

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIAS, CONTABILIDADE**  
**E SECRETARIADO EXECUTIVO**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

**PRISCILLA FARIAS PITTS**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO COM MULHERES DA**  
**POLÍCIA MILITAR QUE ATUAM EM FORTALEZA**

**FORTALEZA**

**2013**

PRISCILLA FARIAS PITTS

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO COM MULHERES DA  
POLÍCIA MILITAR QUE ATUAM EM FORTALEZA**

Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Executivo, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas.

Orientadora: Tereza Cristina Batista de Lima

**FORTALEZA**

**2013**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Biblioteca da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade

---

P762q Pitts, Priscilla Farias.  
Qualidade de vida no trabalho: um estudo com mulheres da Polícia Militar que atuam em Fortaleza / Priscilla Farias Pitts - 2013.  
87 f.: il.

Monografia (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2013.  
Orientação: Profa. Dra. Tereza Cristina Batista de Lima.

1. Qualidade de vida no trabalho 2. Polícia Militar – mulheres I. Título

PRISCILLA FARIAS PITTS

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO COM MULHERES DA  
POLÍCIA MILITAR QUE ATUAM EM FORTALEZA**

Esta monografia foi submetida à Coordenação do Curso de Administração, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, outorgado pela Universidade Federal do Ceará – UFC e encontra-se à disposição dos interessados na Biblioteca da referida Universidade.

A citação de qualquer trecho desta monografia é permitida, desde que feita de acordo com as normas de ética científica.

Data da aprovação \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Nota

---

Prof<sup>a</sup>. Tereza Cristina Batista de Lima  
Orientadora

---

Nota

---

Prof<sup>a</sup>. Elidihara Trigueiro Guimarães  
Membro da Banca

---

Nota

---

Prof. Suzete Suzana Rocha Pitombeira  
Membro da Banca

Aos meus pais, Nazareno e Goretti que financiaram a minha educação e sempre me apoiaram.

Ao meu namorado, Vieira Júnior, por estar sempre ao meu lado.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, a Deus, pela paz de espírito no momento da elaboração desta pesquisa.

Aos meus pais, pelo amor incondicional e por todo o suporte prestado que contribuiu para que eu atingisse os meus objetivos acadêmicos.

Ao meu namorado, pela paciência e torcida durante todo o momento de realização deste trabalho.

À Professora Tereza Cristina Batista de Lima pela orientação neste trabalho, pela sua amizade e atenção dedicada.

Às Professoras Elidihara Trigueiro e Suzete Pitombeira por aceitarem prontamente em participarem da banca examinadora desta monografia.

Aos meus amigos, que carinhosamente entenderam as minhas ausências.

À minha amiga Giselle, que chegou de forma providencial, no momento final da elaboração deste trabalho.

Ao Major Andrade da Polícia Militar do Ceará na sua disponibilidade em ajudar com a aplicação dos questionários.

## RESUMO

Este estudo tem como objetivo investigar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de mulheres da Polícia Militar do Ceará, tendo como base o modelo teórico de Walton (1973). A pesquisa apresenta a evolução do conceito de QVT, principais modelos e os desafios das organizações na implantação de políticas eficazes. Foi apresentado também o processo de inserção das mulheres no mercado de trabalho e na Polícia Militar no Brasil. A relevância dessa temática se deve a necessidade de estudar o público escolhido e seus níveis de QVT, relação ainda pouco explorada na literatura. Este estudo utilizou uma abordagem quantitativa, descritiva, com pesquisa de campo, e a análise de dados se deu por meio de uma *survey* junto a 81 mulheres da Polícia Militar do Ceará (PMCE). Os resultados obtidos apontam para uma insatisfação quanto às variáveis de Compensação Justa e Adequada e Oportunidade de Crescimento e Segurança. As categorias que receberam avaliações mais altas foram Integração Social na Organização, Uso e Desenvolvimento de Capacidades e Relevância Social da Vida no Trabalho. De modo geral, as médias das categorias apresentadas foram entre insatisfeita e indiferente na escala *Likert*, demonstrando a percepção das mulheres da Polícia Militar do Ceará acerca de QVT. Em futuras pesquisas, indica-se a formulação de novos modelos para aferir o impacto de variáveis sociodemográficas nas categorias de QVT segundo Walton (1973).

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho, Mulheres, Polícia Militar.

## **ABSTRACT**

This study aims to investigate the Quality of Work Life (QWL) of women of the Military Police of Ceará, based on the theoretical model of Walton (1973). The research shows the evolution of the concept of QWL main models and organizational challenges in the implementation of effective policies. The process of integrating women into the labor market and the Military Police in Brazil are presented. The relevance of this topic is due to the need to study the chosen audience and their levels of QWL, relationship still little explored in the literature. This study used a quantitative, descriptive approach, fieldwork, and data analysis was done through a survey along the 81 women of the Military Police of Ceará (PMCE). The results point to a dissatisfaction with the variables of Fair and Appropriate Compensation and Growth Opportunity and Security. The categories that received the highest ratings were in the Social Integration Organization, Use and Capacity Development and Social Relevance of Work Life. Overall, the average of the categories presented were dissatisfied and indifferent between the Likert scale, demonstrating women's perceptions of the Military Police of Ceará about QWL. In future research, it may indicate the development of new models to assess the impact of socio demographic variables in the categories of QWL second Walton (1973).

**Key words:** Quality of Work Life, Woman, Military Police

## LISTA DE FIGURAS, GRÁFICOS E QUADROS

Figura 1 – Modelo de QVT de Hackman e Oldham .....	26
Figura 2 – O teto de vidro na pirâmide organizacional.....	42
Figura 3 - Modelo Matemático de Regressão Linear Múltipla .....	58
Gráfico 1 - Proporção de arranjos familiares com pessoa de referência do sexo feminino, segundo o tipo - Brasil - 1998/2008.....	39
Gráfico 2 – Distribuição dos respondentes por faixa etária.....	62
Gráfico 3 – Distribuição dos respondentes por estado civil.....	63
Gráfico 4 - Distribuição dos respondentes por grau de instrução.....	62
Gráfico 5 – Distribuição dos respondentes por atividade noturna.....	63
Gráfico 6 – Distribuição dos respondentes por remuneração extra.....	63
Quadro 1 – Dimensões de QVT na concepção de Westley.....	24
Quadro 2 – Distribuição de vagas para mulheres nos últimos quatro concursos da PMC.....	53

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Média de horas gastas em afazeres domésticos e jornada total das pessoas de 16 anos ou mais de idade ocupadas na semana de referência por sexo segundo as Grandes Regiões - 2012.....	41
Tabela 2 – Distribuição dos respondentes por número de filhos .....	63
Tabela 3 – Distribuição dos respondentes por definição de chefe de família.....	63
Tabela 4 – Distribuição dos respondentes por localidade laboral.....	64
Tabela 5 – Teste de normalidade Kolmogorov-Smirnov.....	66
Tabela 6 - Média dos indicadores das categorias de QVT segundo Walton (1973.....	67
Tabela 7 – Média das categorias de QVT avaliadas pelas mulheres da PMCE, em ordem decrescente.....	68
Tabela 8- Coeficiente de determinação R <sup>2</sup> .....	70
Tabela 9- Análise da Variância dos Modelos .....	72
Tabela 10 – Relação entre as categorias de QVT.....	73

