CHIAVENATO, 2003; PILATTI, 2008; RIBEIRO; SANTANA, 2015).

Segundo Esmanhoto (2008) e Pilatti (2008), os fatores que se referem as condições oferecidas para que as atividades laborais sejam desempenhadas são os fatores higiênicos. Esses Fatores incluem a remuneração recebida pelo serviço prestado, tipo de chefia a qual o trabalhador está sujeito, estrutura e condições físicas do ambiente de trabalho, a cultura organizacional, entre outros.

Os fatores higiênicos, também designados como extrínsecos, quando são considerados insuficientes pelos trabalhadores podem levar a insatisfação dos mesmos para com o trabalho. No entanto, o pleno atendimento dos requisitos mínimos esperados pelos trabalhadores não gera satisfação nos mesmos (ESMANHOTO, 2008).

Os fatores vinculados ao conteúdo do cargo e a natureza das tarefas executadas são os fatores motivacionais. São fatores que, de maneira diferente dos higiênicos, estão sob controle dos trabalhadores, pois a forma como estes indivíduos percebem esses fatores está relacionada com seus valores, expectativas de crescimento pessoal, ideais de reconhecimento de carreira e de autorrealização (ESMANHOTO, 2008).

Para Esmanhoto (2008), os fatores motivacionais, também designados como intrínsecos, quando suprem as expectativas do indivíduo têm capacidade de proporcionar resultados duradouros de satisfação e aumento em sua produtividade.

No Quadro 2.4 estão expostos os fatores de Motivação e Higiene, devidamente organizados, afim de oferecer uma melhor visualização e compreensão dos critérios que influenciam na satisfação ou insatisfação dos trabalhadores (RIBEIRO; SANTANA, 2015).

De acordo com Silva, Cavalheiro e Ma (2013), Herzberg indicou que o termo motivação está relacionado com o sentimento de realização, crescimento e reconhecimento profissionais.

Quadro 2.4 Fatores de Motivação e Higiene.

FATORES DE MOTIVAÇÃO (Fontes de satisfação no Cargo e Motivação)	FATORES DE HIGIENE (Fontes de Insatisfação no Cargo. Neutros para Motivação)
➤ Desafio do trabalho em si	➤ Condições físicas de trabalho
➤ Responsabilidade	➤ Políticas da empresa
➤ Reconhecimento	➤ Qualidade da Supervisão
➤ Realização	➤ Relacionamento com os colegas de trabalho
➤ Progresso no cargo e crescimento profissional	➤ Salário
	➤ <i>Status</i>
	➤ Segurança no Emprego

Fonte: DuBrin *apud* Amorim (2013, p. 8)

Sob o efeito destes fatores o indivíduo permanece satisfeito por bastante tempo e eleva sua produtividade. Sob a ótica de Herzberg, o constructo da motivação ganha sentido limitado, pois, está ligada de forma prioritária ao desenvolvimento pessoal do trabalhador, as oportunidades e desafios relativos ao cargo que ocupa.

Com relação a questão da desmotivação do trabalhador para com suas atividades laborais, Herzberg propõe o *job enrichment*, ou enriquecimento das tarefas, como estímulo positivo que traria motivação para o indivíduo a medida que tornaria o trabalho mais desafiante e interessante para o mesmo (SILVA; CAVALHEIRO; MA, 2013).

2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Dentre os diversos modelos de avaliação da QVT desenvolvidos desde a década de 50, essa pesquisa se apoiou nos estudos dos seguintes teóricos: Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Werther e Davis (1983), Nadler e Lawler (1983) e de forma especial Walton (1973), pois seu modelo inspirou a formulação do questionário aplicado nesta pesquisa.

2.2.1 MODELO DE HACKMAN E OLDHAM (1975)

Segundo Flink *et al.* (2012), Ferreira e Stefano (2008), são três os critérios levados em consideração no modelo de avaliação da QVT proposto por Hackman e Oldham (1975): as dimensões da tarefa, o estado psicológico do trabalhador e os resultados pessoais e do trabalho. Nesse modelo, cujas variáveis estão dispostas no Quadro 2.5, é possível notar a relação entre a satisfação das necessidades pessoais do trabalhador e o alcance dos objetivos da organização.

Quadro 2.5 Dimensões básicas da tarefa.

DIMENSÕES DA TAREFA	ESTADOS PSICOLÓGICOS CRÍTICOS	RESULTADOS PESSOAIS E DE TRABALHO
Variedade de habilidades; Identidade da tarefa; Significado da tarefa	Percepção da significância do trabalho	Satisfação geral como trabalho
Inter-relacionamento; Autonomia	Percepção da responsabilidade pelos resultados	Motivação interna para o trabalho
Feedback intrínseco; Feedback extrínseco	Conhecimento dos reais resultados do trabalho	Produção de trabalho de alta qualidade; Absentéismo e rotatividade baixa

Fonte: Fernandes apud Ferreira e Stefano (2008).

Para Ferreira (2007), Cavassani, Cavassani e Biazin (2006), essas variáveis estão interligadas, de forma que as dimensões do cargo influenciam diretamente formação estados psicológicos críticos, que por sua vez acarretam os resultados pessoais e do

trabalho, trazendo dessa forma impactos a qualidade de vida no trabalho. As dimensões são:

- Variedade de habilidades: para ser considerado um desafio estimulante o cargo em questão deve exigir diversas habilidades, competências técnicas e pessoais.
- Identidade da Tarefa: para que o indivíduo se identifique e reconheça a relevância de suas funções suas tarefas devem ser realizadas por inteiro, do início ao fim, de modo que possa visualizar os resultados de seu trabalho.
- Significado da tarefa: para tornar o indivíduo consciente de seu papel e importância dentro da organização, o mesmo deve ter uma clara percepção dos impactos e consequências de seu trabalho sob os demais membros da organização.
- Autonomia: afim de que o indivíduo se sinta mais responsável pelos seus resultados é recomendado que lhes seja conferida alguma autonomia para planejar e executar suas tarefas.
- Retroação do próprio trabalho (intrínseca): de forma que o indivíduo possa avaliar seu próprio desempenho, é importante que a tarefa lhes proporcione informações de retorno por meio de seus resultados.
- Retroação extrínseca: afim de que o indivíduo se mostre consciente dos resultados de suas atividades, é necessário que seus superiores hierárquicos, ou ainda os clientes externos, lhes ofereçam um feedback.
- Inter-relacionamento: o contrato interpessoal entre clientes internos, ou entre clientes internos e externos deve ser possibilitado e estimulado pela organização.

2.2.2 MODELO DE WESTLEY (1979)

O modelo de Westley (1979) considera as seguintes quatro variáveis para avaliara Qualidade de Vida no Trabalho: políticas, econômicas, psicológicas e sociológicas. Essas variáveis estão conexas a problemas comuns existentes em ambientes de trabalho e que influenciam negativamente na QVT, como a injustiça, a insegurança, a alienação e a anomia. Os problemas, consequências, seus indicadores e soluções propostos por Westley encontram-se expostos no Quadro 2.6 (ASFORA, 2004; TABOSA, 2012).

Quadro 2.6 Tipos de problemas que influenciam a QVT segundo Westley.

PROBLEMAS	GERAM	INDICADORES	SOLUÇÕES PROPOSTAS
Políticos	Insegurança	Insatisfações Greves	Participação nas decisões; conselhos de trabalhadores; trabalho auto-supervisionado
Econômicos	Injustiça	Insatisfações Greves	Divisão de Lucros; participação nas decisões; acordos de produtividade: cooperativas
Psicológicos	Alienação	Ausência de significado e desinteresse pelo trabalho, absenteísmo e <i>turnover</i>	Enriquecimento de cargos
Sociológicos	Anomia	Ausência de significação, desinteresse pelo trabalho e absenteísmo	Grupos de trabalho

Fonte: Westley *apud* Asfora (2004, p. 40; 41).

Para Westley, segundo Asfora (2004), a insegurança, problema de cunho político, teria como principal agente causador a concentração de poder. Enquanto que a injustiça, problema de cunho economico, teria como fator responsável o acúmulo de lucros e a exploração da mão-de-obra. Os indicadores de ambos são manifestações e greves por partes dos trabalhadores.

A alienação, problema de cunho psicológico, teria como causa as tarefas repetitivas e o baixo aproveitamento das habilidades do indivíduo. E por fim a anomia, que se refere a perda de significado do trabalho pelo indivíduo, é considerada consequencia da ausencia de sentimento de participação e pertencimento do indivíduo

para com o cargo. Os indicadores de ambos são a ausência de significação e desinteresse pelo trabalho, além de absenteísmo (ASFORA, 2004).

De acordo com Asfora (2004), para as questões de viés econômico, a participação nos lucros e nos acordos de produtividade seria uma solução viável. No caso das insatisfações de cunho político, a dissolução recomendada é a participação nas decisões da organização, o estabelecimento de conselhos entre os trabalhadores e o incentivo a auto-supervisão do desempenho.

Para sanar os problemas de nível psicológico, o proposto é o enriquecimento do trabalho a fim de tornar as atividades menos repetitivas e explorar plenamente o talento dos indivíduos. Enquanto que uma possível solução para adversidades do âmbito sociológico é a implantação de projetos sócio-técnicos focados em grupos de trabalho. Westley considerava essas as medidas necessárias para tornar o ambiente de trabalho mais humano a fim de minimizar os problemas decorrentes (ASFORA, 2004).

2.2.3 MODELO DE WERTHER E DAVIS (1983)

Werther e Davis (1983) em seu modelo de avaliação da QVT consideram de grande relevância a natureza do cargo, pois esta influencia diretamente a qualidade de vida do trabalhador. Assim, seu estudo é focado nas dimensões que afetam diretamente o projeto do cargo: nível organizacional, nível ambiental e nível comportamental (BRITO; FREITAS; MATOS, 2007).

Os autores deste modelo entendem que a QVT é diretamente influenciada pelos fatores supervisão, condições de trabalho, remuneração, benefícios e plano de cargos. Sendo este último observado nos níveis organizacional, ambiental e comportamental do trabalho. O Quadro 2.7 exhibe os três níveis de fatores influenciadores da QVT apresentados pelo modelo de Davis e Werther (SANTOS, 2012).

Quadro 2.7 Elementos que influenciam a QVT dos indivíduos segundo Werther e Davis.

FATORES AMBIENTAIS	FATORES ORGANIZACIONAIS	FATORES COMPORTAMENTAIS
Sociais	Propósitos	Necessidades de recursos humanos
Tecnológicos	Objetivos	Motivação
Econômicos	Organização	Satisfação
Culturais	Departamentos	
Governamentais	Cargos	

Fonte: Rodrigues (2007) apud Santos (2012).

Segundo esse modelo, o nível considerado de maior relevância para o cargo é o nível comportamental. Nele estão inseridas quatro dimensões, são elas: autonomia, variedade de habilidades e identidade da tarefa e a retro informação (SANTOS, 2012).

O nível ambiental abrange as expectativas sociais geradas pelo cargo, e a adequação entre a natureza do cargo e as habilidades e qualificações do funcionário em potencial. Uma vez que se tratando de um cargo demasiadamente complexo, suscitaria a necessidade de importar mão-de-obra devidamente qualificada para desempenhar a função. E caso as atividades a serem desempenhadas forem muito simplórias em face das qualificações dos funcionários, este pode começar a entediar e frustrar o funcionário (SANTOS, 2012).

2.2.4 MODELO DE NADLER E LAWLER (1983)

Nadler e Lawler (1983) também trazem um modelo de mensuração da Qualidade de Vida no Trabalho. Segundo o mesmo, o desempenho laboral pode ser mantido e efetivado através da manutenção de fatores como satisfação e motivação dos trabalhadores (ASFORA, 2004).

Este modelo é fundamentado em quatro dimensões, são elas: participação dos funcionários nas decisões; Restruturação do trabalho através do enriquecimento das tarefas e de grupos autônomos de trabalho; Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional, e; melhoria no ambiente de trabalho quanto às condições físicas e psicológicas as quais os funcionários estarão expostos. O Quadro 2.8 oferece o resumo desses fatores (CAVASSANI; CAVASSANI; BIAZIN, 2006).

De acordo com Oliveira (2001), a organização consegue a implementar esse modelo quando possibilita a participação dos indivíduos nas decisões que se referem ao seu cargo, como no processo de enriquecimento de cargos por meio da reestruturação das tarefas e a implantação de grupos de trabalho autônomos. Assim como quando oferece inovações do sistema de recompensas e jornadas de trabalho agradáveis. Além do enriquecimento do ambiente de trabalho, tanto do ambiente físico quanto as condições de trabalho oferecidas.

A implantação do modelo de Nadler e Lawler corrobora para que a organização demonstre a importância que cede aos trabalhadores, legitimando-os como parte fundamental da organização. A partir disso, seria possível notar a evolução na forma como os funcionários são percebidos e considerados dentro da empresa. De meros executores para participantes ativos (CAVASSANI; CAVASSANI; BIAZIN, 2006).

Quadro 2.8 Fatores de Sucesso para projetos de QVT segundo Nadler e Lawler.

1. Participação do funcionários nas decisões;
2. Reestruturação do trabalho através do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho;
3. Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional;
4. Melhoria no ambiente de trabalho quanto às condições físicas e psicológicas

Fonte: Nadler e Lawler *apud* Asfora (2004, p. 51).

A implantação do modelo de Nadler e Lawler corrobora para que a organização demonstre a importância que cede aos trabalhadores, legitimando-os como parte fundamental da organização. A partir disso, seria possível notar a evolução na forma como os funcionários são percebidos e considerados dentro da empresa. De meros executores para participantes ativos (CAVASSANI; CAVASSANI; BIAZIN, 2006).

Estes aspectos demonstram que o ser humano passa a ser parte integrante das organizações e mostra a evolução da importância concebida aos mesmos. Por exemplo: a tendência da participação dos trabalhadores nas decisões ganha espaço, em detrimento do conceito, que por muito tempo prevaleceu, de que os funcionários não teriam capacidade para planejar e tomar boas decisões e deveriam se limitar ao papel de simples executores (CAVASSANI; CAVASSANI; BIAZIN, 2006).

2.2.5 MODELO DE WALTON (1973)

O modelo idealizado por Richard Walton (1973) foi o modelo escolhido para basear a presente pesquisa pois destaca a humanização e a responsabilidade social das organizações e é estruturado por fatores que envolvem tanto as necessidades básicas do trabalhador quanto as condições oferecidas pela organização. Sendo dessa forma, um modelo completo que abrange os aspectos intra e extra-organizacionais (WALTON, 1973; KANIKADAN, 2005; VARGAS, 2010).

Conforme esse modelo, a QVT é um conceito que vai além do que diz respeito às leis trabalhistas, exigências por melhorias nas condições de trabalho, oportunidades de trabalho igualitárias, e enriquecimento de tarefas. A QVT abrange as mais variadas necessidades e ambições humanas. Essas necessidades e ambições se resumem a aspectos subjetivos como expectativas, integração social, senso de justiça, imagem da organização e autonomia (WALTON, 1973; VARGAS, 2010).

O modelo de Walton se baseia em oito critérios de avaliação da QVT fundamentados em dimensões organizacionais e subjetivas do trabalhador, reforçando o enfoque biopsicossocial que possui. Como é possível observar no Quadro 2.9, cada critério por sua vez possui uma série de fatores vinculados que possibilitam uma investigação minuciosa da satisfação dos trabalhadores (WALTON, 1973; CAVASSANI; CAVASSANI; BIAZIN, 2006). Os oito critérios e seus respectivos fatores vinculados serão explanados a seguir:

Compensação justa e adequada: avalia se a remuneração recebida pelo trabalhador é justa e adequada para a atividade que exerce e a sociedade onde está inserido. Adequada, possibilitando que o indivíduo supra suas necessidades e viva dignamente. E justa em relação a atividade e jornada de trabalho que o mesmo exerce/enfrenta. Para tanto, adota como base de comparação a remuneração dada a outros profissionais que exercem a mesma função no mercado de trabalho, assim como a remuneração dada aos demais cargos dentro da mesma organização, o que corresponde a equidade externa e interna (WALTON, 1973).