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

EUA	Estados Unidos da América
CAPBOM	Caixa de Assistência e Pecúlio Bombeiros Militares
CEO	<i>Chief Executive Office</i>
CPC	Comando do Policiamento da Capital
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
FIBGE	Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ONU	Organização das Nações Unidas
PD	População Desocupada
PDCA	Planejar, Desenvolver, Checar e Agir
PEA	População Economicamente Ativa
PIA	População em Idade Ativa
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
PNEA	População Não Economicamente Ativa
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PO	População Ocupada
PM	Polícia Militar
PMCE	Polícia Militar do Estado do Ceará
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>13</b>
<b>2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1 Origem e Evolução da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).....</b>	<b>16</b>
<b>2.2 Abordagens de Qualidade de Vida no Trabalho.....</b>	<b>20</b>
<b>2.3 Os principais modelos de Qualidade de Vida no Trabalho.....</b>	<b>23</b>
2.3.1 <i>O modelo de William Westley (1979).....</i>	<i>24</i>
2.3.2 <i>O modelo de Hackman e Oldham (1975).....</i>	<i>25</i>
2.3.3 <i>O modelo de Nadler e Lawler (1983).....</i>	<i>26</i>
2.3.4 <i>O modelo de Werther e Davis (1983).....</i>	<i>26</i>
2.3.5 <i>O modelo de Huse &amp; Cummings (1985).....</i>	<i>27</i>
2.3.6 <i>O Modelo de Eda Fernandes (1996).....</i>	<i>28</i>
2.3.7 <i>O Modelo de Walton (1973).....</i>	<i>29</i>
<b>2.4 Desafios e obstáculos da Qualidade de Vida no Trabalho.....</b>	<b>33</b>
<b>3 MULHERES NA POLÍCIA.....</b>	<b>36</b>
<b>3.1 Evolução da mulher no mercado de trabalho.....</b>	<b>36</b>
<b>3.2 Mercado de trabalho: um desafio para as mulheres.....</b>	<b>40</b>
3.2.1 <i>O fenômeno invisível chamado Teto de Vidro.....</i>	<i>42</i>
<b>3.3 O inserção das mulheres nas Polícias Militares do Brasil.....</b>	<b>45</b>
<b>3.4 Polícia e Gênero.....</b>	<b>49</b>
<b>3.5 As policiais femininas militares do Ceará.....</b>	<b>52</b>
<b>4 METODOLOGIA DE PESQUISA.....</b>	<b>55</b>
<b>4.1 Tipologia de Pesquisa .....</b>	<b>55</b>
<b>4.2 Universo e Estudo da Amostra .....</b>	<b>56</b>
<b>4.3 Coletas de dados .....</b>	<b>57</b>
<b>4.4 Questionário de Pesquisa .....</b>	<b>58</b>
<b>4.5 Tratamento e análise dos dados.....</b>	<b>60</b>
<b>5 ANÁLISE DE DADOS.....</b>	<b>62</b>
<b>5.1 Perfil da Amostra.....</b>	<b>62</b>

<b>5.2 Testes de Normalidade.....</b>	<b>66</b>
<b>5.3 Análise dos dados obtidos na mensuração das categorias de QVT.....</b>	<b>66</b>
<b>5.4 Modelo de Regressão: A percepção da Qualidade de vida Total pelo efetivo feminino da Segurança Pública do Ceará.....</b>	<b>69</b>
5.4.1 Modelo de Regressão: Análise da Variância da percepção da Qualidade de vida Total pelo efetivo feminino da Segurança Pública do Ceará.....	71
<b>6 CONCLUSAO.....</b>	<b>75</b>
<b>7 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>79</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>85</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A Revolução Industrial foi um importante marco para os estudos das relações humanas, pois expôs os trabalhadores a condições de trabalho precárias, rotinas repetitivas e desmotivantes. As pesquisas de estudiosos como Taylor, Ford e Fayol motivaram uma busca incessante por produtividade dentro das organizações ao mesmo tempo em que a produção em massa e redução de custos no processo fabril transformou as rotinas de trabalho, deixando-as cada vez mais exaustivas para os empregados.

A Escola de Relações Humanas, de Elton Mayo, a hierarquia das necessidades de Abraham Maslow, McGregor e as teorias X e Y, e Frederick Herzberg com os fatores higiênicos e motivadores, serviram como uma quebra de paradigmas na época ao considerar fatores psicológicos como variáveis importantes na produtividade do trabalhador. Foi a partir deste cenário que as empresas passaram a buscar, cada vez mais, aumentar seus indicadores de satisfação interna alinhados a um aumento na produtividade a partir de programas voltados para a melhoria da qualidade de vida do trabalhador.

Para Amorim (2010), os primeiros estudos de QVT estavam ligados aos aspectos individuais e relativos ao bem-estar do trabalhador. Posteriormente, buscou-se redesenhar os cargos e oferecer perspectivas de crescimento a fim de estimular a utilização de novas habilidades do indivíduo, como a criatividade ou a tomada de decisão. A partir de então, surgem novos estudos em forma de modelos, como o modelo de Walton (1973), utilizado como base para este trabalho, Werther e Davis (1983), Hackman e Oldham (1975), Nadler e Lawler (1983), dentre outros.

A origem do tema qualidade de vida no trabalho, de acordo com Limongi-França (1997), vem da medicina psicossomática que propôs uma visão integrada do ser humano. A autora define o QVT como um tema multidisciplinar, sendo constituído por um conjunto de ações voltadas para a melhoria no ambiente de trabalho.

Apesar do conhecimento por parte das empresas da importância da qualidade de vida no trabalho, a eficácia dos programas voltados para este fim é questionável. Um dos maiores obstáculos para a aplicação é a falta de importância estratégica e a baixa relevância financeira em comparação com outros projetos da empresa. As rápidas mudanças tecnológicas, sociais, políticas e econômicas formam um cenário de alta complexidade. De um lado está a competitividade excessiva nos níveis individuais e organizacionais e do outro lado uma disseminação de valores humanos, contribuindo para um aumento da conscientização dos trabalhadores para a importância do bem-estar, do meio-ambiente, da responsabilidade social

e da qualidade de vida no trabalho. Essas questões apresentam-se como grandes desafios à gestão organizacional (LIMONGI-FRANÇA, 2012).

Neste contexto, as empresas são levadas a apresentar posturas condizentes com os valores atuais, como o incentivo ao aumento de mulheres no quadro de empregados. A inserção da mulher no mercado de trabalho alterou as relações dentro das organizações, exigindo dos gestores um novo olhar e uma adaptação ao novo perfil da força de trabalho. O resultado deste conjunto de fatores é que hoje, é possível encontrar a presença feminina em canteiros de obras, dirigindo caminhões, em arenas de rodeios, nas assembleias legislativas e nos postos e viaturas policiais.

O primeiro marco da entrada de mulheres no mercado de trabalho foi durante a Primeira Guerra Mundial. Esse evento trouxe experiências de independência para as mulheres, o que contribuiu para a redução das diferenças entre os gêneros.