Condições de trabalho: mensura as condições de trabalho sob as quais o colaborador está exposto. Para este fim, considera o ambiente onde o trabalhador desenvolve suas atividades, riscos de danos e doenças, a jornada de trabalho, que se refere a quantidade de horas trabalhadas e sua relação com as tarefas desenvolvidas, carga de

trabalho, e o respeito aos limites físicos e etários do indivíduo (WALTON, 1973).

Uso e desenvolvimento de capacidades: refere-se a oportunidade e incentivo oferecido pela organização para que o colaborador utilize e potencialize suas habilidades. Para isso, é verificada a autonomia, informações a respeito do trabalho, capacitação múltipla, o significado da tarefa e seu impacto na sociedade e no trabalho de terceiros (WALTON, 1973).

Oportunidade de crescimento e segurança: mede a QVT com base nas oportunidades e incentivos oferecidos pela organização em relação ao desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores, assim como, a estabilidade do emprego ofertado. A oportunidade e incentivo para a carreira pode ocorrer através da educação formal, utilização dos conhecimentos e aptidões, expansão das habilidades antigas e a fomentação de novas habilidades (WALTON, 1973).

Integração social na organização: verifica a viabilidade do ambiente da organização para a boa convivência entre os colaboradores. É considerada a presença de respeito, tolerância, igualdade de oportunidades, ambiente harmônico, apoio mútuo, e ausência de preconceitos e diferenças hierárquicas entre os colaboradores da organização (WALTON, 1973).

Constitucionalismo: esse fator está atrelado ao conceito de cidadania, direitos e deveres, privacidade pessoal, liberdade de expressão. Averigua a existência do respeito às leis trabalhistas e aos direitos e deveres legais dos cidadãos dentro das organizações, além de analisar a influência das normas e regras na execução das atividades laborais (WALTON, 1973).

Trabalho e espaço total de vida: corresponde ao equilíbrio entre o tempo investido em prol da vida profissional e a vida pessoal. Envolve fatores como função balanceada do trabalho, previsibilidade e estabilidade dos horários e da quantidade de horas trabalhadas, poucas mudanças geográficas e preservação do tempo suficiente para o convívio com a família, para o lazer, interesses comunitários e religiosos (WALTON, 1973).

Quadro 2.9. Os oito critérios de avaliação da QVT segundo Walton (1973).

CRITÉRIOS	FATORES VÍNCULADOS
1. Compensação justa e adequada	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Renda adequada ➤ Compensação justa (equidade interna e externa)
2. Condições de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Jornada de trabalho adequada ➤ Ambiente físico seguro e saudável ➤ Imposição de limites de idade
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Autonomia ➤ Variedade de habilidades ➤ Informação e perspectiva (identidade e significado de tarefa) ➤ Realização de um trabalho na sua integridade ➤ Planejamento
4. Oportunidade de crescimento e segurança	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desenvolvimento ➤ Expectativa de aplicação ➤ Oportunidades de progresso ➤ Segurança
5. Integração social na organização	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ausência de preconceito ➤ Igualitarismo ➤ Mobilidade ➤ Grupos primários de sustentação ➤ Senso de comunidade ➤ Abertura interpessoal
6. Constitucionalismo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Privacidade ➤ Liberdade de expressão ➤ Equidade ➤ Normas e direitos
7. Trabalho e espaço total da vida	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Equilíbrio entre trabalho e as outras dimensões da vida (família, lazer, atividades sociais, etc.)
8. Relevância social do trabalho	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Responsabilidade social da empresa

Fonte: Walton *apud* Asfora (2004, p. 37 e 38).

Relevância social do trabalho: objetiva avaliar o impacto da atuação da instituição na sociedade sob a perspectiva do colaborador. Para tal, compreende fatores como a imagem da organização, a oportunidade de emprego oferecida, responsabilidade social e ambiental, tanto através de seus produtos e/ou serviços, quanto para com seus funcionários, suprimento de necessidades sociais de saúde, educação, higiene, transporte e comunicação (WALTON, 1973).

Para Walton (1973), a gestão de uma organização pode ser considerada humanizada a partir do momento em que seus colaboradores têm suas responsabilidades e autonomia asseguradas. O nível de responsabilidade e autonomia varia de cargo para

cargo, assim como o investimento em desenvolvimento pessoal. Dessa forma, é possível a maximização do desempenho de cada colaborador (CARVALHO *et. al.*, 2013).

Nesta seção foram apresentados os fundamentos teóricos adquiridos na literatura vinculada ao tema que foram utilizados como alicerce para a execução da pesquisa. No capítulo seguinte serão expostos os procedimentos metodológicos utilizados na presente pesquisa.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Na seção seguinte serão exibidas informações a respeito dos procedimentos metodológicos adotados pelo presente estudo afim de alcançar os objetivos por ela propostos. Serão apresentados, portanto o delineamento da pesquisa, breves informações sobre as unidades militares onde a pesquisa se desenvolveu, população e amostra e o instrumento de coleta de dados utilizado.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Quanto aos seus objetivos, a presente pesquisa pode ser classificada como descritiva uma vez que de acordo com Gil (2002), pesquisas descritivas possuem como meta principal a descrição de características de uma população ou fenômeno específico ou mesmo relações entre diferentes variáveis. Neste estudo, procura-se descrever a incidência de fatores críticos na qualidade de vida no trabalho dos policiais militares da DINTER I e 3º EPM, portanto enquadra-se na classificação.

Para a captação dos dados, a estratégia escolhida foi o método de levantamento quantitativo, que baseia a coleta e análise dos dados em procedimentos estatísticos, uma vez que as variáveis estudadas são quantificadas através do agrupamento dos dados coletado sem tabelas, possibilitando a análise estatística (GIL, 2002).

É também de corte transversal. O instrumento de captação selecionado foi um questionário estruturado com questões claras e precisas. O método de corte transversal é ideal para pesquisas onde se objetiva estudar a ocorrência do fenômeno durante um curto período de tempo (COOPER, 2003)

Sendo assim, este corte é propício a realização da presente pesquisa, uma vez que não existe a pretensão de analisar o desenvolvimento do fenômeno estudado ao decorrer dos tempos, e sim, apenas durante o período de tempo em que os dados foram coletados.

Também poderia ser classificada como exploratória, pois, segundo Sellitz et al (1967, *apud* GIL, 2002), estes tipos de pesquisa oferecem maior proximidade com o problema estudado com a finalidade de conferir-lhe maior transparência e/ou possibilidade de desenvolver hipóteses a respeito. O presente estudo se adéqua a essa classificação, uma

vez que objetiva sondar a perspectiva dos policiais militares de Caruaru sobre a sua qualidade de vida no trabalho e descobrir os fatores críticos que incidem sobre o fenômeno.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A presente pesquisa foi realizada nas seguintes Organizações Militares Estaduais (OMEs) da PMPE: Diretoria Integrada do Interior I (DINTER I) e 3º Esquadrão de Polícia Montada (3º EPM ou Cavalaria), ambos localizados na cidade de Caruaru-PE. A DINTER I possui caráter administrativo e também de patrulha e é o departamento responsável pela coordenação dos seguintes batalhões e companhias independentes: 2º, 4º, 9º, 10º, 15º, 21º, 22º e 24º Batalhão, assim como, 3ª, 5ª, 6ª e 8ª Companhia Independente de Polícia Militar. Estes batalhões e companhias constituem uma área integrada de segurança que abrange por volta de 109 municípios pernambucanos. Possui efetivo que se divide entre o trabalho burocrático dentro da DINTER I e o patrulhamento e ação convencional nas ruas, formam um total de 44 policiais militares e é atualmente comandada pelo Major PM Nóbrega (PMPE, 2016).

Enquanto o 3º EPM é subordinado diretamente ao Regimento Dias Cardoso, sede da PMPE localizada na capital do Estado. Foi implantada oficialmente na cidade de Caruaru no ano 2000, suas funções são: apoiar as Unidades Operacionais do Agreste de Pernambuco na manutenção da paz e ordem públicas através da ronda ostensiva, e monitorar eventos desportivos, artísticos, e culturais com grande concentração de público. Possui efetivo de 22 policiais militares e dezenove cavalos, possui também uma viatura utilizada na ronda ostensiva. É atualmente comandada pelo Capitão PM Gleidson De Carvalho Santos (PMPE, [s.d]).

Vergara (1998), considera que a população, ou universo, de pesquisa é um conjunto de elementos dotados de características afins determinadas como o objeto de estudo. Logo a amostra é a fração desta população, selecionada a partir de certo critério de representatividade, que será efetivamente estudada.

A população do presente estudo é constituída pelo efetivo total das duas unidades militares pesquisadas, DINTER I e 3º EPM. A DINTER I possui 44 policiais alocados, e o 3º EPM conta com 22, totalizando um universo de pesquisa de 66 PMs. A partir disso

foi definida a amostra necessária para concluir a pesquisa possuindo um erro amostral de 5% e confiabilidade de 95%. A fórmula utilizada para tal foi a seguinte:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Onde:

n - amostra calculada

N - população

Z – variável normal padronizada associada ao nível de confiança

p - verdadeira probabilidade do evento

e - erro amostral

Assim, foram selecionados para contribuir com a pesquisa formando a amostra da população 57 policiais militares.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para avaliar a QVT dos Policiais Militares lotados na DINTER I e no 3º EPM, foi selecionado como instrumento de captação de dados um questionário estruturado com 31 questões, sendo sete destas de cunho demográfico, e as demais, elaboradas a partir dos oito critérios presentes no modelo de avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho indicados por Walton (1973). Foram apuradas três questões a respeito de cada um dos oito critérios, totalizando 24 questões baseadas na teoria.

As primeiras sete questões são de cunho demográfico e coletam dados a respeito da unidade militar ao qual o respondente era vinculado, no caso desta pesquisa, DINTER I ou 3º EPM, sua graduação militar, idade, tempo de serviço, sexo, estado civil e grau de escolaridade.

O questionário está organizado em três colunas alinhadas. As 24 questões inspiradas na teoria de Walton estão dispostas na primeira coluna. A segunda coluna contém valores de 1 a 5 que representam o grau de importância dado pelo público em relação a cada uma das questões. A terceira coluna, por fim, contém 5 pequenas figuras

de expressões faciais demonstrando variações entre a extrema tristeza e a extrema alegria e que representam o grau de satisfação apresentado pelo público a estas mesmas questões.

Quadro 3.1 Sub-grupos de questões baseadas nos oito critérios de avaliação da QVT definidos por Walton (1973).

COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA
8. Meu salário é adequado para a minha função.
16. A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem as minhas necessidades.
23. Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.
CONDIÇÕES DE TRABALHO
19. O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço.
14. Minha jornada de trabalho é adequada para a tarefa que desenvolvo.
17. Meu local de trabalho é limpo.
USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES
24. Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo.
1. Eu tenho autonomia e/ou posso opinar na execução das tarefas da minha instituição.
18. Minha função é importante para a instituição.
OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA
15. A instituição me proporciona estabilidade no emprego.
20. A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.
22. A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.
INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO
21. Eu tenho um bom relacionamento e existe cooperação entre os colegas de trabalho da minha instituição.
5. A comunicação interna é adequada na instituição.
10. É percebida a ausência de preconceito na instituição.
CONSTITUCIONALISMO
2. O meu salário é pago em dia.
6. Eu tenho gozo real e periódico de férias.
9. A instituição respeita as leis trabalhistas.
TRABALHO E ESPAÇO TOTAL DE VIDA
4. A instituição respeita as folgas nos feriados e datas festivas.
11. Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família.
13. A instituição oferece flexibilidade no horário de trabalho.
RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO
12. Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição.
3. A instituição tem uma boa imagem perante a sociedade.
7. Eu me identifico com a instituição.

Fonte: adaptado pela autora a partir de Walton *apud* Goés (2016, n.p.).

Dessa forma, puderam ser identificados os chamados fatores críticos, que são fatores que apresentam alto nível de importância e baixa satisfação por parte do público respondente. A identificação destes fatores críticos é o objetivo primordial do questionário utilizado, pois estes são os fatores que causam maior impacto de forma positiva ou negativa no desempenho de um sistema (EMBRAPA, 2010).

A respeito das 24 questões fechadas, as mesmas foram divididas em oito grupos de três, cada grupo se refere a um dos oito critérios de avaliação da QVT advindas da teoria de Walton (1973). As 3 questões de cada grupo foram ordenadas aleatoriamente no questionário, afim de que uma questão pertencente ao mesmo grupo não influenciasse a outra. As questões, a ordem numérica em que estão dispostas no questionário e respectivos critérios que as inspiraram estão dispostas no Quadro 3.1.

Durante o processo de coleta dos dados os respondentes foram informados a respeito do caráter confidencial do questionário. Houve a necessidade de deixar vários questionários sob a responsabilidade das autoridades por quem fui atendida nos dois departamentos afim de que fossem respondidos durante a semana, pois, devido as escalas de trabalho dos policiais, público alvo da pesquisa, não foi possível encontrar pessoalmente todo o efetivo das duas unidades durante as três visitas que fiz. Os dados foram coletados entre o final do mês de maio e começo do mês junho de 2016.

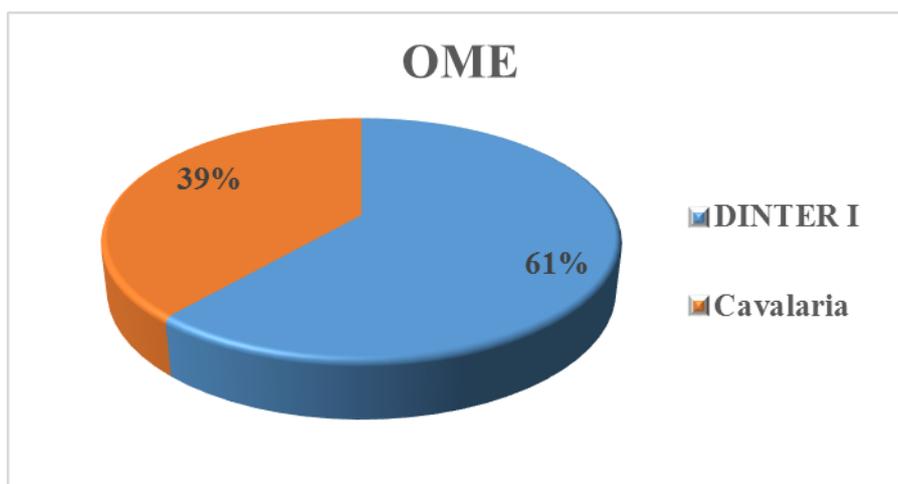
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo trata da apresentação e análise dos dados coletados através dos questionários aplicados as duas unidades da PMPE pesquisadas. Primeiramente serão detalhadas as características pessoais dos entrevistados e posteriormente os resultados gerais da Qualidade de Vida no Trabalho dos respondentes.

4.1 CARACTERÍSTICAS PESSOAIS DOS ENTREVISTADOS

Considerando a amostra de pesquisa, os 57 policiais que responderam o questionário, em cada Organização Militar Estadual (OME) que participou da pesquisa, temos a seguinte porcentagem representada na Figura 4.1: 61% da amostra formada por policiais lotados na DINTER I e 39% constituída pelos policiais lotados na Cavalaria (3º EPM).