Apesar do aumento da participação da mulher nas organizações e a conquista em espaços antes ocupados apenas por homens, ainda se faz necessário o desenvolvimento de políticas eficazes que reduzam as diferenças de oportunidades entre os gêneros, como o enfrentamento ao Teto de Vidro. Teto de Vidro é uma expressão dada a uma barreira que dificulta às mulheres chegarem a cargos estratégicos no topo da pirâmide organizacional. Essa dificuldade está ligada apenas aos aspectos relacionados ao gênero.

As dificuldades enfrentadas pelo gênero feminino, como duplas ou triplas jornadas, dificuldades de ascensão profissional, maternidade *versus* carreira profissional, exigem das organizações, políticas voltadas para que essas mulheres tenham níveis satisfatórios de qualidade de vida no trabalho. As possibilidades de construção de uma vida profissional bem sucedida estão, naturalmente, condicionadas a exigências organizacionais específicas, mas também ao contexto mais amplo – econômico, institucional e cultural – do trabalho.

Organizações compostas majoritariamente pelo sexo masculino podem apresentar uma carência em ações e políticas voltadas para as mulheres a fim de promover a qualidade de vida no trabalho. O quadro pode se tornar mais alarmante à medida que essas mulheres assumem atividades de risco, como aquelas exercidas por Policiais e Bombeiros Militares.

O presente estudo tem como objetivo responder às seguintes perguntas: Qual a percepção das mulheres militares da Polícia Militar do Ceará acerca da qualidade de vida no trabalho? Qual o perfil sociodemográfico das mulheres militares que atuam na cidade de Fortaleza? Que fatores impactam na qualidade de vida destas mulheres ou nela interferem? Qual a percepção do público respondente sobre os aspectos das categorias de QVT, considerando algumas variáveis do perfil dessas mulheres? A partir destas questões, os

objetivos específicos foram definidos, tais como levantar o perfil sociodemográfico das mulheres da Polícia Militar; relacionar as categorias que influenciam ou interferem na QVT das mulheres; e comparar a percepção do público respondente sobre as categorias de QVT, considerando alguns fatores sociodemográficos.

O modelo teórico escolhido para servir de base para o referido estudo foi o de Walton (1973), que se justifica por sua ampla abrangência, possibilitando um diagnóstico mais completo e que atende a complexidade exigida pelo tema. Para realização desta pesquisa, foi utilizada a metodologia quantitativa de natureza descritiva. Para coleta dos dados, foi empregado o método *survey* de pesquisa e, por meio de questionário estruturado com a primeira parte destinada aos dados sociodemográficos e a segunda parte formada pelas oito categorias de Walton (1973) a fim de identificar o nível de qualidade de vida no trabalho do público respondente e relacionar os fatores mais relevantes de QVT. O questionário utilizado foi aplicado pela primeira vez por Dias (2001).

O tratamento e análise de dados foram realizados a partir do modelo de regressão linear múltipla que descreve as relações entre várias variáveis explicativas de um determinado processo. Quanto à verificação da normalidade dos dados, foi utilizado o teste de Kolmogorov-Smirnov. Além do teste de Kolmogorov-Smirnov, o teste *T-Student* foi utilizado para observar a relevância dos parâmetros de regressão e por fim o teste *F-Snedecor* para avaliar a variabilidade explicada pelo modelo em relação aos dados coletados.

A fim de avaliar a qualidade dos ajustamentos dos modelos elaborados, empregou-se o coeficiente de determinação  $R^2$ , que indica quanto a variável dependente é explicada pela variável independente. Aplicou-se, ainda, o método *stepwise* de seleção de variáveis, a fim de determinar um conjunto de categorias de QVT ideal, desconsiderando variáveis que não influenciam no modelo. Em virtude disso, foram produzidos modelos matemático-estatísticos com todas as categorias de Qualidade de Vida no Trabalho, para, em seguida, aplicar o método *stepwise*.

A relevância e justificativa desse estudo foram configuradas devido à busca pela percepção entre qualidade de vida no trabalho e mulheres policiais, assim como mudanças nas características do mercado de trabalho com a inserção da mulher neste meio.

Este trabalho encontra-se estruturado em seis tópicos, incluindo este introdutório. O segundo e terceiro tópicos compreendem a fundamentação teórica que embasou o trabalho, o quarto trata da metodologia utilizada, o quinto da apresentação e análise dos resultados e o sexto as conclusões obtidas no estudo. As referências bibliográficas e apêndices exibem, respectivamente, as obras pesquisadas e material adicional utilizado nesta pesquisa.

## **2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

A preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) faz parte de mudanças que passam as relações de trabalho na sociedade atual em constante transformação. O tema é, em sua essência, discutido dentro de um enfoque multidisciplinar humanista (LIMONGI-FRANCA, 2012).

Neste capítulo será analisada a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) como ferramenta de gestão. A primeira parte busca descrever a origem e evolução do tema, enfatizando a contribuição de alguns pesquisadores ao longo do século XX para o estudo do assunto. A segunda parte conceitua Qualidade de Vida no Trabalho e a contribuição de outras áreas na construção do tema. Em seguida, são apresentados os principais modelos de QVT, destacando o modelo de Walton (1973), base para este trabalho. Finalizando o capítulo, os principais desafios e obstáculos à implantação da QVT nas empresas serão apresentados.

### **2.1 Origem e Evolução da Qualidade de Vida no Trabalho**

A qualidade de vida no trabalho é uma preocupação desde o início da existência do homem. Nas civilizações mais primitivas, já havia a busca por maneiras de se reduzir o esforço físico e trazer satisfação ao homem quando este exercia suas atividades (RODRIGUES, 1994). Segundo o autor, os ensinamentos de Euclides (300 a.C.) de Alexandria sobre os princípios da Geometria já demonstram a busca por melhorias nos métodos de trabalho dos agricultores às margens do Rio Nilo. Arquimedes, com a Lei das Alavancas, elaborada em 387 a.C., diminuiu o esforço físico de muitos agricultores.

No século XIX, os estudos de Elton Mayo e os resultados da experiência em Hawthorne deram início aos primeiros estudos que foram chamados de Escola de Relações Humanas. Fatores como satisfação do indivíduo no trabalho e comportamento humano, assim como a motivação dos indivíduos para o atingimento de metas organizacionais e qualidade de vida do trabalho entram na pauta das discussões da Teoria da Administração (MAXIMIANO, 1995).

Karpinsk e Stefano (2008) relatam que as extensas jornadas diárias, mão de obra barata, condições insalubres de trabalho, falta de higiene, acidentes de trabalho, dentre outros fatores, serviram como agravantes das condições de trabalho no século XIX. Nesse momento, surgem as lutas operárias na tentativa de minimizarem essa situação e objetivando o direito à

sobrevivência e a construção da liberdade de organização como instrumento necessário à sua conquista.

No século XX, vários pesquisadores cooperaram para o desenvolvimento de estudos sobre satisfação do indivíduo com o trabalho. Elton Mayo, de acordo com Rodrigues (1994), destacou-se com a sua contribuição para o estudo do comportamento humano, da motivação dos indivíduos para o alcance de metas organizacionais e da Qualidade de Vida do Trabalhador. Sua contribuição ocorreu principalmente por meio de pesquisas efetuados na Western Electric Company (Hawthorne, Chicago) no início dos anos 20, que deram origem a escola de Relações Humanas (VASCONCELOS, 2001).