Figura 4.1 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por OME



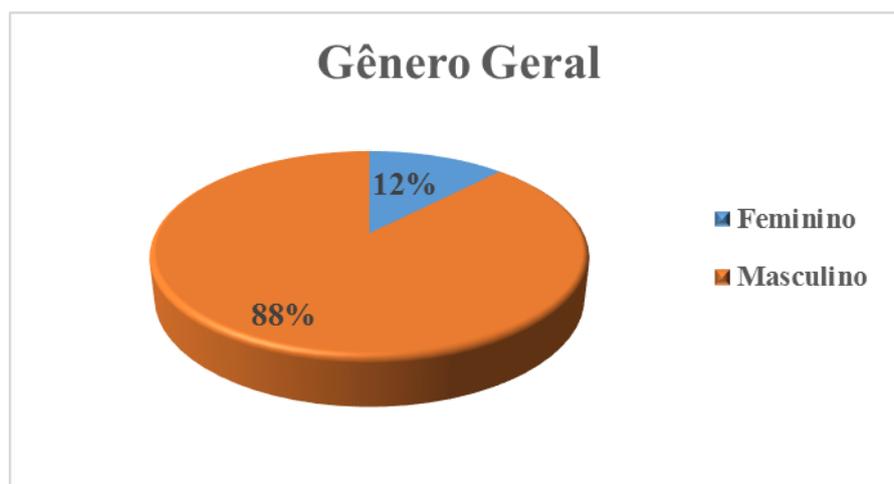
Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Todos os 22 policiais lotados na Cavalaria no período da pesquisa responderam ao questionário e, portanto, os resultados obtidos na Cavalaria tendem a ser mais precisos. No entanto, numa visão geral da QVT da PMPE atuante na cidade de Caruaru os respondentes da DINTER I foram determinantes, uma vez que a DINTER I possui o dobro de policiais da Cavalaria, foi possível assim obter assim 35 questionários na DINTER I,

13 respondentes a mais que a Cavalaria.

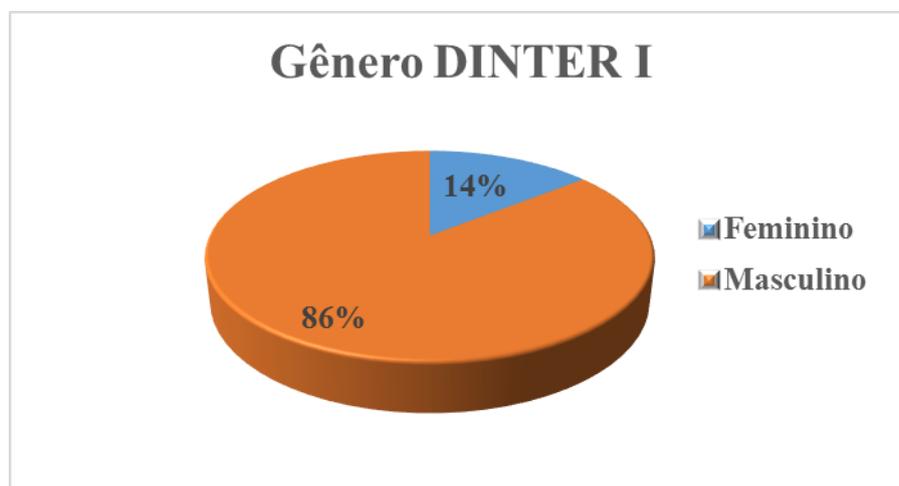
A respeito do gênero dos respondentes temos uma porcentagem de 88% dos respondentes pertencentes ao gênero masculino, e 12% ao feminino demonstrada na Figura 4.2, o que demonstra um considerável desequilíbrio de gênero dentro das organizações. Possivelmente isto se deve a rígida e tradicionalista cultura militar a qual a organização está vinculada.

Figura 4.2 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por gênero



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Figura 4.3. Gráfico da distribuição percentual dos respondentes da DINTER I por gênero



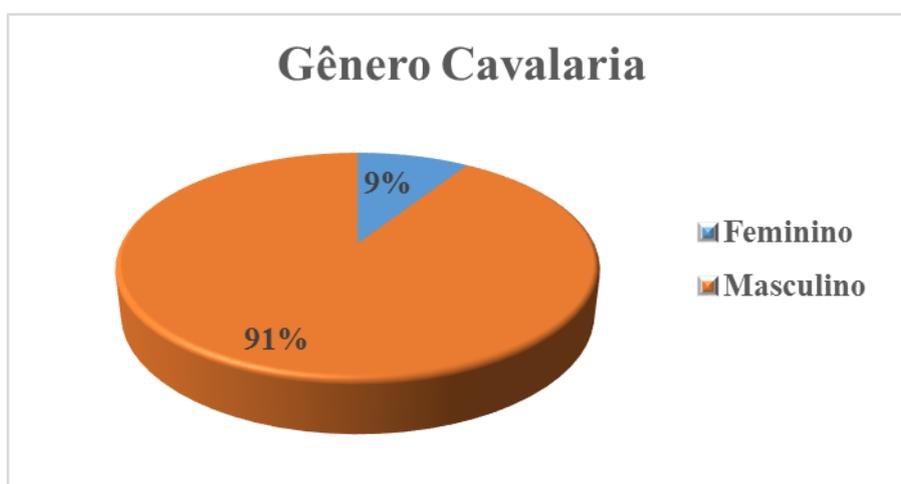
Fonte: Dados da pesquisa (2016).

De forma específica na DINTER Ia quantidade total de respondentes foram 35,

sendo 30 homens e cinco mulheres, representando 86% do gênero masculino contra 14% do gênero feminino como mostra a Figura 4.3.

Enquanto que na Cavalaria, foram 22 respondentes, com 20 deles pertencentes ao gênero masculino e dois ao gênero feminino, formando uma porcentagem de respectivamente 91% contra 9% apresentados na Figura 4.4. Os dados demonstram um desequilíbrio em relação a gênero maior por parte da Cavalaria. Na DINTER I o serviço possui aspecto mais burocrático, logo, é possível que atraia mais o público feminino que o trabalho da Cavalaria que é de caráter mais prático.

Figura 4.4. Gráfico da distribuição percentual dos respondentes da Cavalaria por gênero



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

A respeito da faixa etária predominantes entre os respondentes das duas OMEs, a faixa entre 36 e 45 anos é a mais representativa com 42% do total. Seguida das faixas de 26 a 35 e acima de 45 anos, representando 30% e 26% respectivamente. Por fim, a faixa de até 25 anos com 2%, como é apresentada na Figura 4.5.

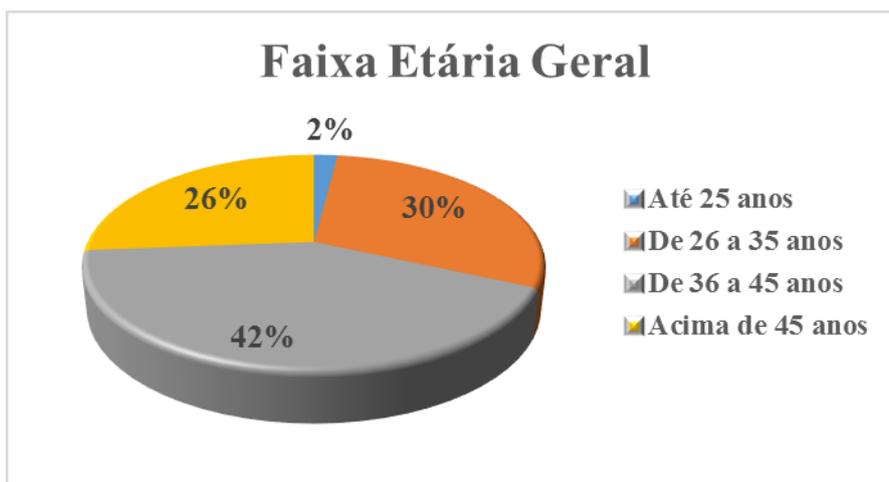
Essa predominância de policiais de meia idade provavelmente se deve ao fato de que poucos soldados novos têm sido admitidos nas duas unidades e a maioria dos PMs que entram para a profissão acabam seguindo carreira na polícia até sua aposentadoria.

Considerando separadamente os respondentes locados na DINTER I, na faixa etária de 36 a 45 anos temos 57% do total de participantes da pesquisa, a faixa de 26 a 35 anos contém 23%, e os respondentes acima de 45 anos representam 20% do total, enquanto que não há nenhum respondente na faixa de até 25 como demonstra a Figura

4.6.

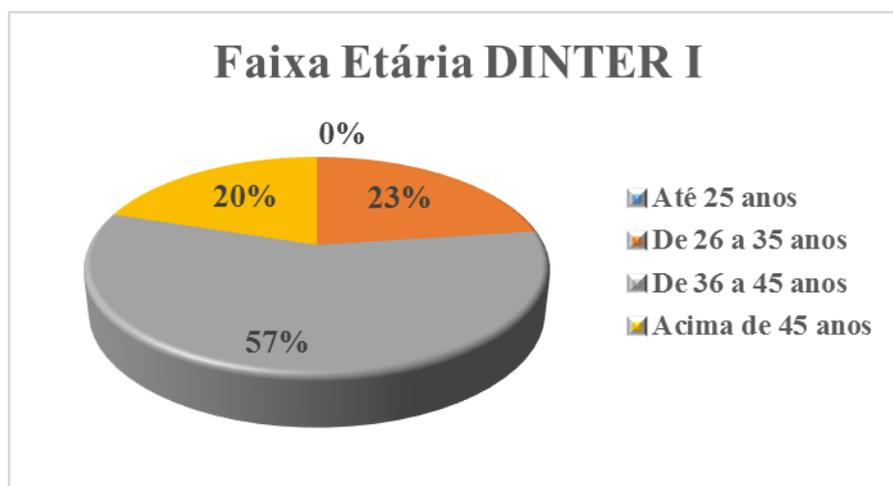
Observando a Cavalaria, temos a faixa etária de 26 a 35 anos, com 41%, seguida dos respondentes acima de 45 anos com 36% do total, a faixa de 36 a 45 possui 18% de representatividade em relação ao todo, e por fim, 5% possui até 25 anos. Como mostra a Figura 4.7.

Figura 4.5. Gráfico da distribuição percentual dos respondentes no geral por faixa etária.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Figura 4.6. Gráfico da distribuição percentual dos respondentes da DINTER I por Faixa Etária



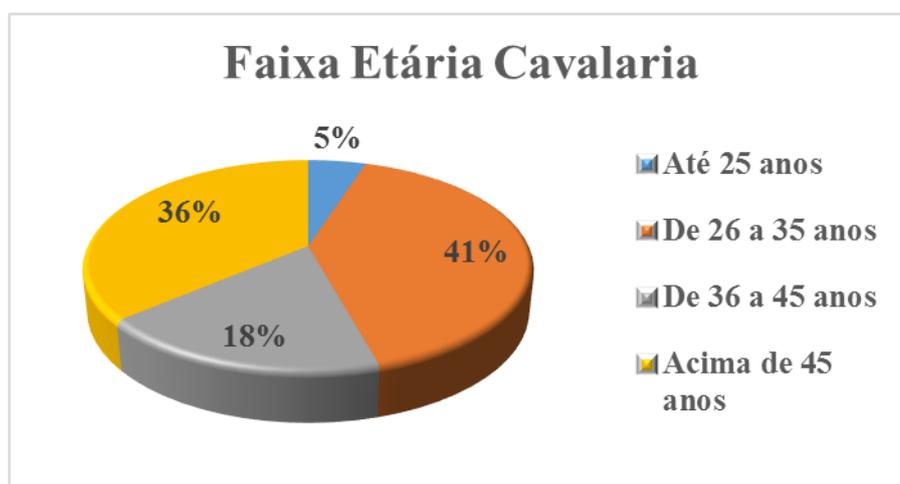
Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Pode se observar que enquanto a maioria relevante dos locados na DINTER I

estão na faixa de 36 a 45 anos, os respondentes da Cavalaria possuem em sua maioria de 26 a 35 anos, ou seja, são mais jovens, o que possivelmente pode ser justificado pelo tipo de trabalho exercido nas duas unidades.

Apesar dos alocados na DINTER I dividirem o trabalho entre o serviço burocrático no escritório e a ronda ostensiva nas ruas da cidade, ainda assim o serviço acaba demandando menos esforço físico que o exercido na cavalaria, que é puramente prático de ação e patrulha, demandando assim, que mais jovens fossem alocados.

Figura 4.7. Gráfico da distribuição percentual dos respondentes da Cavalaria por faixa etária.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

De uma forma geral, o estado civil predominante entre os respondentes de ambas OMEs é de casados ou em união estável, representando 70% do todo, o que é uma porcentagem relevante. Os solteiros são 25%, enquanto que os separados/divorciados são 4% e os viúvos 2% como está disposto na Figura 4.8. É possível que em virtude de executar uma profissão de risco, a maioria sente a necessidade de casar e constituir família em busca da realização pessoal baseada no núcleo familiar como prega a sociedade atualmente.

Na DINTER I, a maioria da porcentagem continua sendo de casados ou em união estável com 71% de representatividade. Seguidos pelos solteiros com 20%, pelos separados/divorciados com 6% e por fim pelos viúvos com 3%, conforme a Figura 4.9. Enquanto que a Cavalaria abriga apenas respondentes solteiros e casados, sendo estes

últimos a maioria relevante com 68%, enquanto os primeiros representam 32% do todo como é sugerido na Figura 4.10.

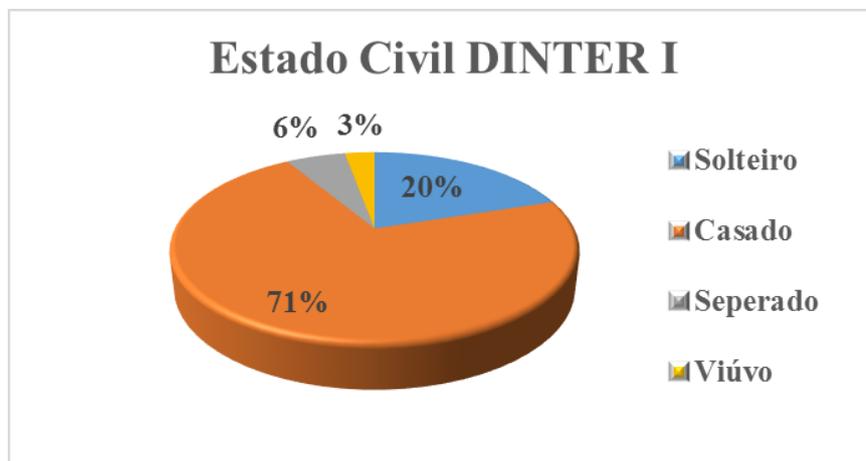
Em ambas as unidades a notável maioria é de respondentes casado ou em união estável, este pode vir a ser um fator influenciador da percepção da qualidade de vida no trabalho dos policiais, pois a teoria de Walton entende como importante para a QVT o espaço total de vida do trabalhador, e isso inclui o aspecto familiar vinculado ao trabalho.

Figura 4.8. Gráfico da distribuição percentual dos respondentes no geral por estado civil.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Figura 4.9. Gráfico da distribuição percentual dos respondentes da DINTER I por estado civil.

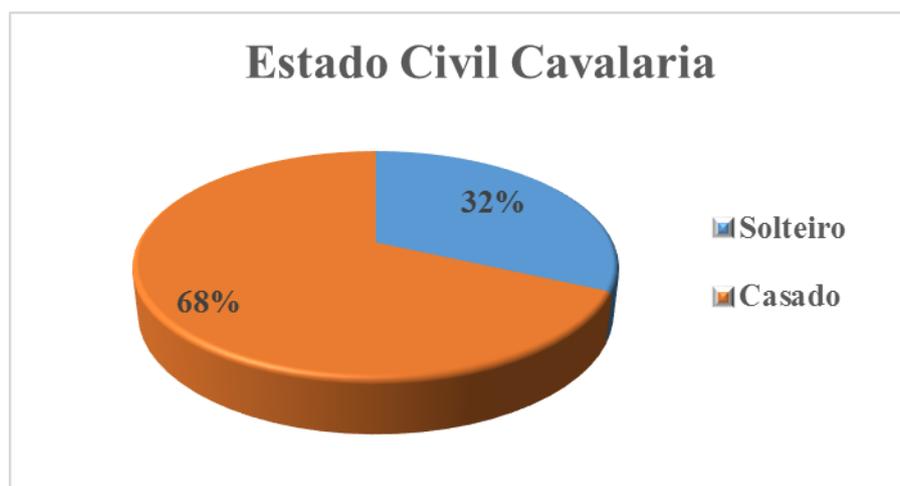


Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Nas duas OMEs os postos/graduações militares dividem-se de acordo com as

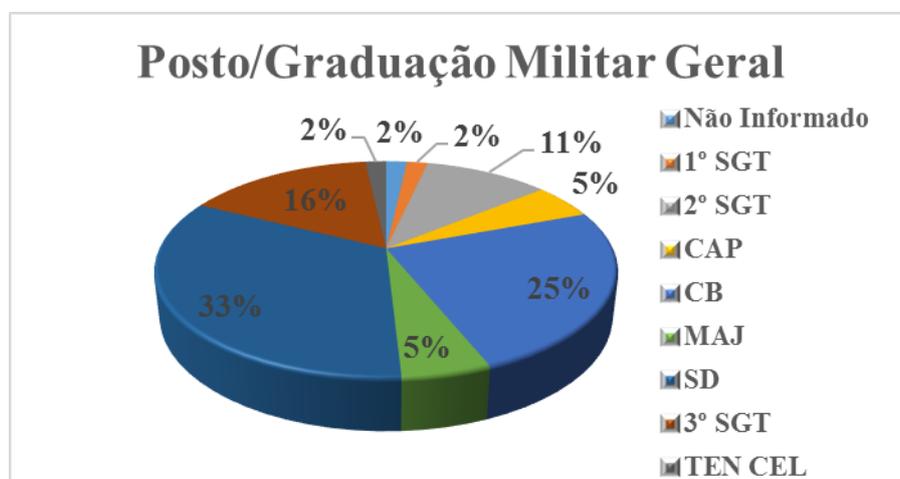
seguintes porcentagens: 33% são Soldados (SD), 25% são Cabos (CB), 16% são 3º Sargentos (3º SGT), 11% são 2º Sargentos (2º SGT), 5% são Capitães (CAP), 5% são Majores (MAJ), 2% são 1º Sargentos (1º SGT), 2% são Tenentes Coronéis (TEN CEL) e 2% dos respondentes não informaram sua graduação militar. Os valores encontram-se dispostos na Figura 4.11.

Figura 4.10. Gráfico da distribuição percentual dos respondentes da Cavalaria por estado civil.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Figura 4.11. Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por Posto/Graduação Militar Geral.

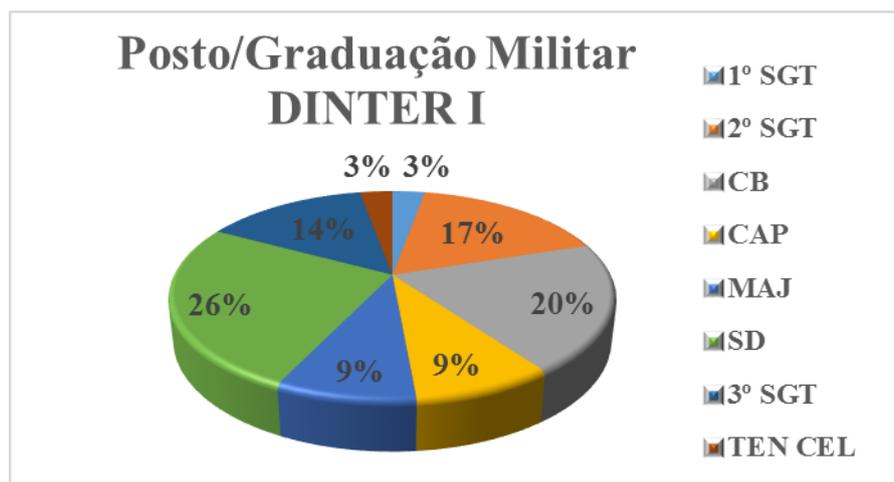


Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Os postos/graduações militares são mais diversos na DINTER I que na

Cavalaria, o posto que representa a maior porcentagem é soldados com 26%, logo após vêm os cabos com 20%, seguidos dos 2º sargentos com 17%, os 3º sargentos com 14%, os Majores e Capitães formando 9% cada e por fim 1º sargentos e tenentes coronéis também ambos com 3%, assim como está na Figura 4.12.

Figura 4.12. Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por Posto/Graduação Militar DINTER I.



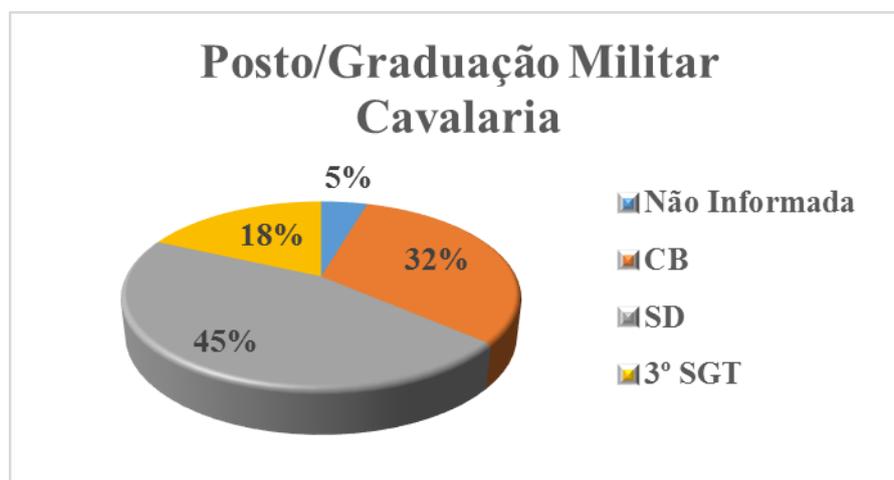
Fonte: Dados da pesquisa (2016).

A Cavalaria apresenta apenas três postos diferentes dentre os respondentes: soldados, que aparecem em maior proporção em relação a DINTER I com 45%. Cabos, formando 32% do total, também é uma quantidade relevante, e constando em menor número estão os 3º sargentos com 18% do todo. Enquanto que 5%, não informaram seus postos na hierarquia militar. Estes dados estão dispostos na Figura 4.13.

Pode-se observar que na DINTER I a hierarquia é mais equilibrada e descentralizada que na Cavalaria. Mais uma vez, isto possivelmente deve-se ao serviço diferenciado prestado pelas duas unidades. Uma vez que a Cavalaria é uma unidade majoritariamente operacional, tende a necessitar de mais soldados que a DINTER I.

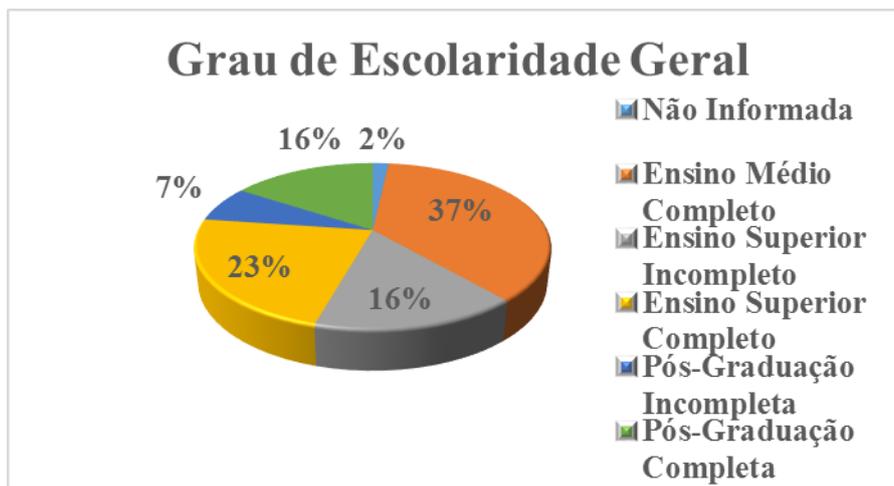
Sobre o Grau de Escolaridade dos respondentes no geral têm-se que 37% deles possuem ensino médio completo, 23% completaram o ensino superior, 16% possuem ensino superior incompleto, 7% têm pós-graduação incompleta e 2% não informaram seu grau de escolaridade. Seguem estes dados na Figura 4.14.

Figura 4.13. Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por Posto/Graduação Militar Cavalaria



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Figura 4.14. Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por grau de escolaridade geral



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

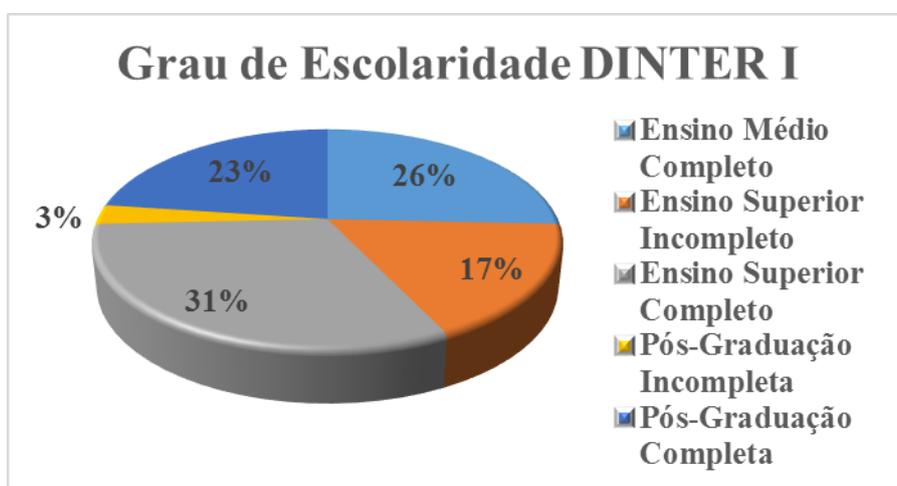
Observando separadamente a DINTER I, a divisão percentual do nível de Escolaridade dos respondentes, ilustrado na Figura 4.15. é a seguinte: possuintes de ensino superior completo, 31%. Respondentes com ensino médio completo, 26%. A fatia que completou uma pós-graduação é de 23%. 17% possuem ensino superior incompleto e 3% não completaram a pós-graduação.

Assim como demonstrado na Figura 4.16, a respeito do Grau de Escolaridade dos respondentes lotados na Cavalaria, 55% do total apenas completou o ensino médio

completo, 14% têm o ensino superior incompleto, e 14% não completaram a pós-graduação, os respondentes que completaram o ensino representam 9% do todo, e os que completaram a pós-graduação representam 5%. 5% não informaram seu nível de escolaridade.

Na polícia militar o grau de escolaridade é irrelevante para as promoções de cargo, as promoções normalmente acontecem por tempo de serviço, sendo assim, é de certa forma compreensível a maioria dos respondentes possuírem apenas o ensino médio. Apesar disso, pode-se notar que muitos PMs estão investindo em suas formações acadêmicas.

Figura 4.15. Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por grau de escolaridade na DINTER I

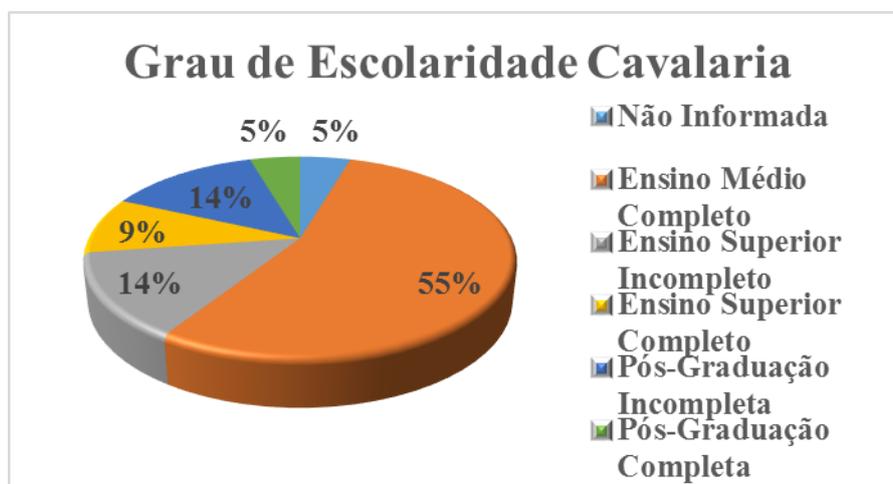


Fonte: Dados da pesquisa (2016).

A distribuição percentual dos respondentes das duas OMEs por Tempo de serviço se da seguinte maneira: 44% dos respondentes possuem acima de vinte anos de trabalho como policial militar, 2% já trabalhou de 6 até 10 anos, 18% têm até 5 anos, e 15% trabalhou de 11 a 20 anos como demonstrado pela Figura 4.17.

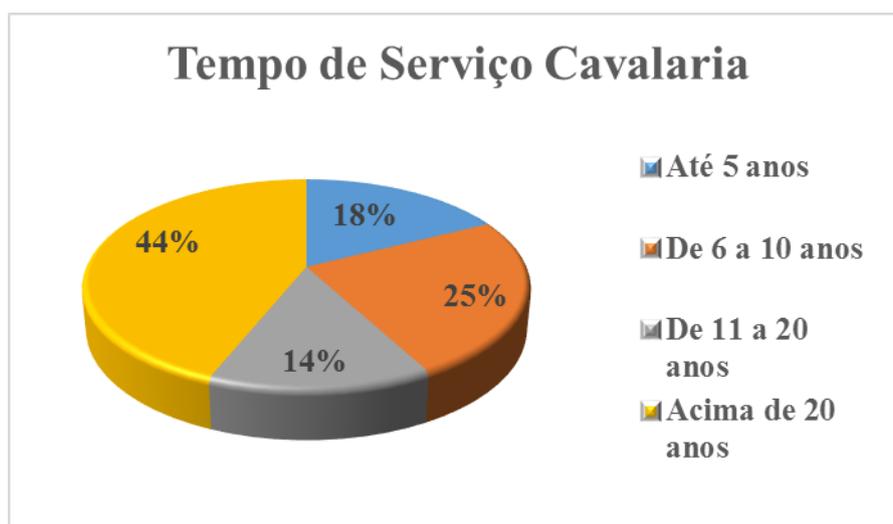
Considerando apenas a DINTER I os respondentes com mais de 20 anos de trabalho na polícia militar representam 40% do todo, assim como os que trabalharam de 6 a 10 anos, que também têm 40%, 20% possui de 11 a 20 anos de trabalho e não há nenhum respondente com menos de 5 anos. Dados ilustrados através da Figura 4.18.