De acordo com Homans (1971, p. 6), a Western Electric Company

Mostrou-se constantemente preocupada com o bem-estar dos empregados, mantendo sempre um alto nível de salários, procurando estabelecer boas condições de trabalho e lançando mão de todos os métodos, reconhecidamente válidos em orientação vocacional, para bem adaptar os funcionários às suas funções.

Abraham Maslow (1954) foi o primeiro autor a relacionar as necessidades humanas em um quadro teórico abrangente na sua teoria da motivação humana, baseada na hierarquia das necessidades humanas básicas. Essa hierarquia é composta de cinco tipos fundamentais de necessidades: fisiológicas, de segurança, sociais, estima e auto-realização (VASCONCELOS, 2001). O estudo contribuiu no movimento de qualidade de vida no trabalho chamando a atenção de gestores das organizações para as necessidades humanas acerca de ordem econômica; mas também social e psicológica. Nesse sentido, além da ênfase na remuneração e condições de trabalho, aspectos como bom relacionamento do grupo, identificação com as atividades realizadas, estima e auto-realização passaram a ser considerados dentro das empresas em busca da satisfação do trabalhador.

De acordo com Vasconcelos (2001), McGregor, o autor da Teoria X, considerava que o compromisso com os objetivos depende das recompensas à sua execução e que o ser humano aprende a aceitar as responsabilidades e passa a procurá-las. Várias dimensões de seu trabalho sobre a Teoria X e Y são consideradas nos estudos de qualidade de vida no trabalho.

Os estudos de Frederick Herzberg (1968) detectaram que engenheiros e contadores associavam insatisfação com o trabalho ao ambiente e a satisfação laboral ao conteúdo das tarefas. Desta forma, os fatores higiênicos que são capazes de produzir insatisfação compreendem a política e a administração da empresa, as relações interpessoais com os supervisores, condições de trabalho, salários, *status* e segurança no trabalho. Já os fatores

motivadores são aqueles gerados de satisfação e abrangem a realização, o reconhecimento, a responsabilidade e progresso ou desenvolvimento (RODRIGUES, 1994).

Segundo França Jr. e Pilatti (2004), com a Revolução Industrial, aumentou a preocupação do homem no trabalho, que expôs os trabalhadores a condições precárias e a um sistema de produção que fazia do trabalho algo extremamente repetitivo e desmotivante. Segundo Rodrigues (1994), no início da década de 1950, na Inglaterra, Eric Trist e colaboradores estudavam um modelo macro para agrupar o trinômio Indivíduo/Trabalho/Organização, recebendo a denominação de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

A partir da década de 1960, as preocupações com QVT, tomaram impulso com a conscientização dos trabalhadores e o aumento das responsabilidades sociais das empresas. Já a década de 1970, tendo como base a saúde, segurança e satisfação dos trabalhadores, foi um marco no desenvolvimento da QVT, que seguiu inicialmente a escola sócio-técnica, na qual a organização do trabalho foi colocada como princípio maior, a partir da análise e reestruturação das tarefas (NADLER; LAWER, 1983).

Nadler e Lawler (1983) descrevem duas fases distintas para o entendimento da origem do movimento de qualidade de vida no trabalho. A primeira, entre o final da década 60 e meados da década de 70, quando um grupo de pesquisadores, estudantes, líderes de empresas e figuras do governo pretenderam influenciar na qualidade pela experiência no trabalho dos indivíduos. Iniciando em 1979, a segunda fase é marcada por uma competição internacional com os EUA enfrentando uma crescente concorrência no mercado internacional e internamente com empresas estrangeiras fabricando produtos de qualidade. Um dos países que se destacaram nesse contexto foi o Japão.

De acordo com Rodrigues (1994), nesse mesmo período, as pressões inflacionárias e a “crise energética” contribuíram para uma desaceleração nos estudos sobre QVT. Procurando reduzir os efeitos negativos da crise, o governo americano criou uma comissão federal para a produtividade, responsável por experimentos com administração do trabalho, juntamente com o Programa de Qualidade de Trabalho da Universidade de Michigan e do novo *Nacional Center for Productivity and Quality of Working Life* (Centro Nacional Para Produtividade e Qualidade de Vida no Trabalho), que tinha como função realizar estudos e servir de laboratório, sobre a produtividade e a qualidade de vida o trabalhador nas atividades de produção.

Na década de 1980, o aumento da concorrência no mercado internacional, consequência da automação e propagação de técnicas japonesas, o governo americano criou

subsídios e iniciativas de redução dos custos com o trabalho para manter condições de competitividade. O sucesso asiático dirigiu a atenção das empresas, do governo e da academia norte-americana para os estilos alternativos de gestão de outros países, em particular do Japão (NADLER; LAWLER, 1983).

Amorim (2010, p. 36) resume abaixo a evolução do tema:

Inicialmente, os estudos sobre a QVT focalizavam aspectos individuais restritos e relativos ao bem-estar do trabalhador no ambiente de trabalho. Posteriormente, procurou-se solucionar problemas relativos ao enriquecimento da tarefa, objetivando estimular a criatividade no exercício funcional, ampliar a participação nas decisões e reduzir a impessoalidade nas relações de trabalho. Hoje, o tema constitui item obrigatório no planejamento estratégico corporativo e é tratado como uma vantagem competitiva no mercado, necessário para atrair e manter bons profissionais.

A partir de então, surge e se desenvolve o movimento de Qualidade de Vida no Trabalho, sistematizado na forma de modelos. Esses modelos vêm destinados à redução de conflitos entre capital e trabalho que visa conciliar os interesses antagônicos de trabalhadores e patrões, mediante a elevação do nível de satisfação e do aperfeiçoamento do desempenho do trabalhador, contribuindo para indicadores crescentes de produtividade das empresas (EL-AOUAR; SOUZA, 2003).

Para Limongi-França (2012), a partir da observação de qualquer ambiente organizacional, é possível identificar um alto volume de informações relacionadas à qualidade de vida no trabalho. Há inquietudes, individuais e coletivas, quanto aos fatores ao *stress*, hábitos alimentares, estilos de vida. Todos esses fatores contribuem para uma busca de bem-estar no ambiente de trabalho. Esses fatos provocam novas atitudes das empresas e mudança no estilo de vida das pessoas.

A evolução do tema Qualidade de Vida no Trabalho mostra uma preocupação das organizações com a produtividade a partir de mudanças positivas no ambiente laboral e os impactos nos trabalhadores. Estudiosos de diversas áreas deram sua contribuição na construção deste conceito e alternativas de promover a Qualidade de Vida no Trabalho no ambiente de trabalho. No próximo subcapítulo serão levantados os principais conceitos relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho e contribuição de áreas como psicologia e medicina na construção desse tema.

## 2.2 Abordagens de Qualidade de Vida no Trabalho

O conceito de QVT é abrangente e não consensual, necessitando ser definido com clareza (FERNANDES, 1996), pois como enfatizam Werther e Davis (1983), os cargos e postos de trabalho representam não apenas uma fonte de renda para os trabalhadores, mas também um meio de satisfazerem suas necessidades de toda ordem, com reflexos evidentes em sua qualidade de vida. As mudanças envolvidas no trabalho compreendem o objetivo principal das ações de QVT para o alcance de maior eficácia e produtividade, aliadas ao atendimento básico das necessidades dos trabalhadores.

Qualidade de Vida no Trabalho consiste em um tema multidisciplinar e tem recebido contribuições, possuindo assim diferentes abordagens nos diversos campos de conhecimento a que está ligada. Por se tratar de um tema extremamente amplo, com certo grau de subjetividade e ainda em expansão, não é fácil formular um conceito capaz de abarcar toda a sua complexidade, como defende Limongi-França (2009, p. 24): “o tema QVT tem sido tratado como um leque amplo e, geralmente, confuso”.

A Qualidade de Vida no Trabalho é definida, segundo Limongi-França (2012), como o “conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho”. Qualidade de Vida no Trabalho envolve a participação do empregado nas decisões organizacionais; reestruturação de tarefas, estruturas e sistemas para que ofereçam maior liberdade e satisfação no trabalho; sistemas de compensações que valorizem o trabalho; adequação do ambiente de trabalho às necessidades individuais do trabalhador e satisfação com o trabalho.

De acordo com Pilatti e Bejarano (2005), as ações de QVT têm dois objetivos. O primeiro é aumentar a produtividade e o desempenho e o segundo de melhorar a qualidade de vida no trabalho e a satisfação com ele. É comum supor que os dois objetivos estão ligados: o aumento da satisfação do trabalho e o desenvolvimento de melhores condições no ambiente teriam como consequência um aumento de produtividade. Porém, não necessariamente a satisfação e a produtividade percorrem caminhos paralelos. Sob determinadas circunstâncias, melhorias nas condições de trabalho contribuirão para o aumento da produtividade.

Para Limongi-França (1997, p. 80), “a origem do conceito de qualidade de vida no trabalho vem da medicina psicossomática que propõe uma visão integrada, holística do ser humano, em oposição à abordagem cartesiana que divide o ser humano em partes”. E conclui ao afirmar que:

No contexto do trabalho esta abordagem pode ser associada à ética humana. Esta ética busca desde a identificação, eliminação, neutralização ou controle de riscos ocupacionais observáveis no ambiente físico, padrões de relações de trabalho, carga física e mental requerida para cada atividade, implicações políticas e ideológicas, dinâmica da liderança empresarial e do poder formal até o significado do trabalho em si, relacionamento e satisfação no trabalho (LIMONGI-FRANÇA, 1997, p. 80).

Fernandes (1996) relata que é comum dentro das organizações programas de Qualidade de Vida no Trabalho terem um caráter simplistas e distorcidos, não resultando em mudanças efetivas como é proposto por estudiosos, tornando-se mais um “modismo” da área de Recursos Humanos. Porém, a autora defende a necessidade do uso do termo QVT:

Constata-se que o simples uso da expressão “qualidade de vida” induz à imediata associação com melhorias nas condições físicas e de instalações, atendimento a reivindicações salariais, redução da jornada de trabalho e outras medidas do gênero que, sem dúvida, têm implicação de custos adicionais. Como decorrência natural de tais inferências, surgem as barreiras opondo-se à implantação de programas de QVT, como algo que acarretará despesas às empresas (FERNANDES, 1996, p. 36).

Mesmo a QVT tendo diferentes enfoques, é consensual que o tema se destina à redução da insatisfação e conflitos que acontecem dentro das organizações, uma vez que busca conciliar interesse individuais e organizacionais contrários, mediante elevação do nível de satisfação e melhoria no desempenho do empregado ao longo do tempo em que são alcançados níveis mais altos de produtividade na empresa (EL-AOUAR; SOUZA, 2003).

Para Nadler e Lawler (1983), há uma confusão no conceito de QVT. Segundo os autores, o tema tem sido usado para se referir a uma vasta gama de interesses e projetos, variando de acordo com sua finalidade. Os autores listam os vários conceitos associados ao tema de Qualidade de Vida no Trabalho ao longo do tempo, demonstrando a evolução do conceito de QVT:

- a) Qualidade de Vida no Trabalho como uma variável (1959 a 1972): Reação do indivíduo ao trabalho. Investigava-se como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo, tal como satisfação no trabalho e saúde mental. Ênfase no impacto do trabalho no empregado.
- b) Qualidade de Vida no Trabalho como uma abordagem (1969 a 1974): Assim como na primeira definição, o foco era o indivíduo antes do resultado organizacional, mas ao mesmo tempo, tendia-se a trazer melhorias, tanto ao empregado quanto à direção.
- c) Qualidade de Vida no Trabalho como um método (1972 a 1975): Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. A QVT era entendida como um

sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.

- d) Qualidade de Vida no Trabalho como um movimento (1975 a 1980): Declaração ideológica sobre a natureza dos trabalhadores e da organização.
- e) Qualidade de Vida no Trabalho como tudo (1979 a 1982): Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas, queixas e outras dificuldades organizacionais.
- f) Qualidade de Vida no Trabalho como nada (futuro): No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de um “modismo” passageiro.

Embora diversos autores apresentem enfoques diferentes ao conceituar a expressão “Qualidade de Vida no Trabalho”, o que é comum a todos é a tentativa de conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, ou seja, ao mesmo tempo em que melhora a satisfação do trabalhador, melhora a produtividade da organização (FERNANDES, 1996).

A sociedade vive novos paradigmas de modos de vida dentro e fora da empresa, gerando novos valores relativos à demanda de Qualidade de Vida no Trabalho. Para Albuquerque e Limongi França (1997), outras ciências tem dado sua contribuição aos estudos de QVT, destacando-se entre elas:

- Saúde: nessa área, a ciência tem buscado preservar a integridade física, mental e social do ser humano e não apenas atuar sobre o controle de doenças, gerando avanços biomédicos e maior expectativa de vida.
- Ecologia: vê o homem como parte integrante e responsável pela preservação do sistema dos seres vivos e dos insumos da natureza.
- Ergonomia: estuda as condições de trabalho ligadas à pessoa. Fundamenta-se na medicina, na psicologia, na motricidade e na tecnologia industrial, visando o conforto na operação.
- Psicologia: juntamente com a filosofia, demonstra a influência das atitudes internas e perspectivas de vida de cada pessoa em seu trabalho e a importância do significado intrínseco das necessidades individuais para seu envolvimento com o trabalho.
- Sociologia: resgata a dimensão simbólica do que é compartilhado e construído socialmente, demonstrando suas implicações nos diversos contextos culturais e antropológicos da empresa.

- Economia: enfatiza a consciência de que os bens são finitos e que a distribuição de bens, recursos e serviços deve envolver de forma equilibrada a responsabilidade e os direitos da sociedade.
- Administração: procura aumentar a capacidade de mobilizar recursos para atingir resultados em ambientes cada vez mais complexo, mutável e competitivo.
- Engenharia: elabora formas de produção voltadas para a flexibilização da manufatura, armazenamento de materiais, uso da tecnologia, organização do trabalho e controle de processos.

Por se tratar de um tema constante no mundo acadêmico, ao longo das décadas algumas abordagens foram sugeridas por diversos autores. No próximo tópico serão descritos os modelos de qualidade de vida no trabalho e o modelo utilizado como base neste trabalho, o modelo de Walton (1973).