Figura 4.16. Gráfico da Distribuição percentual dos respondentes por grau de escolaridade na Cavalaria



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Figura 4.17. Gráfico da Distribuição percentual dos respondentes por tempo de serviço geral



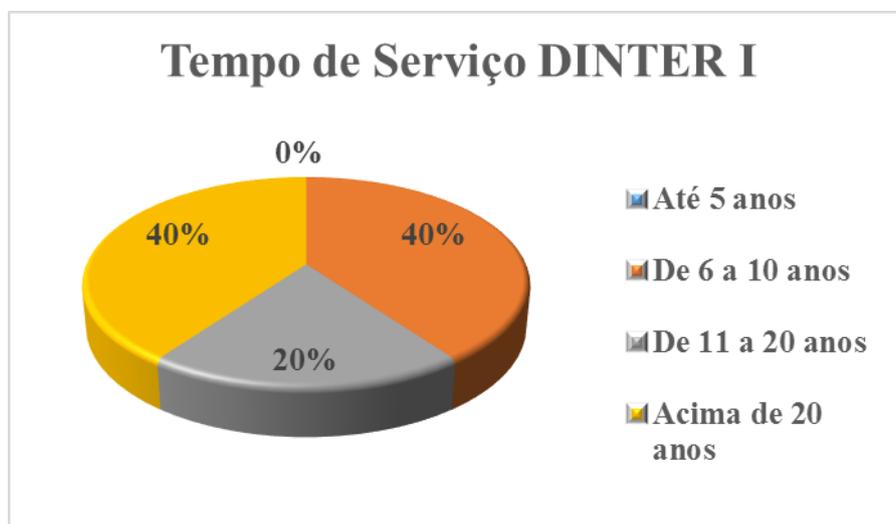
Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Na Cavalaria a maioria dos funcionários possui acima de 20 anos de trabalho como policial militar e possuem 44% de representação em relação ao todo, 25% têm de 6 a 10 anos de serviço, 18% possui até 5 anos, e a faixa que trabalhou de 11 a 20 anos representa 14% do total, assim como mostra a Figura 4.19.

A partir desses dados pode-se observar que a parcela dominante dos respondentes nas duas OMEs possui mais de 20 anos de tempo de serviço. Portanto, trata-

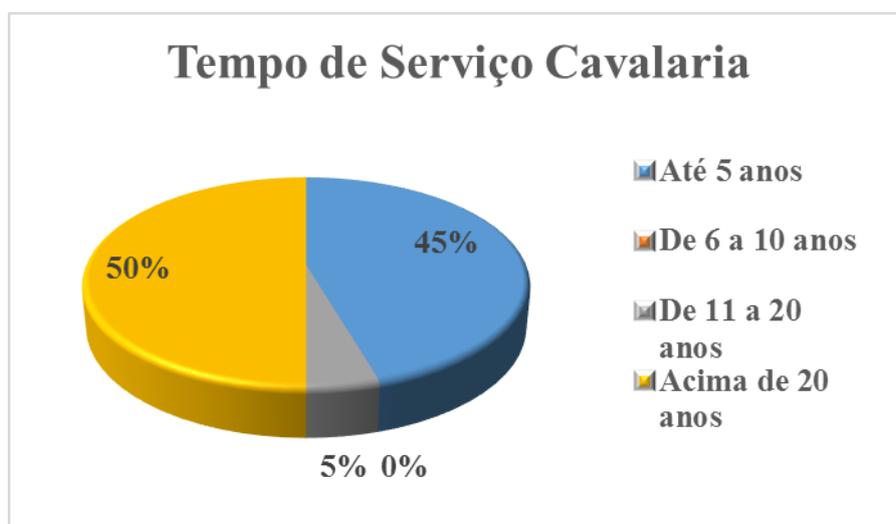
se de um público mais maduro, que pode vir a ter uma percepção diferenciada da qualidade de vida no trabalho.

Figura 4.18. Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por Tempo de serviço na DINTER I



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Figura 4.19. Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por Tempo de serviço na Cavalaria



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

No que diz respeito à remuneração dos respondentes, uma vez que os mesmos exercem cargos públicos, foi possível ter acesso a remuneração atual de acordo com a

função exercida pelos respondentes sem auxílio do questionário. Estes dados constam no Quadro 4.1 e convertendo para salários mínimos temos os Gráficos 4.20, 4.21, 4.22.

Quadro 4.1. Remuneração dos Policiais Militares de Pernambuco de acordo com o cargo.

POSTO/GRADUAÇÃO	SOLDO (R\$)	GRATIFICAÇÃO POR RISCO (R\$)	REMUNERAÇÃO (R\$)
CORONEL	R\$ 13.160,95	R\$ 2.815,13	R\$ 15.976,08
TENENTE CORONEL	R\$ 11.010,95	R\$ 2.150,00	R\$ 13.160,95
MAJOR	R\$ 8.929,61	R\$ 2.081,34	R\$ 11.010,95
CAPITÃO	R\$ 7.452,53	R\$ 1.477,08	R\$ 8.929,61
1º TENENTE	R\$ 6.611,17	R\$ 841,36	R\$ 7.452,53
2º TENENTE	R\$ 5.841,17	R\$ 770,00	R\$ 6.611,17
SUBTENENTE	R\$ 4.509,19	R\$ 738,54	R\$ 5.247,73
1º SARGENTO	R\$ 4.509,19	R\$ 593,45	R\$ 5.102,64
2º SARGENTO	R\$ 3.927,98	R\$ 581,21	R\$ 4.509,19
3º SARGENTO	R\$ 3.368,80	R\$ 559,18	R\$ 3.927,98
CABO	R\$ 2.819,88	R\$ 548,92	R\$ 3.368,80
SOLDADO	R\$ 2.319,88	R\$ 500,00	R\$ 2.819,88

Fonte: adaptado de documento interno da instituição (PMPE, 2016).

Figura 4.20. Gráfico por Distribuição percentual dos respondentes por Remuneração geral

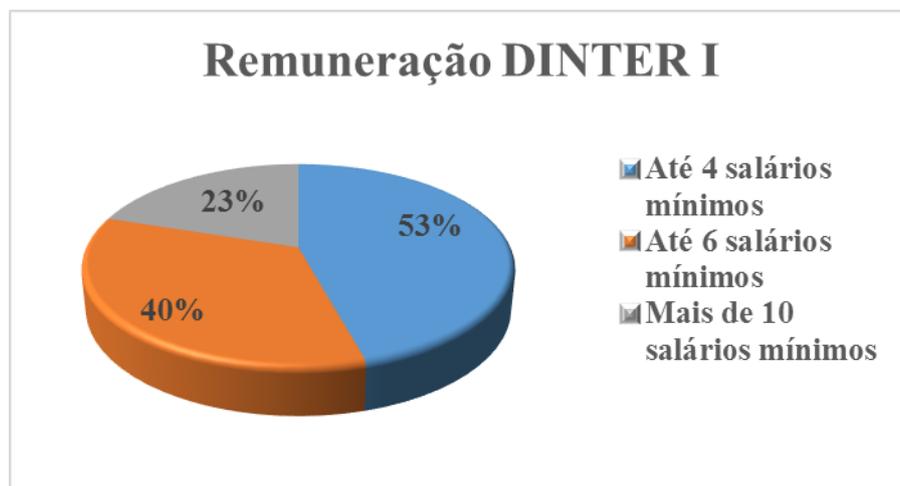


Fonte: Dados da pesquisa (2016).

A distribuição geral dos respondentes das duas OMEs de acordo com a remuneração recebida acontece da seguinte forma: 58% dos pesquisados recebem até 4

salários mínimos, 28% recebem até 6 salários mínimos, 12% recebem mais de 10 salários mínimos e 2% corresponde a 1 respondente que não informou seu posto/graduação militar, de modo que a sua remuneração também não pôde ser mensurada.

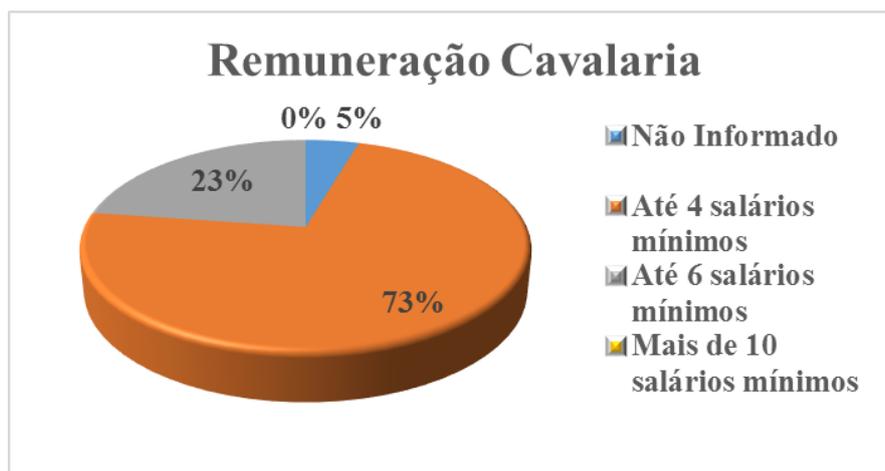
Figura 4.21. Gráfico da Distribuição percentual dos respondentes por Remuneração da DINTER I



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Na DINTER I 53% dos respondentes recebem até 4 salários mínimos, os participantes da pesquisa que recebem até 6 salários mínimos têm 40% de representação diante do todo e 23% recebem mais de 10 salários mínimos.

Figura 4.22. Gráfico da Distribuição percentual dos respondentes por Remuneração da Cavalaria



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Dos respondentes da Cavalaria, 73% recebem até 4 salários mínimos de remuneração, 23% recebem até 6 salários mínimos, 5% representa 1 respondente que não respondeu seu posto/graduação militar, logo, sua remuneração não pôde ser calculada.

Pode se notar que a maioria dos respondentes possui remuneração de até 4 salários mínimos, que pode ser considerado um valor razoável para um cargo que não exige formação acadêmica. Porém, observando-se as atividades e riscos sob os quais o profissional deve se submeter, este valor pode vir a ser considerado insuficiente.

Por fim, pode-se perceber que o perfil dominante entre os respondentes, é de homens, com idade entre 36 e 45 anos, casados ou em união estável, exercendo funções mais subalternas dentro da instituição, com ensino médio completo, porém aparentemente interessados em investir mais em sua formação acadêmica e recebendo até 4 salários mínimos.

4.2 RESULTADOS DA PERCEPÇÃO DOS POLICIAIS MILITARES SOBRE A QVT

A partir dos dados adquiridos por meio do questionário aplicado nas duas unidades da PMPE, pode-se analisar a qualidade de vida no trabalho como é entendida no modelo de Walton (1973) sob a percepção dos policiais militares lotados nessas unidades. Para tanto, foram tabulados os valores dos 57 questionários aplicados, e por fim foi calculada a média dos 24 itens avaliados por critérios de importância e satisfação pelos respondentes.

As médias, que estão entre o número um e o cinco, estão relacionadas às percepções que os respondentes possuem a respeito de cada item. Os Quadros 4.2 e 4.3 contém os valores e figuras utilizados para avaliar os critérios de importância e satisfação, assim como suas respectivas legendas.

Afim de mensurar o valor das figuras da avaliação da satisfação, as pequenas expressões faciais foram posteriormente relacionadas a números de um a cinco, sendo 1 para “muito insatisfeito”, 2 para “insatisfeito”, 3 para “indiferente”, 4 para “satisfeito” e 5 para “muito satisfeito”. Possibilitando a tabulação dos dados e a análise dos resultados.

Os resultados obtidos a partir da tabulação dos dados, cálculo das médias de cada item avaliado e os *gaps* entre os critérios de importância e satisfação estão dispostos nos

Apêndices A, B e C. Os itens que possuem um *gap* maior que 2, foram destacados em negrito e considerados os fatores críticos, por possuírem uma disparidade considerável entre a importância recebida por parte dos respondentes e o nível de satisfação sentida pelos mesmos.

Quadro 4.2. Valores e legenda da avaliação da importância.

AVALIAÇÃO DA IMPORTÂNCIA	
①	Nada importante
②	Pouco importante
③	Razoavelmente importante
④	Muito importante
⑤	Extremamente importante

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Quadro 4.3. Figuras e legenda da avaliação da satisfação.

AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO	
	Muito insatisfeito(a)
	Insatisfeito(a)
	Indiferente
	Satisfeito(a)
	Muito satisfeito(a)

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

De forma generalizada, em ambas OMEs o nível de importância mostrado pelos respondentes em relação aos itens no geral está entre “Muito importante” e “extremamente importante”, e o nível de satisfação se encontra entre “insatisfeito” e “indiferente”. Assim, é provável que os respondentes sintam uma necessidade relevante por melhorias em seu sistema de trabalho como um todo. Médias gerais dos respondentes das duas OMEs encontram-se contidas no Apêndice A.

Pode-se perceber que as médias gerais engendradas a partir dos resultados advindos apenas dos locados na DINTER I, conforme o Apêndice B, são maiores que as

médias obtidas através dos resultados dos questionários das duas OMEs juntas. O gap entre elas também é maior, o que possivelmente indica que os locados na DINTER I têm uma percepção mais crítica de sua QVT e uma visão mais negativa de seu sistema de trabalho.

As médias gerais de importância e satisfação mensuradas apenas pelos alocados da Cavalaria, dispostas no Apêndice C, assim com as da DINTER I, estão entre “muito importante” e “extremamente importante” em critério de importância e entre “satisfeito” e “Indiferente” em critério de satisfação.

Suas médias, ambas, são menores que as da DINTER I. O pode significar que a parcela da amostra alocada na Cavalaria investe menos importância aos fatores determinantes da QVT no geral, porém, também se encontra um pouco menos satisfeita por eles. Todavia, a distância entre a expectativa fundamentada pela importância concebida aos fatores e a realidade experimentada causadora de satisfação/insatisfação é maior na DINTER I.

4.2.1 APRESENTAÇÃO DOS FATORES CRÍTICOS DA QVT DE ACORDO COM A DINTER I E CAVALARIA

Ao analisar os resultados dos 24 fatores avaliados pelos 57 respondentes, notamos que existem nove fatores que podem ser considerados críticos, os mesmos constam no Quadro 4.4. Observando os resultados da avaliação apenas dos participantes lotados na DINTER I, podem-se destacar 10 fatores considerados críticos. Enquanto que os respondentes locados na Cavalaria, avaliaram como críticos apenas 4 fatores. Os fatores críticos da DINTER I e da Cavalaria estão dispostos nos Quadros 4.5 e 4.6 respectivamente.

O fator que pode ser aceito como o mais crítico é o “20” que versa a respeito do plano de cargos salários de carreiras. O plano de cargos, salários e carreira dos policiais militares é regido por leis estaduais, contudo, pode-se inferir que é insatisfatória e que os respondentes gostariam que fosse alterado.

Quadro 4.4. Fatores Críticos da QVT dos respondentes das duas unidades no geral.

	FATORES CRÍTICOS - GERAL	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
1º	20. A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.	4,32	1,70	2,62
2º	23. Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	4,39	1,89	2,50
3º	8. Meu salário é adequado para minha função.	4,32	2,02	2,30
4º	24. Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo.	4,23	1,96	2,27
5º	22. A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.	4,36	2,16	2,20
6º	9. A instituição respeita as leis trabalhistas.	4,29	2,11	2,18
7º	16. A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem as minhas necessidades.	4,28	2,11	2,18
8º	19. O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço.	4,39	2,23	2,16
9º	11. Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família.	4,36	2,35	2,01

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

O segundo e o terceiro fator com maior *gap* entre a importância e satisfação conferidos pelos respondentes são os fatores “23”, que diz respeito a justiça entre o salário recebido e o praticado no mercado para a mesma função, e “8”, que trata da adequação do salário recebido em relação a função exercida (Quadro 4.4).

A alta insatisfação relacionada ao fator “23” (justiça entre salário recebido e o praticado no mercado) é proeminente nas duas unidades (Quadro 4.4). Isso pode se dever ao sentimento de injustiça devido a remuneração recebida por PMs de outros estados da região Nordeste, como Bahia, Rio Grande do Norte e Sergipe serem maiores. De qualquer forma, é notável o desejo por ajustes salariais.

O fator “8”, da adequação do salário para a função, foi percebido como crítico apenas pelos respondentes da DINTER I (Quadro 4.5), todavia, está entre os 10 itens mais insatisfatórios para as duas unidades (Quadro 4.4), entrando assim, para o *ranking* geral. É provável que os respondentes tenham levado em consideração fatores como risco de vida, rotina estressante, turnos exaustivos, decisões e ações de alta responsabilidade presentes em suas funções para entender seu salário como inadequado.