### **2.3 Os principais modelos de Qualidade de Vida no Trabalho**

Segundo Abreu e Moraes (2012), vários modelos conceituais foram construídos com a finalidade de entender e explicar a QVT, tendo como modelos teóricos clássicos: Walton (1973), Westley (1979), Hackman e Oldham (1975), Nadler e Lawler (1983), Werther e Davis (1983) e Huse e Cummings (1985). Sant'Anna e Moraes (1999, p. 3) esclarecem que:

Embora comumente apoiadas sob esses mesmos pilares, as diversas abordagens de QVT se diferem, dando provas de que as mesmas são dinâmicas, variando conforme valores culturais predominantes em cada época, os contextos sócio-político-econômicos prevaletentes e as experiências prévias de cada pesquisador.

Os principais modelos de qualidade de vida no trabalho se alternam na proposição de dimensões que minimizem o efeito desse conflito essencial entre indivíduo e capital, que funcionam na verdade como mecanismos de controle tanto objetivos quanto subjetivos do indivíduo. Para Dourado e Carvalho (2006), ao analisar os principais modelos de qualidade de vida no trabalho (Hackman e Oldham, 1975; Huse e Cummings, 1985; Nadler e Lawler, 1983; Walton, 1979; Werther e Davis, 1983; Westley, 1979), é possível observar uma relativa alternância entre os fatores críticos por eles apontados. De uma forma geral, os autores entendem que são: 1) o sistema de recompensas diretas e indiretas; 2) as condições do ambiente de trabalho; 3) a concepção do trabalho e das tarefas em si; 4) a autonomia e a participação conferidas ao indivíduo no trabalho; 5) a imagem social que a organização desperta nos seus funcionários; e 6) o equilíbrio entre o tempo de trabalho, da família e o

lazer, que influenciam positivamente a satisfação no trabalho e, conseqüentemente, o desempenho dos trabalhadores. A seguir, são descritos os principais modelos de Qualidade de Vida no Trabalho segmentados por autor.

### 2.3.1 O modelo de William Westley (1979)

Um dos modelos apresentados na literatura é o modelo de William Westley (1979). Segundo El-Aouar & Souza (2003), este modelo aponta quatro problemas fundamentais que afetam diretamente a QVT: o político, o econômico, o psicológico e o sociológico. As quatro dimensões, relacionadas ao trabalho e suas manifestações, tanto no âmbito individual como no social, são analisadas segundo indicadores que podem ser causas de injustiça, de insegurança, de alienação e de anomia (ausência de leis e regulamentos).

O autor alega que “a insatisfação reflete a remuneração inadequada, alienação um sentimento de que o trabalho é pessoalmente prejudicial, e a anomia uma falta de envolvimento moral” (WILLIAM WESTLEY, 1979 apud RODRIGUES, 1994, p. 86).

O modelo indica como medidas necessárias para ampliar a QVT, ações cooperativas, participação dos trabalhadores nas decisões e nos lucros, além da adoção de trabalho auto supervisionado e do enriquecimento de tarefas. É fundamental, ainda, que se permita a participação das associações de classe, dos sindicatos e dos partidos políticos. Assim, a concepção de Westley (1979) segundo El-Aouar e Souza (2003), é uma das mais abrangentes, uma vez que considera aspectos internos e externos à organização. Um esquema das dimensões de QVT e suas soluções na concepção de Westley podem ser acompanhado no quadro 1.

Dimensão	Sintoma	Ação para Solucionar	Indicadores	Propostas
Econômica	Injustiça	União dos trabalhadores	Insatisfação; Greves	Cooperação; Divisão dos lucros; Participação nas decisões
Política	Insegurança	Posições Políticas	Insatisfação; Greves	Trabalho auto-supervisionado; Conselho de trabalhadores; Participação nas decisões
Psicológica	Alienação	Agentes de Mudanças	Desinteresse; Absenteísmo e <i>Turnover</i>	Enriquecimento das tarefas
Sociológica	Anomia	Autodesenvolvimento	Ausência de significação do trabalho; Absenteísmo e <i>Turnover</i>	Métodos sócio-técnicos aplicados aos grupos

**Quadro 1: Dimensões de QVT na concepção de Westley (1979)**

Fonte: Rodrigues (1994, p. 88)

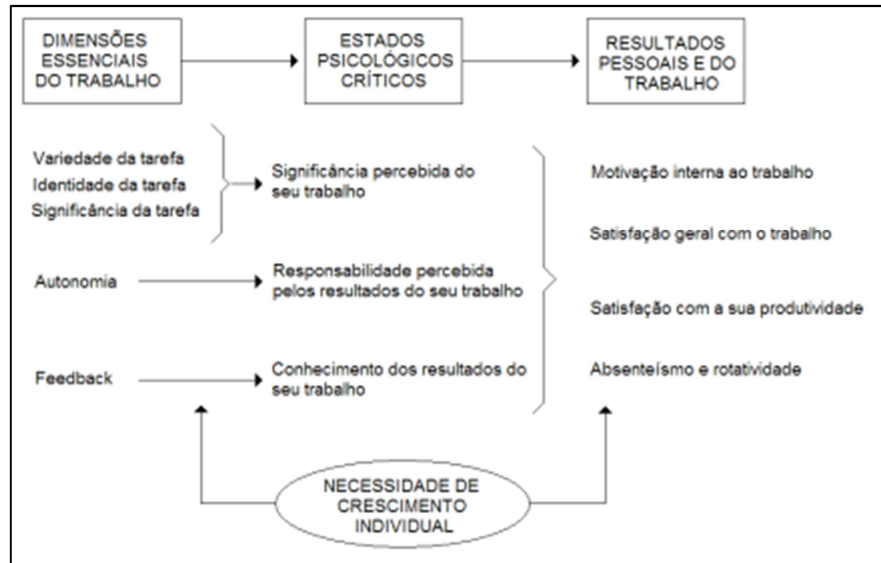
### 2.3.2 O modelo de Hackman e Oldham (1975)

Chang Júnior e Albuquerque (2002) afirmam que há três fatores que influenciam na motivação no ambiente de trabalho e que são denominados de Estados Psicológicos Críticos: conhecimento e resultados do seu trabalho; responsabilidade percebida pelos resultados do seu trabalho e; significância percebida do seu trabalho. Esses estados psicológicos não são influenciados durante o gerenciamento do trabalho, portanto, é preciso eleger propriedades do trabalho que sejam possíveis de avaliar e mudar, e que possuam influência direta nos estados psicológicos críticos. Estes recebem a denominação de Dimensões Essenciais do Trabalho.

As três primeiras dimensões – variedade de habilidade, identidade da tarefa e significado da tarefa – influenciam a significância percebida do emprego para o trabalhador. A quarta dimensão (autonomia) diz respeito ao aumento da responsabilidade do trabalhador em seu trabalho e influencia a responsabilidade percebida pelos resultados do trabalho, sendo esta mais elevada quanto maior for o grau de autonomia do indivíduo na execução de sua tarefa. A quinta dimensão (*feedback*) se refere à possibilidade de permitir ao trabalhador conhecer os resultados do seu trabalho, o que influencia o conhecimento dos reais resultados do trabalho, sendo este aumentado quanto mais alto for o *feedback* para o trabalhador. A fim de determinar o potencial motivador, Hackman e Oldham (1975) relacionaram, mediante uma equação matemática, o resultado da média das três primeiras dimensões que compõem a significância percebida do trabalho com as duas últimas dimensões (autonomia e *feedback*).

Há fatores secundários que influenciam nas dimensões essenciais do trabalho e nos resultados, denominados Resultados Pessoais e do Trabalho: motivação interna ao trabalho; satisfação geral com o trabalho; satisfação com a sua produtividade e; absenteísmo e rotatividade. Por fim, a Necessidade de Crescimento Individual se correlaciona diretamente com as Dimensões Essenciais do Trabalho e os Resultados Pessoais e do Trabalho.

Hackman e Oldham (1975) propõem o seguinte modelo:



**Figura 1: Modelo de QVT de Hackman e Oldham**

Fonte: Hackman e Oldham (1974 apud PEDROSO; PILATTI; 2009)

### 2.3.3 O modelo de Nadler e Lawler (1983)

Em suas pesquisas, Nadler e Lawler (1983, p. 28) identificaram que: “provavelmente, o fator determinante mais crítico de sucesso, de viabilidade e de impacto ao longo prazo dos esforços de QVT é a estrutura dos processos participantes que são criados”.

Para o sucesso dos projetos de QVT, Nadler e Lawler (1983) descrevem seis fatores determinantes: a percepção da necessidade; o foco do problema que é destacado na organização; a estrutura para identificação e solução do problema, teoria/modelo de projeto de treinamento e participantes; as compensações projetadas tanto para os processos quanto para os resultados; os sistemas múltiplos afetados; e o envolvimento amplo da organização.

Segundo este modelo, a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser definida através dos esforços significativos para alcançá-la. Os aspectos que atuam sobre a satisfação do empregado e seu bem-estar são: resolução participativa de problemas, reestruturação das tarefas, desenvolvimento de sistemas de recompensas inovadores e melhorias no ambiente de trabalho (NADLER; LAWLER, 1983).

### 2.3.4 O modelo de Werther e Davis (1983)

A proposta de Werther e Davis (1983, p. 71) baseia-se em um projeto de cargos que leva em consideração vários aspectos relacionados a fatores ambientais, organizacionais e comportamentais. Os autores não podem afirmar que a toda a insatisfação do empregado

esteja relacionado às tarefas, mesmo assim Werther e Davis se dedicaram a analisar o conteúdo e a designação desses cargos.

Os autores definem os fatores ambientais como sendo as expectativas sociais e as habilidades e disponibilidades de empregados potenciais, ou seja, deve-se evitar que o cargo seja tão complexo que exija a importação de trabalhadores, ou tão simples a ponto de causar problemas, no caso em que a mão-de-obra disponível seja mais instruída.

Os fatores organizacionais relacionam-se à perfeita identificação da tarefa ao cargo, à estipulação de um volume coerente de trabalho, e à utilização de métodos e processos que possam melhorar as práticas de trabalho, no sentido de minimizar o tempo e o esforço do trabalhador, buscando eficiência (WERTHER; DAVIS, 1983).

Davis e Werther (1983) consideram o nível comportamental a parte mais sensível para o êxito de um projeto de cargo. Quatro dimensões são destacadas neste nível: autonomia, variedade, identidade de tarefa e retroinformação. A autonomia seria a “responsabilidade pelo trabalho”; a variedade, “o uso de diferentes perícias e capacidades”; a identidade da tarefa caracteriza “fazer o todo da peça de trabalho” e a retroinformação, a “informação sobre o desempenho”.

É necessário observar que os fatores autonomia e variedade são fatores comportamentais e influenciam no projeto do cargo satisfatório, porém são inversamente proporcionais à eficiência. De acordo com os autores, “cargos mais eficientes podem fazer com que sejam menos satisfatórios e cargos satisfatórios podem se revelar ineficientes” (WERTHER; DAVIS, 1983, p. 79). Assim, o desafio de um projetista de cargos é a determinação do ponto ótimo, com vista na eficácia organizacional.

Verifica-se também a existência de barreiras à implantação de programas de QVT, compostas pelos próprios empregados, dirigente ou sindicatos. “Cada um desses grupos teme o efeito de uma mudança desconhecida” (DAVIS; WERTHER, 1983, p. 85). Para os autores, é preciso vencer essas barreiras a fim de se obter no trabalho uma vida de alta qualidade por meio de cargos produtivos e satisfatórios.

### 2.3.5 O modelo de Huse & Cummings (1985)

Para Huse e Cummings (1985 apud RODRIGUES, 1994, p. 90), a QVT representa uma forma de pensamento que envolve pessoas, trabalho e organização, destacando-se dois aspectos distintos: a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional; e a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho.

De acordo com Rodrigues (1994), para operacionalizar esse conceito, os autores apresentam quatro atributos principais:

- a) A participação do trabalhador na resolução de problemas organizacionais: a participação é operacionalizada através de análises e solução de problemas na produção e de grupos de trabalho cooperativos.
- b) O projeto de cargo: deve atender às necessidades tecnológicas do trabalhador e incluir o enriquecimento do trabalho. O projeto inclui também o *feedback* e os grupos de trabalho auto-regulados;
- c) A inovação no sistema de recompensa: visa buscar a redução das diferenças salariais e de status entre trabalhadores;
- d) A melhoria no ambiente de trabalho: envolve mudanças físicas ou tangíveis nas condições de trabalho como: flexibilidade de horários, modificação do local dos equipamentos de trabalho.

Tal melhoria deixaria os funcionários mais satisfeitos, melhorando “a comunicação e a coordenação que são condições preliminares para uma melhor produtividade” (RODRIGUES, 1994).

### 2.3.6 O Modelo de Eda Fernandes (1996)

No Brasil, Fernandes (1996) é apontada na literatura acadêmica como sendo a pioneira dos estudos sobre a qualidade de vida no trabalho. O modelo da autora é denominado de “Auditoria Operacional de Recursos Humanos para a melhoria de Qualidade de Vida no Trabalho”. Fundamenta-se na literatura especializada em qualidade de vida no trabalho, na auditoria operacional e, ainda, nos conceitos de implementação de *Total Quality Control* (Controle de Qualidade Total) objetivando a utilização do ciclo PDCA (Planejar, Desenvolver, Checar e Agir) no campo da gestão dos recursos humanos, seguindo o mesmo fluxo de melhorias contínuas e estabelecendo alguns aspectos significativos a serem analisados no intuito de mensurar o nível de satisfação e elevar a qualidade de vida no trabalho.

Cada autor, portanto, conceitua a expressão de acordo com o contexto em que está inserido, a partir de elementos que considera mais importantes para que se tenha efetivamente a Qualidade de Vida no Trabalho. De acordo com Fernandes (1996, p. 40), “o conceito engloba, além de atos legislativos que protegem o trabalhador, o atendimento a necessidades e aspirações humanas, calcado na idéia de humanização do trabalho e na responsabilidade

social da empresa”. De outra forma, está igualmente relacionado à crescente complexidade da gestão dos negócios, ao desenvolvimento educacional, a maior conscientização e à ampliação do poder de influência da classe trabalhadora na gestão organizacional.