Quadro 4.5. Fatores Críticos da QVT na DINTER I.

FATORES CRÍTICOS - DINTER I		IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
1º	20. A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.	4,51	1,57	2,94
2º	23. Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	4,51	1,77	2,74
3º	8. Meu salário é adequado para minha função.	4,54	1,94	2,60
4º	9. A instituição respeita as leis trabalhistas.	4,51	2,03	2,49
5º	24. Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo.	4,34	1,91	2,43
6º	16. A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem as minhas necessidades.	4,34	2,00	2,34
7º	19. O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço.	4,53	2,21	2,32
8º	3. A instituição tem uma boa imagem perante a sociedade.	4,46	2,23	2,23
9º	22. A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.	4,46	2,23	2,23
10º	11. Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família.	4,49	2,43	2,06

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Quadro 4.6. Fatores Críticos da QVT na Cavalaria.

FATORES CAVALARIA		IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
1º	22. A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.	4,18	2,05	2,14
3º	23. Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	4,18	2,09	2,09
2º	20. A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.	4,00	1,91	2,09
4º	24. Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo.	4,05	2,05	2,00

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

O quarto fator considerado crítico pelos respondentes no geral é o “24” (Quadro 4.4), que se refere a alocação de cargos correspondente a formação acadêmica dos respondentes. Atualmente, pode-se ingressar na Polícia Militar de Pernambuco diretamente para um cargo de oficial prestando um concurso público específico que exige formação superior. Contudo, de maneira geral, para os que já ingressaram na PM, o grau de escolaridade é irrelevante para as promoções de cargo. A forma mais comum de

promoção é por antiguidade na instituição.

É provável que o fato de o fator “24” (Quadro 4.4), alocação na instituição de acordo com a formação acadêmica, ser considerado crítico evidencie a existência um sentimento de injustiça e desejo de mudança no sistema de alocação de cargos.

Pode-se observar a partir da análise dos dados demográficos que grande parte dos respondentes têm investido em suas formações acadêmicas. Isto pode se dever a necessidade de autorrealização descrito por Maslow em sua Teoria das Necessidades (1908-1970), ou mesmo ao desejo de trocar de profissão posteriormente.

O fator “22” é o quinto em criticidade conforme os respondentes das duas OMEs (Quadro 4.4), ele versa sobre a oportunidade de desenvolvimento pessoal proporcionada pela instituição. Essa avaliação pode relevar um sentimento de estagnação na carreira dos respondentes, ou mesmo necessidade de autorrealização mal suprida assim como no fator “24” (alocação na instituição de acordo com a formação acadêmica).

O sexto fator considerado mais importante e menos satisfatório por parte dos respondentes no geral é o fator “9” (Quadro 4.4) que trata do respeito às leis trabalhistas. O modelo de questionário aplicado foi adaptado para esta pesquisa, no entanto foi originalmente criado para ser aplicado em empresas do 2º setor. A instituição da população pesquisada não é regida pelas leis trabalhistas comuns, mas possui sua legislação própria que corresponde a sua natureza militar. Porém, é notável que existe uma tendência geral de insatisfação perante essas leis próprias da instituição, o que pode se dever aos turnos exaustivos de trabalho.

O fator “16” (Quadro 4,4) é o sétimo colocado no *ranking* de fatores críticos sob a avaliação de todos os respondentes das duas. Esse fator trata da remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição e sua satisfação das necessidades dos respondentes. Pela observação dos dados demográficos pode-se inferir que a maioria dos policiais militares que participaram da pesquisa estavam casados ou em união estável. É provável que também possuam filhos, e portanto, podem possuir necessidades extras por conta da família.

O oitavo fator crítico para os respondentes no geral (Quadro 4.4) é o fator “19” que aborda sobre a adequação do material de trabalho e sua manutenção para a execução do serviço prestado. É possível que essa avaliação aponte a falta de investimentos públicos na manutenção e atualização dos materiais de trabalho dos policiais militares, o

que pode vir a comprometer sua atuação, ou mesmo se mostrar como um estímulo negativo que pode gerar desmotivação para a execução do trabalho.

O fator “11”, “eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família”, é o nono e último fator considerado crítico pelos respondentes das duas unidades como um todo (Quadro 4.4). É considerado crítico pela DINTER I (Quadro 4.5) e pela classificação das duas OMEs, para a Cavalaria ele não é considerado crítico, porém é o 5º maior gap. Refere-se ao equilíbrio entre o tempo dedicado a instituição e ao convívio familiar. É plausível essa avaliação se justifique na rotina de trabalho dos policiais que é muitas vezes exaustiva, contendo jornadas especiais de trabalho, horas extras e plantões de 24hs de serviço. Esses serviços inclusive podem se fazer ainda mais necessários em feriados e datas festivas, o que poderia vir a comprometer o tempo em que eles poderiam se reunir com suas famílias.

Ao observar os fatores avaliados pelas duas unidades separadamente, podemos perceber que conforme os respondentes DINTER I (Quadro 4.5), 10 fatores possuem *gap* acima de 2, enquanto que os participantes da Cavalaria (Quadro 4.6) entendem como críticos apenas 4 dos 24 fatores. A desigualdade de percepções é notável. Contudo, os fatores considerados críticos pela Cavalaria, estão também entre os fatores críticos da DINTER I.

A parcela da amostra alocada na Cavalaria avaliou como muito importantes e pouco satisfatórios os fatores “22”, “20”, “23” e “24” (Quadro 4.6). Dois tratam da oportunidade de desenvolvimento pessoal e o plano de cargos e carreiras e os outros abordam salário justo e a alocação na instituição de acordo com a formação acadêmica.

Os respondentes da DINTER I (Quadro 4.5) consideraram críticos os mesmos nove fatores contidos no *ranking* geral (Quadro 4.4), como acréscimo de um, o fator “3”. Esse fator corresponde a boa imagem da instituição perante a sociedade. Os respondentes da Cavalaria não se mostraram tão insatisfeitos quanto os da Cavalaria (Quadro 4.6) perante esse fator.

4.2.2 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS BASEADA NOS OITO CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DA QVT DO MODELO DE WALTON (1973)

Os resultados obtidos podem também ser analisados conforme o critério de avaliação da QVT proposto por Walton (1973) ao qual está vinculado. Para cada critério de avaliação existem três dos 24 fatores determinantes para a QVT. As médias de importância e satisfação para cada categoria foram estimadas considerando as respostas dos 57 questionários aplicados nas duas OMEs.

As médias gerais por categoria estão dispostas nos seguintes Quadros: i. Quadro 4.7, Compensação Justa E Adequada; ii. Quadro 4.8, Condições De Trabalho; iii. Quadro 4.9, Uso E Desenvolvimento De Capacidades; iv. Quadro 4.10, Oportunidade De Crescimento e Segurança; v. Quadro 4.11, Integração Social na Organização; vi. Quadro 4.12, Constitucionalismo; vii. Quadro 4.13, Trabalho e Espaço Total de Vida; e viii. Quadro 4.14, Relevância Social do Trabalho.

Quadro 4.7 Médias Por Categoria: Compensação Justa E Adequada.

COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA			
ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
8. Meu salário é adequado para a minha função.	4,32	2,02	2,30
16. A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem as minhas necessidades.	4,28	2,11	2,17
23. Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	4,39	1,89	2,50
MÉDIA DA CATEGORIA:	4,33	2,01	2,32

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

A média de importância extraída da avaliação dos fatores da categoria “Compensação Justa e Adequada” (Quadro 4.7) ficou entre os números 4 e 5 que correspondem aos níveis de importância “Muito importante” e “Extremamente importante”, enquanto que a média da satisfação ficou muito próxima de 2 que corresponde ao nível “insatisfeito”.

Todos os itens presentes nesta categoria aparecem entre os fatores considerados críticos pela DINTER I (Quadro 4.5). O fator “23”, salário justo em relação ao praticado no mercado, especificamente aparece como crítico nas duas OMEs, fato que demonstra uma possível necessidade de atenção maior por parte da instituição ou do governo em relação a isso.

É possível notar que de forma geral a categoria “Compensação Justa e Adequada” (Quadro 4.7) apresenta o maior *gap* entre as demais médias das categorias. Sendo assim, é verossímil que os fatores nela contidos sejam os mais necessitados de atenção e preocupação por parte da instituição.

Quadro 4.8 Médias Por Categoria: Condições De Trabalho.

CONDIÇÕES DE TRABALHO			
ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
19. O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço.	4,39	2,23	2,16
14. Minha jornada de trabalho é adequada para a tarefa que desenvolvo.	4,3	2,84	1,46
17. Meu local de trabalho é limpo.	4,53	3,25	1,28
MÉDIAS DA CATEGORIA:	4,41	2,77	1,63

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

A categoria “Condições de Trabalho” (Quadro 4.8) possui médias de importância entre 4 e 5 que estão relacionados a “muito importante” e “extremamente importante” e de satisfação entre 2 e 3 que correspondem a “insatisfeito” e “indiferente”.

Dentre os fatores inclusos no Quadro 4.8, há um considerado crítico, o fator “19”, que julga o material de trabalho e manutenção adequados para o serviço. Merecendo ele, possivelmente, mais atenção e investimento que o fator “17”, que aborda a limpeza do local de trabalho, e que possui nível de satisfação entre “indiferente” e “satisfeito” considerado alto em relação à média geral de satisfação.

Ao observar as médias da categoria “Uso e Desenvolvimento de Capacidades” (Quadro 4.9) temos o grau de importância avaliado aproximadamente como “Muito importante”, e um nível de satisfação entre “insatisfeito” e “indiferente”.

O fator “1”, autonomia e opinião na execução das tarefas (Quadro 4.9), recebeu o mais baixo índice de importância entre os 24 fatores avaliados. Embora seu índice de satisfação se encontre abaixo da média geral de satisfação dos 24 fatores, ele não é considerado crítico visto que seu nível de importância não é considerado tão alto.

O fator “24”, alocação na instituição de acordo com a formação acadêmica (Quadro 4.9), em compensação demonstra um nível de importância muito alto em relação ao grau de satisfação que proporciona, sendo ele o responsável por subir o *gap* a médio geral da categoria “Uso e desenvolvimento de Capacidades”.

Quadro 4.9 Médias Por Categoria: Uso E Desenvolvimento De Capacidades.

USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES			
ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
24. Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo.	4,23	1,96	2,27
1. Tenho autonomia e/ou posso opinar na execução das tarefas da minha instituição.	3,77	2,68	1,09
18. Minha função é importante para a instituição.	4,46	3,11	1,35
MÉDIAS DA CATEGORIA:	4,15	2,58	1,57

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

A categoria “Oportunidade de Crescimento e Segurança” (Quadro 4.10) também possui média de importância entre 4 e 5, que corresponde a o nível de importância entre “muito importante” e “extremamente importante”. E a média de satisfação está entre 2 e 3 que está relacionada ao nível de satisfação entre “insatisfeito” e “indiferente”.

Quadro 4.10 Médias Por Categoria: Oportunidade De Crescimento E Segurança.

OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA			
ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
15. A instituição me proporciona estabilidade no emprego.	4,64	3,89	0,75
20. A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.	4,32	1,70	2,62
22. A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.	4,35	2,16	2,19
MÉDIAS DA CATEGORIA:	4,44	2,58	1,85

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

O fator “20”, adequado plano de cargos e carreiras (Quadro 4.10), possui menor índice de satisfação geral dentre os 24 fatores avaliados e seu índice de importância pode ser considerado relevante. Tanto o fator “20” quanto o “22”, que versa sobre oportunidade de desenvolvimento pessoal (Quadro 4.10), são considerados críticos pelos locados das duas OMEs.

Assim pode-se observar que essa categoria possui fatores que necessitam de maior investimento, como o fator “20” e o “22”, porém, o fator o fator “15”, estabilidade no emprego (Quadro 4.10) detém o maior índice de satisfação geral dentre os mesmos

fatores e é considerado o terceiro mais importante pelos respondentes, que no caso dos policiais, como os demais servidores públicos, a estabilidade no emprego é garantida por lei. Neste caso, nota-se a lei como um elemento contribuinte para a manutenção da QVT dos policiais.

Quadro 4.11 Médias Por Categoria: Integração Social Na Organização.

INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO			
ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
21. Eu tenho um bom relacionamento e existe cooperação entre os colegas de trabalho da minha instituição.	4,7	3,86	0,84
5. A comunicação interna é adequada na instituição.	4,29	2,77	1,52
10. É percebida a ausência de preconceito na instituição.	3,88	2,81	1,07
MÉDIAS DA CATEGORIA:	4,29	3,15	1,14

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Na categoria “Integração Social Na Organização” (Quadro 4.11) a média geral 4,29 provavelmente indica que o nível de importância se encontra entre “muito importante” e “extremamente importante”, enquanto que a média geral 3,15 possivelmente indica que o grau de satisfação da categoria se coloca entre “indiferente” e “satisfeito”. Além disso, essa categoria possui o menor *gap* entre as categorias.

O fator “21”, que avalia o bom relacionamento entre os colegas de trabalho (Quadro 4.11), possui maior índice de importância entre os fatores e é considerado o segundo mais satisfatório. Esse fato é um indício de que existe um bom relacionamento e cooperação dentro da instituição e esse fator é o que menos demanda preocupação por parte da instituição. Os demais fatores da categoria também não demandam tanta atenção quanto o de outras categorias, sendo mais viável que a instituição despenda seu tempo e recursos para discutir melhorias para outras categorias.

A categoria “Constitucionalismo” (Quadro 4.12) possui média geral de importância 4,42 e de satisfação 2,86. Respectivamente tendem a significar que os respondentes no geral consideram a categoria como “Muito importante” e “Extremamente importante, e estão “Insatisfeitos” ou “Indiferentes” quanto a ela.

Quadro 4.12 Médias Por Categoria: Constitucionalismo.

CONSTITUCIONALISMO			
ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
2. O meu salário é pago em dia.	4,39	2,79	1,6
6. Eu tenho gozo real e periódico de férias.	4,58	3,68	0,9
9. A instituição respeita as leis trabalhistas.	4,28	2,11	2,17
MÉDIAS DA CATEGORIA:	4,42	2,86	1,56

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

O Fator “6”, gozo real e periódico de férias (Quadro 4.12), está entre os fatores com menor *gap* entre os 24 fatores. O que possivelmente indica que o direito a férias tem sido respeitado e atendido satisfatoriamente.

O Fator “9”, respeito às leis trabalhistas (Quadro 4.12), é considerado crítico na DINTER I e também na classificação geral, na Cavalaria é o 10º maior *gap*. O que pode significar que os respondentes da DINTER I possuem uma percepção mais negativa das leis sob as quais sua profissão é regida. Que é uma lei própria para a instituição.

O Fator “2”, “o meu salário é pago em dia” (Quadro 4.12), é considerado mais importante e mais satisfatório na DINTER I (Apêndice B), mas o *gap* ainda assim é maior que na Cavalaria (Apêndice C). Possivelmente por possuírem uma quantidade um pouco maior de respondentes casados ou em união estável, e devido a isso possuírem maiores responsabilidades financeiras os respondentes da DINTER I apresentam necessidade um pouco maior em torno da constância do dia de pagamento que os respondentes da Cavalaria.

A categoria “Trabalho E Espaço Total e De Vida” (Quadro 4.13) detém média de importância avaliada entre 4 e 5, que corresponde a “muito importante” e “extremamente importante”. E média de satisfação entre 2 e 3 que significa que o respondente está entre “insatisfeito” e “indiferente” para com os fatores da categoria.

O serviço policial se exige presente em todos os momentos, tornando o Fator “4”, que avalia se “a instituição respeita as folgas nos feriados e datas festivas” (Quadro 4.13), difícil de ser satisfeito. O que se poderia esperar dos respondentes, é que não atribuíssem tanta importância as folgas em feriados e datas festivas uma vez que os mesmos possuíam conhecimento da natureza de seu trabalho antes de ingressar no

mesmo. Porém, não é o que ocorre.

Quadro 4.13 Médias Por Categoria: Trabalho E Espaço Total E De Vida.

TRABALHO E ESPAÇO TOTAL DE VIDA			
ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
4. A instituição respeita as folgas nos feriados e datas festivas.	4,02	2,37	1,65
11. Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família.	4,36	2,35	2,01
13. A instituição oferece flexibilidade no horário de trabalho.	4,35	2,79	1,56
MÉDIAS DA CATEGORIA:	4,24	2,50	1,74

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

O fator “11”, equilíbrio entre o tempo dedicado a instituição e ao convívio com a família (Quadro 4.13), é considerado crítico pela DINTER I (Quadro 4.5) e pela classificação das duas OMEs (Quadro 4.4), para a Cavalaria ele não é considerado crítico, porém é o 5º maior gap (Apêndice C). Este é o fator que merece mais atenção dentro da categoria “Trabalho e Espaço Total de Vida”.

O Fator “13”, que versa sobre a flexibilidade no horário de trabalho (Quadro 4.13), provavelmente têm sua satisfação comprometida devido a rigidez característica da instituição. Os subordinados gozam de pouca ou nenhuma participação na escolha de sua escala de serviço, logo, não há flexibilidade de horários.

A categoria “relevância social do trabalho” (Quadro 4.14) possui uma média de importância de 4,43 que está entre “muito importante” e “extremamente importante”. E uma média de satisfação de 3,12 que se encontra entre “insatisfeito” e “indiferente” para com os 24 fatores.

Fator “12”, orgulho de trabalhar na instituição (Quadro 4.14), é o segundo considerado mais importante pelos respondentes no geral, e é bem satisfeito pela instituição. É possível que esse fator se justifique pelo orgulho estimulado pela própria instituição como um fator motivador. Percebe-se que na Cavalaria esse orgulho é mais acentuado que na DINTER I, uma vez que na Cavalaria esse é o fator possui menor *gap* entre os 24 fatores.

Quadro 4.14 Médias Por Categoria: Relevância Social Do Trabalho

RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO			
ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA ATRIBUIDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
12. Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição.	4,67	3,84	0,83
3. A instituição tem uma boa imagem perante a sociedade.	4,35	2,4	1,95
7. Eu me identifico com a instituição.	4,27	3,11	1,16
ITENS A SEREM AVALIADOS	4,43	3,12	1,31

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

O Fator “3”, imagem da instituição perante a sociedade (Quadro 4.14), é considerado fator crítico pelos participantes da pesquisa lotados DINTER I (Quadro 4.5), mas não pela a Cavalaria. Assim, notamos que os respondentes da DINTER I percebem a imagem de sua instituição como depreciada perante a sociedade, isso pode ser um estímulo negativo que pode levar a desmotivação dos profissionais.

Em ambas unidades o fator “7”, que aborda a identificação do profissional com a instituição (Quadro 4.14), possui *gap* considerado baixo. Significando que presumivelmente este é um fator bem satisfeito. Entre as duas OMEs, nota-se que a DINTER I possui *gap* mais baixo (Apêndice B) e que provavelmente os respondentes se identificam um pouco mais com a instituição que os respondentes da Cavalaria. O que por sua vez pode ser um estímulo positivo que contribui para a motivação dos PMs.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo, serão apresentadas as conclusões advindas da análise dos resultados da pesquisa, as recomendações acadêmicas propostas para pesquisas futuras, recomendações gerenciais que podem auxiliar a administração da instituição pesquisada e as limitações consideradas pela presente pesquisa.

5.1 CONCLUSÕES

Diante dos resultados obtidos a realização desta pesquisa, é possível concluir que conhecer os fatores críticos que influenciam na QVT dos Policiais é de vital importância, pois é com a manutenção destes que eles se sentirão motivados para exercer suas funções com maior efetividade.

Considerando os objetivos específicos propostos para a presente pesquisa, foi possível investigar a respeito dos fatores que podiam interferir na Qualidade de vida no Trabalho do público escolhido para a pesquisa através do arcabouço teórico existente sobre o tema.

A partir disso, foi formulado e aplicado um questionário estruturado afim de analisar a importância e a satisfação percebidas pelos Policiais Militares locados na DINTER I e no 3º EPM da PMPE em relação aos fatores de Qualidade de Vida no Trabalho.

Dessa forma, foi possível identificar os fatores julgados como muito importantes pelos respondentes cuja instituição não está sendo capaz de satisfazer adequadamente, ou seja, os fatores considerados críticos.

Dos 24 fatores avaliados, 10 foram considerados críticos pelos respondentes da DINTER I, conforme o Quadro 5.1. Suas médias gerais de importância e satisfação foram 4,47 (entre “muito importante” e “extremamente importante”) e 2,75 (entre “insatisfeito” e “indiferente”) respectivamente.

Quadro 5.1.1 Fatores Críticos da QVT na DINTER I e suas médias gerais.

FATORES CRÍTICOS - DINTER I		IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
1º	20. A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.	4,51	1,57	2,94
2º	23. Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	4,51	1,77	2,74
3º	8. Meu salário é adequado para minha função.	4,54	1,94	2,60
4º	9. A instituição respeita as leis trabalhistas.	4,51	2,03	2,49
5º	24. Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo.	4,34	1,91	2,43
6º	16. A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem as minhas necessidades.	4,34	2,00	2,34
7º	19. O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço.	4,53	2,21	2,32
8º	3. A instituição tem uma boa imagem perante a sociedade.	4,46	2,23	2,23
9º	22. A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.	4,46	2,23	2,23
10º	11. Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família.	4,49	2,43	2,06
MÉDIAS GERAIS		4,47	2,75	1,72

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

No 3º EPM, 4 fatores foram considerados críticos pelos respondentes como consta no Quadro 5.2. Sua média de importância geral entre os fatores críticos foi 4,12 (entre “muito importante” e “extremamente importante”) e de satisfação foi 2,61 (entre “insatisfeito” e “indiferente”).

Quadro 5.1.2 Fatores Críticos da QVT no 3º EPM e suas médias gerais.

FATORES 3º EPM		IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
1º	22. A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.	4,18	2,05	2,14
3º	23. Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	4,18	2,09	2,09
2º	20. A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.	4,00	1,91	2,09
4º	24. Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo.	4,05	2,05	2,00
MÉDIAS GERAIS		4,12	2,61	1,51

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Considerando os 57 policiais que contribuíram com a pesquisa nas duas OMEs, foram encontrados 9 fatores considerados críticos para os respondentes como um todo como mostra o Quadro 5.3.

Quadro 5.1.3 Fatores Críticos da QVT dos respondentes das duas unidades no geral e suas médias gerais.

	FATORES CRÍTICOS - GERAL	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
1º	20. A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.	4,32	1,70	2,62
2º	23. Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	4,39	1,89	2,50
3º	8. Meu salário é adequado para minha função.	4,32	2,02	2,30
4º	24. Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo.	4,23	1,96	2,27
5º	22. A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.	4,36	2,16	2,20
6º	9. A instituição respeita as leis trabalhistas.	4,29	2,11	2,18
7º	16. A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem as minhas necessidades.	4,28	2,11	2,18
8º	19. O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço.	4,39	2,23	2,16
9º	11. Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família.	4,36	2,35	2,01
	MÉDIAS GERAIS	4,34	2,70	1,64

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Suas médias de importância e satisfação advindas da avaliação de todos os fatores foram 4,34 e 2,70 respectivamente.

Ao observar essas médias gerais pode-se concluir que de forma geral a média de importância para todos os fatores ficou entre 4 e 5 correspondendo a “muito importante” e “extremamente importante”. Ao passo que a média avaliada de satisfação ficou entre 2 e 3 que significa “insatisfeito” e “indiferente”.

Dos oito critérios de avaliação da QVT propostos por Walton (1973), o critério cujos fatores vinculados se mostraram mais críticos pelo público das duas OMEs foi o “Compensação Justa e Adequada” que versa sobre a adequação e justiça da remuneração e benefícios recebidos pelo público pesquisado. Sugere-se que se busque um diálogo entre o governo do estado e os representantes da classe pesquisada, de forma que se tente

amenizar a insatisfação em relação a categoria. Principalmente, deve-se discutir a possibilidade de um aumento na remuneração dos policiais.

No geral, as duas unidades obtiveram médias de importância e satisfação entre “muito importante” e “extremamente importante” e entre “insatisfeito” e “indiferente” respectivamente. Com a observação desses resultados obtemos um cenário que pode ser considerado negativo para a QVT e para a segurança pública. Os policiais executam um serviço vital para a manutenção da lei e ordem públicas. Muitas vezes enfrentando uma rotina de trabalho extenuante, perigosa, estressante e que exige muita responsabilidade nas decisões por estar constantemente lidando com situações que colocam em risco a própria vida e vidas alheias.

É sabido que mudanças radicais na estrutura da instituição ou em seu sistema de trabalho, provavelmente são pouco viáveis devido à natureza rígida da instituição que também se faz necessária devido ao caráter de seu serviço. Todavia é importante que medidas de melhorias sejam pensadas, discutidas e implementadas afim de atenuar os níveis de insatisfação ao menos para com os fatores considerados críticos. E realizar pesquisas de QVT periodicamente de forma que os fatores críticos sejam sempre atualizados e controlados.

5.2 RECOMENDAÇÕES E LIMITAÇÕES

Partindo da presente pesquisa, recomenda-se realizar uma pesquisa realizar uma pesquisa confirmatória afim de atestar os dados obtidos e calcar soluções mais sólidas para os problemas encontrados. Realizar a pesquisa utilizando uma metodologia de abordagem qualitativa, de forma que sejam captados dados mais subjetivos que pudessem complementar a presente pesquisa.

Poderia também ser realizada pesquisa semelhante, salvas as devidas adaptações em outras unidades militares, em unidades de outras cidades, ou mesmo de outros estados para fazer correlações entre os dados e levantar novas hipóteses.

A limitação encontrada na presente pesquisa foi o número reduzido do público de pesquisa. Realizar a pesquisa em mais unidades militares, ou unidades militares com maior número de integrantes poderia fornecer dados mais robustos e precisos.

REFERENCIAS

AMORIM, Jessica Camargo de. **Motivação e Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo no setor de saneamento ambiental em uma empresa do segmento de call center em Brasília.** Faculdade de Tecnologia e Ciências Aplicadas, Curso de Administração, Brasília, 2013.

ASFORA, Silvia Cauás. **Qualidade de Vida no Trabalho de Policiais Militares da Região Metropolitana do Recife.** 2004. 187 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2004. Disponível em: <http://repositorio.ufpe.br/bitstream/handle/123456789/1146/arquivo1653_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 19 fev. 2016.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE PERNAMBUCO - ALEPE. **Constituição do Estado de Pernambuco.** Disponível em: <<http://legis.alepe.pe.gov.br/arquivoTexto.aspx?tiponorma=12&numero=1989&complemento=0&ano=1989&tipo=&url=>> Acesso em: 01 jun. 2016.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE PERNAMBUCO - ALEPE. **Estatuto dos Policiais Militares de Pernambuco.** Lei Nº 6.783, de 16 de outubro de 1974. Disponível em: <<http://legis.alepe.pe.gov.br/arquivoTexto.aspx?tiponorma=1&numero=6783&complemento=0&ano=1974&tipo=&url=>> Acesso em: 30 maio 2016.

BRITO, C.S. et al. **Percepção da qualidade de vida no trabalho; uma análise sobre sua relação com a motivação.** *Universidad de La Rioja*: 2007. Disponível em <<http://168.144.38.36/Record/dialnet-ar-ART0000128570>> Acesso em: 25 fev. 2016.

COOPER, Donald R; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração.** 7. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CARVALHO, J. F. et al. Qualidade de Vida no Trabalho e Fatores Motivacionais dos Colaboradores das Organizações. **Revista Educação em Foco**. Edição nº: 07, Mês / Ano: 09/2013, Páginas: 21-31.

CARVALHO. M. F. S. Gestão de pessoas: implantando qualidade de vida no trabalho sustentável nas organizações. **Revista Científica do ITPAC**. Araguaína, v.7, n.1, pub.6, janeiro, 2014. Disponível em: <<http://www.itpac.br/arquivos/Revista/71/6.pdf>> Acesso em: 05 maio 2016.

CAVASSANI, A. P.; CAVASSANI, E. B.; BIAZIN, C. C. **Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam as organizações**. XIII SIMPEP – Bauru, São Paulo, 2006.

CHERCHIARI, C. et al. Abordagem Biopsicossocial e Organizacional: Analisando os Aspectos de Qualidade de Vida no Trabalho. **Revista Global Manager**. v. 11, n. 2, 2011. Disponível em: <<http://ojs.fsg.br/index.php/global/article/view/545>> Acesso em: 15 jul. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7. ed. rev. e atual. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DURKHEIM, Émile. **As Regras do Método Sociológico**. 3ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 2007. Disponível em: <<https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/durkheim-c3a9-as-regras-do-mc3a9todo-sociolc3b3gico.pdf>> Acesso em: 07 set. 2016. Editora: Atlas, São Paulo:1998.

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA. **Metodologia de Construção de Cenários: conceitos básicos**. (2010) Disponível em: <<http://www.cgee.org.br/arquivos/pro0103.pdf>> Acesso em: 13 jul. 2016.

ESMANHOTO, S. M. P. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Curso de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Pessoas, Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, 2008.

FERREIRA, D. B.; STEFANO, S. R. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos Profissionais de Recursos Humanos em Empresas de Grande Porte na Região de Guarapuava. **UNICENTRO- Rev. Eletrônica Lato Sensu**. Ed. 5, 2008.

FERREIRA, D. M. **Qualidade de Vida no Trabalho: um debate necessário**. Dissertação (mestrado). Curso de Pós-graduação em Recursos Humanos, Instituto A Vez do Mestre, Universidade Cândido Mendes, 2007.

FLINK, Richard J. S. et al. A Qualidade de Vida no Trabalho tem Influência sobre a Rotatividade dos Trabalhadores no Setor de Produção? Um Estudo Exploratório de uma Empresa do Segmento Metalúrgico. **IX Convibra Administração – Congresso Virtual Brasileiro de Administração**, (2012).

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. - 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2002.

GÓES, M. B. B. **Qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional no serviço público**: um estudo com os servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE. 2016. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2016.

GONÇALVES, S. J. da Cunha.; VEIGA, A. J. da Silva.; RODRIGUES, L. M. S. Qualidade de Vida dos Policiais Militares que Atuam na Área da 2ª CIA do 10º Batalhão Militar (Miguel Pereira e Paty do Alferes). **Rev. Fluminense de Extensão Universitária**. Vassouras, v. 2, n. 2, p. 53-76, jul./dez., 2012.

GUERRA, Raphael. **Novo ranking dos municípios mais violentos de Pernambuco.** Ronda JC: 2016. Disponível em: <<http://jc.ne10.uol.com.br/blogs/rondajc/2016/03/07/novo-ranking-dos-municipios-mais-violentos-de-pernambuco>> Acesso em: 14 maio 2016.

GULLO, Álvaro de Aquino e Silva. Violência urbana: um problema social. **Tempo Social; Rev. Sociol. USP**, São Paulo, 10(1): 105-119, maio de 1998. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/ts/article/view/86719/89723>> Acesso em: 10 junho 2016.

PMPE. HISTÓRICO DA CAVALARIA – Documento interno não publicado [s.d]

KANIKADAN, Andréa Yumi Sigishita. **A Qualidade de Vida no Trabalho dos professores de inglês:** aplicação dos modelos de análise biopsicossocial e de competência do bem-estar organizacional. 166 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Departamento de Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

MATTA, Roberto da. As Raízes da Violência no Brasil: Reflexões de antropólogo social. In: PAOLI, Maria Célia et al. **A Violência Brasileira.** São Paulo: Brasiliense, 1982. p. 11-44.

MAXIMINIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração:** da revolução urbana à revolução digital. 7ª ed. – São Paulo: Atlas, 2012.

MONGRUEL, M. F. **Qualidade de Vida no Trabalho e seus Reflexos Motivacionais:** Um Estudo de Caso com Docentes do Programa de Mestrado Em Odontologia da Universidade Estadual de Ponta Grossa a partir de uma Perspectiva Interdisciplinar. Dissertação (mestrado). Universidade Estadual de Ponta Grossa, 2008.

MORETTI, Silvinha. **Qualidade de vida no trabalho X auto realização humana.** Criciúma: Instituto Catarinense de Pós-Graduação, 2007. Disponível em: <<http://icpg.com.br/artigos/rev03-12.pdf>>. Acesso em: 07 de abr. 2016.

OLIVEIRA, R. C. M.; MORAES, L. F. R. **Qualidade de Vida no Trabalho:** uma análise no contexto de trabalho dos detetives da Polícia Civil Metropolitana de Belo Horizonte. Anais do XXIV ENANPAD, 2001. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2001/COR/2001_CO R518.pdf> Acesso em: 17 set. 2016.

OLIVEIRA, Rodrigo Ribeiro de. **Qualidade de Vida no Trabalho- QVT E Responsabilidade Social Empresarial – RSE:** um estudo sobre a satisfação de QVT com funcionários voluntários em programas RSE. Dissertação (mestrado). Programa de Pós-graduação em Administração, Faculdade de Ciências Administrativas, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2008.

PAULINO, F. R.; LOURINHO, L. A. O Adoecimento Psicológico do Policial Militar do Ceará. **Revista Trabalho e Sociedade.** Fortaleza, 2014.

PHEBO, Luciana; MOURA, Anna Tereza M. S. **Violência urbana: um desafio para o pediatra.** Jornal de Pediatria. Rio de Janeiro: 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/jped/v81n5s0/v81n5Sa09>> Acesso em: 18 abril 2016.

PILATTI, L. A. **Qualidade de vida no trabalho e a teoria dos dois fatores de Herzberg: possibilidades-limite das organizações.** In: Roberto VILARTA; G. L. G. (Org.). Qualidade de vida no ambiente corporativo. 1. ed. Campinas: IPES Editorial, 2008.

PIMENTEL, Maria Helena Calmon dos Reis. **Qualidade de Vida no Trabalho:** concepções e práticas adotadas em empresas do polo petroquímico de Camaçari. Dissertação (mestrado). Universidade Federal da Bahia, Salvador: 2003.

PMPE. REMUNERAÇÃO DOS POLICIAIS MILITARES DE PERNAMBUCO - Documento interno não publicado [2016]

RIBEIRO, L. A.; SANTANA, L. Chagas de. Qualidade de Vida no Trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional. **Rev. de Iniciação Científica- RIC**. Cairu, jun. 2015, vol. 02, nº 02, p.75-96.

RODRIGUES, Marcus Vinícius. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. 12 ed. – Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2009.

RUGISKI, M. et al. **Qualidade de vida no trabalho: um olhar sobre o tempo livre dos trabalhadores de uma indústria metalúrgica**. XV Encontro Nacional de engenharia da produção. Porto Alegre: 2005.

SALES, L. J. de M.; ARAUJO, L. S. **Ser Policial: Representações Sobre uma Profissão de Risco**. XI Congresso Luso Afro Brasileiro de Ciências Sociais, Salvador: 2011.

SANTOS, D. F. A. dos. **Qualidade de Vida no Trabalho**: um estudo sobre a percepção dos funcionários do Centro Estadual de Ensino Fundamental Tuncuduva. Curso de administração, Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação, Universidade Regional de Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Santa Rosa, 2012.

SILVA, J. et al. **Qualidade de Vida no Trabalho como Fator de Motivação no Ambiente Corporativo**. Fórum de Ensino, Pesquisa e Extensão (Carazinho) (2013). Disponível em: <<http://www.conferencias.ulbra.br/index.php/fpec/xi/rt/metadate/1888/014>> Acesso em: 14 Jun. 2016.

TABOSA, Aline Batista. **Qualidade de Vida no Trabalho: fatores críticos na percepção dos colaboradores da Toyolex Caruaru**. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal de Pernambuco, 2012.

UOL. **Violência explode em Caruaru**. JC ONLINE: 2015. Disponível em: <<http://jconline.ne10.uol.com.br/canal/cidades/geral/noticia/2015/10/17/violencia-explode-em-caruaru-203974.php>> Acesso em: 20 maio 2016.

VARGAS, D. O. **Qualidade de Vida no Trabalho em uma Agência Bancária de Porto Alegre**. Curso de Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. **Caderno de Pesquisas em Administração**. São Paulo, v. 8, n. 1, p. 23-35, jan-mar. 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. Editora: Atlas, São Paulo:1998.

WALTON, Richard E. Quality of Working Life: What is it? **Sloan Management Review**. Fall: 1973.

APÊNDICE A – Médias gerais de todos os respondentes por item avaliado.

	ITENS GERAL	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
1º	20. A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.	4,32	1,70	2,62
2º	23. Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	4,39	1,89	2,50
3º	8. Meu salário é adequado para minha função.	4,32	2,02	2,30
4º	24. Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo.	4,23	1,96	2,27
5º	22. A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.	4,36	2,16	2,20
6º	9. A instituição respeita as leis trabalhistas.	4,29	2,11	2,18
7º	16. A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem as minhas necessidades.	4,28	2,11	2,18
8º	19. O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço.	4,39	2,23	2,16
9º	11. Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família.	4,36	2,35	2,01
10º	3. A instituição tem uma boa imagem perante a sociedade.	4,35	2,40	1,95
12º	4. A instituição respeita as folgas nos feriados e datas festivas.	4,02	2,37	1,65
11º	2. O meu salário é pago em dia.	4,39	2,79	1,60
13º	13. A instituição oferece flexibilidade no horário de trabalho.	4,35	2,79	1,56
14º	5. A comunicação interna é adequada na instituição.	4,29	2,77	1,52
15º	14. Minha jornada de trabalho é adequada para a tarefa que desenvolvo.	4,30	2,84	1,46
16º	18. Minha função é importante para a instituição.	4,46	3,11	1,35
17º	17. Meu local de trabalho é limpo.	4,53	3,25	1,28
18º	7. Eu me identifico com a instituição.	4,27	3,11	1,16
19º	1. Eu tenho autonomia e/ou posso opinar na execução das tarefas da minha instituição.	3,77	2,68	1,09
20º	10. É percebida a ausência de preconceito na instituição.	3,88	2,81	1,07
21º	6. Eu tenho gozo real e periódico de férias.	4,58	3,68	0,89
22º	21. Eu tenho um bom relacionamento e existe cooperação entre os colegas de trabalho da minha instituição.	4,70	3,86	0,84
23º	12. Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição.	4,67	3,84	0,82
24º	15. A instituição me proporciona estabilidade no emprego.	4,64	3,89	0,75
MÉDIA GERAL DOS ITENS AVALIADOS:		4,34	2,70	1,64

APÊNDICE B – Médias gerais dos respondentes da DINTER I por item avaliado.

	FATORES DINTER I	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
1º	20. A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.	4,51	1,57	2,94
2º	23. Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	4,51	1,77	2,74
3º	8. Meu salário é adequado para minha função.	4,54	1,94	2,60
4º	9. A instituição respeita as leis trabalhistas.	4,51	2,03	2,49
5º	24. Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo.	4,34	1,91	2,43
6º	16. A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem as minhas necessidades.	4,34	2,00	2,34
7º	19. O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço.	4,53	2,21	2,32
8º	3. A instituição tem uma boa imagem perante a sociedade.	4,46	2,23	2,23
9º	22. A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.	4,46	2,23	2,23
10º	11. Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família.	4,49	2,43	2,06
11º	4. A instituição respeita as folgas nos feriados e datas festivas.	4,34	2,54	1,80
12º	2. O meu salário é pago em dia.	4,46	2,80	1,66
13º	5. A comunicação interna é adequada na instituição.	4,35	2,88	1,47
14º	13. A instituição oferece flexibilidade no horário de trabalho.	4,54	3,11	1,43
15º	14. Minha jornada de trabalho é adequada para a tarefa que desenvolvo.	4,49	3,09	1,40
17º	10. É percebida a ausência de preconceito na instituição.	4,06	2,80	1,26
16º	18. Minha função é importante para a instituição.	4,54	3,29	1,26
18º	17. Meu local de trabalho é limpo.	4,69	3,47	1,22
19º	1. Eu tenho autonomia e/ou posso opinar na execução das tarefas da minha instituição.	3,97	2,79	1,18
20º	7. Eu me identifico com a instituição.	4,40	3,26	1,14
21º	12. Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição.	4,60	3,66	0,94
22º	21. Eu tenho um bom relacionamento e existe cooperação entre os colegas de trabalho da minha instituição.	4,71	3,89	0,83
23º	6. Eu tenho gozo real e periódico de férias.	4,66	3,89	0,77
24º	15. A instituição me proporciona estabilidade no emprego.	4,79	4,24	0,56
	MÉDIA GERAL DOS ITENS AVALIADOS:	4,47	2,75	1,72

APÊNDICE C – Médias gerais dos respondentes da Cavalaria por item avaliado.

FATORES CAVALARIA		IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	GAP
1º	22. A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.	4,18	2,05	2,14
3º	23. Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	4,18	2,09	2,09
2º	20. A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.	4,00	1,91	2,09
4º	24. Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo.	4,05	2,05	2,00
5º	11. Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família.	4,14	2,23	1,92
6º	16. A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem as minhas necessidades.	4,18	2,27	1,91
7º	19. O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço.	4,18	2,27	1,91
8º	8. Meu salário é adequado para minha função.	3,95	2,14	1,82
9º	13. A instituição oferece flexibilidade no horário de trabalho.	4,05	2,27	1,77
10º	9. A instituição respeita as leis trabalhistas.	3,91	2,23	1,68
11º	5. A comunicação interna é adequada na instituição.	4,18	2,59	1,59
12º	14. Minha jornada de trabalho é adequada para a tarefa que desenvolvo.	4,00	2,45	1,55
14º	3. A instituição tem uma boa imagem perante a sociedade.	4,18	2,68	1,50
13º	18. Minha função é importante para a instituição.	4,32	2,82	1,50
15º	2. O meu salário é pago em dia.	4,27	2,77	1,50
16º	4. A instituição respeita as folgas nos feriados e datas festivas.	3,50	2,09	1,41
17º	17. Meu local de trabalho é limpo.	4,27	2,91	1,36
18º	7. Eu me identifico com a instituição.	4,05	2,85	1,20
19º	6. Eu tenho gozo real e periódico de férias.	4,45	3,36	1,09
20º	15. A instituição me proporciona estabilidade no emprego.	4,41	3,36	1,05
21º	1. Eu tenho autonomia e/ou posso opinar na execução das tarefas da minha instituição.	3,45	2,50	0,95
22º	21. Eu tenho um bom relacionamento e existe cooperação entre os colegas de trabalho da minha instituição.	4,68	3,82	0,86
23º	10. É percebida a ausência de preconceito na instituição.	3,57	2,82	0,75
24º	12. Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição.	4,77	4,14	0,64
MÉDIA GERAL DOS ITENS AVALIADOS:		4,12	2,61	1,51

APÊNDICE D – Questionário

Qualidade de Vida no Trabalho: Fatores Críticos na Percepção de Policiais Militares da Cidade de Caruaru-PE

Prezado(a), a presente pesquisa visa investigar e identificar os fatores críticos para a Qualidade de Vida no Trabalho sob a percepção dos Policiais Militares efetivos da DINTER I e Cavalaria da Cidade de Caruaru-PE. Os resultados apurados serão utilizados no trabalho de conclusão de curso da graduanda em administração **Samara Kilvia Da Silva**, sob a orientação do Prof. M.Sc. Luiz Sebastião dos Santos Júnior. Nenhuma resposta será analisada individualmente, mantendo total sigilo das informações prestadas. Por gentileza, colabore respondendo o questionário a seguir mantendo o máximo de sinceridade. O tempo estimado para responder todo o questionário é de, no máximo, 3 (três) minutos.

DADOS DEMOGRÁFICOS

1. OME

- () DINTER I
() Cavalaria

2. Posto/Graduação _____

3. Idade: _____ anos.

4. Tempo de serviço: _____ anos.

5. Sexo

- () Masculino
() Feminino

6. Estado Civil

- () Solteiro(a)
() Casado(a)/União Estável
() Separado(a)/Divorciado(a)
() Viúvo(a)
() Outros

7. Grau de escolaridade

- () Ensino Médio Completo
() Ensino Superior Incompleto
() Ensino Superior Completo
() Pós-Graduação Incompleta
() Pós-Graduação Completa

ORIENTAÇÕES PARA O PREENCHIMENTO DO QUESTIONÁRIO

O questionário é composto por 24 itens divididos pelos 8 (oito) critérios de avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) indicados por Walton (1973), que devem ser classificados segundo duas escalas: **importância** e **satisfação**.

Na primeira coluna, correspondente a escala “importância”, você deve avaliar o grau de importância que você dá a cada item de acordo com a seguinte escala:

- 1 - NADA IMPORTANTE
- 2 - POUCO IMPORTANTE
- 3 - RAZOAVELMENTE IMPORTANTE
- 4 - MUITO IMPORTANTE
- 5 - EXTREMAMENTE IMPORTANTE

Na segunda coluna, correspondente a escala “satisfação”, você deve avaliar o seu nível de satisfação atual com relação aos itens listados, de acordo com a seguinte escala:

-  MUITO INSATISFEITO(A)
-  INSATISFEITO(A)
-  INDIFERENTE
-  SATISFEITO(A)
-  MUITO SATISFEITO(A)

ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL
1. Autonomia e poder de opinião na execução das tarefas da instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
2. Salário pago em dia.	① ② ③ ④ ⑤	    
3. Boa imagem da instituição perante a sociedade.	① ② ③ ④ ⑤	    
4. Folgas nos feriados e datas festivas respeitadas pela instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
5. Comunicação interna adequada na instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
6. Gozo real e periódico de férias.	① ② ③ ④ ⑤	    
7. Identificação do funcionário com a instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
8. Salário adequado para a função.	① ② ③ ④ ⑤	    
9. Leis trabalhistas respeitadas pela instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    

10. Ausência de preconceito na instituição.	① ② ③ ④ ⑤	
11. Equilíbrio entre o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a família.	① ② ③ ④ ⑤	
12. Orgulho de trabalhar na instituição.	① ② ③ ④ ⑤	
13. Flexibilidade no horário de trabalho oferecida pela instituição.	① ② ③ ④ ⑤	
14. Jornada de trabalho adequada para a tarefa desenvolvida.	① ② ③ ④ ⑤	
15. Estabilidade no emprego proporcionada pela instituição.	① ② ③ ④ ⑤	
16. Remuneração e benefícios oferecidos pela instituição.	① ② ③ ④ ⑤	
17. Local de trabalho limpo.	① ② ③ ④ ⑤	
18. Função importante para a instituição.	① ② ③ ④ ⑤	
19. Material de trabalho e manutenção dos mesmos apropriados para a execução do serviço.	① ② ③ ④ ⑤	
20. Adequado plano de cargos, salários e carreira oferecidos pela instituição.	① ② ③ ④ ⑤	
21. Bom relacionamento e cooperação entre os colegas de trabalho da instituição.	① ② ③ ④ ⑤	
22. Oportunidade de desenvolvimento pessoal proporcionada pela instituição.	① ② ③ ④ ⑤	
23. Salário justo em relação ao praticado no mercado.	① ② ③ ④ ⑤	
24. Alocação de cargos na instituição de acordo com a formação acadêmica.	① ② ③ ④ ⑤	