A qualidade de vida no trabalho pode ser definida como “a gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas” (FERNANDES, 1996, p. 45). Em tal definição, a qualidade de vida no trabalho aparece como resultante da gestão dinâmica e contingencial de fatores relacionados ao desempenho do homem em situação de trabalho.

O desafio imaginado pelos pesquisadores é tornar o tema uma ferramenta gerencial efetiva e não apenas mais um modismo, como tantos outros que vêm e vão. Esse desafio torna-se mais instigante no atual momento em que se vê uma rotina diária mais desgastante e massacrante (VASCONCELOS, 2001).

Os modelos acima descritos procuraram levantar e apontar prioridades de necessidades de mudanças nas organizações a fim de melhorar o nível de Qualidade de Vida no Trabalho. Os autores citados foram, ao longo do desenvolvimento do tema, referências para os diversos trabalhos acadêmicos encontrados. No próximo item, também referência entre os estudos de QVT, será explanado sobre o modelo de Richard Walton (1973), utilizado como referência neste trabalho.

### 2.3.7 O Modelo de Walton (1973)

Segundo Limongi-França (2012, pg. 27), Walton é o primeiro autor norte-americano que “fundamenta, explicitamente, um conjunto de critérios sob a óptica organizacional, iniciando importante linha de pesquisa em satisfação em qualidade de vida no trabalho”.

Para Walton, a qualidade de vida no trabalho, como linha de pesquisa, tem como objetivo investigar os aspectos ligados ao bem-estar das pessoas em relação ao trabalho por elas desempenhado. Seu diagnóstico requer o entendimento das necessidades e aspirações de cada indivíduo (ABREU; MORAES, 2012).

Walton (RODRIGUES, 1994) propõe oito critérios para análise das características da qualidade de vida no trabalho. Eles foram relacionados abaixo.

- **Compensação Justa e Adequada:** trata-se da relação de salário com outros trabalhos, desempenho da comunidade e padrão subjetivo do empregado. Walton vê o trabalho,

em primeiro plano, como meio do indivíduo ganhar a vida. Para o autor, a honestidade da compensação pode ser focalizada pelas relações entre salário e fatores como experiência e responsabilidades, pelas relações entre salário e talento ou habilidade, pela demanda de mão-de-obra. Além disso, as próprias necessidades de sobrevivência do trabalhador e sua família influem no seu grau de satisfação. Esta categoria desdobra-se em três critérios: Remuneração adequada: remuneração necessária para o empregado viver dignamente dentro das necessidades pessoais e dos padrões culturais, sociais e econômicos da sociedade em que vive; Equidade interna: equidade na remuneração entre outros membros de uma mesma organização e; Equidade externa: equidade na remuneração em relação a outros profissionais no mercado de trabalho.

- **Condições de Trabalho:** os trabalhadores não devem ser expostos a condições ambientais, jornada de trabalho nem a riscos que possam ameaçar sua saúde. Walton propõe algumas sugestões para a melhoria desta dimensão: horários razoáveis por um período normal de trabalho padronizado, ambiente físico seguro e saudável que resguarde a saúde e a vida, limite de idade imposto quando o trabalho é potencialmente destrutivo para o bem-estar das pessoas abaixo ou acima de certa idade. Esta categoria apresenta os seguintes critérios: Jornada de trabalho: número de horas trabalhadas, previstas ou não pela legislação, e sua relação com as tarefas desempenhadas; Carga de trabalho: quantidade de trabalho executados em um turno de trabalho; Ambiente físico: local de trabalho e suas condições de bem-estar (conforto) e organização para o desempenho do trabalho; Material e equipamento: quantidade e qualidade de material disponível para a execução do trabalho; Ambiente saudável: local de trabalho e suas condições de segurança e de saúde em relação aos riscos de injúria ou de doenças; Estresse: quantidade percebida de estresse a que o profissional é submetido na sua jornada de trabalho.
- **Uso e Desenvolvimento de Capacidades:** o uso e o desenvolvimento das capacidades devem atender a certas condições, como autonomia no trabalho, variedade de habilidades, informação e perspectiva de atividade, complexidade e planejamento da tarefa. Walton afirma que o trabalho tem sido fracionado, inábil e firmemente controlado. O planejamento e sua implementação têm tido caminhos distintos. Esse critério relaciona-se às oportunidades que o trabalhador tem de aplicar seu saber e suas

aptidões, de desenvolver sua autonomia, obter informações sobre o processo total de trabalho e de retroinformação sobre o seu desempenho. Entre os critérios, destacam-se os seguintes: Autonomia: medida permitida, ao indivíduo, de liberdade substancial, independência e descrição na programação e execução de seu trabalho; Significado da tarefa: relevância da tarefa desempenhada na vida e no trabalho de outras pessoas, dentro ou fora da instituição; Identidade da tarefa: medida da tarefa na sua integridade e na avaliação do resultado; Variedade da habilidade: possibilidade de utilização de uma larga escala de capacidades e de habilidades do indivíduo e; Retroinformação: informação ao indivíduo acerca da avaliação do seu trabalho como um todo, e de suas ações.

- Oportunidade de Crescimento e Segurança: manifestam-se no desenvolvimento pessoal, no desenvolvimento da carreira, na possibilidade de aplicação de novas habilidades, na sensação de segurança no emprego e na remuneração. Nesta dimensão pode surgir uma barreira intransponível: a educação formal, que geralmente é pré-requisito para posições mais elevadas dentro da organização. Para a viabilidade deste item, Walton sugere que se trabalhe com aplicação respectiva, desenvolvimento, oportunidade de progresso e segurança. Em aplicação respectiva refere-se a expectativa de usar o conhecimento e as habilidades expandidas e recém-adquiridas em atribuições de trabalho futuro. Em desenvolvimento, o autor propõe a extensão em que as atividades atuais de alguém contribuam para manter e expandir sua capacidade antes de leva-lo à obsolescência. Em oportunidade de progresso, Walton define a avaliação das oportunidades de progredir em termos organizacionais ou de carreiras reconhecidas pelos semelhantes membros da família. E por último a segurança de emprego ou de renda associada ao trabalho do trabalhador.
- Integração Social na Organização: a natureza das relações interpessoais é importante para medir o grau de identidade do trabalhador com a organização e conseqüentemente seu nível de satisfação quanto à QVT. Um ambiente favorável nas relações pessoais é atingido com ausência de preconceitos, democracia social, ascensão na carreira, companheirismo, união e comunicação aberta. A ausência de estratificação e a mobilidade social facilitariam um senso de comunidade nas organizações. Nesta categoria foram definidos os seguintes critérios: Igualdade de oportunidades: grau de ausência de estratificação na organização de trabalho, em

termos de símbolos de “status” e/ou estruturas hierárquicas íngremes; e de discriminação quanto à raça, sexo, credo, origens, estilos de vida ou aparência; Relacionamento: grau de relacionamento marcado por auxílio recíproco, apoio sócio emocional, abertura interpessoal e respeito às individualidades e; Senso comunitário: grau do senso de comunidade existente na instituição.

- **Constitucionalismo:** a existência de normas estabelecendo os direitos e os deveres dos trabalhadores são considerados como elementos fundamentais na situação de trabalho. Os aspectos mais significativos, na concepção do autor, são o direito à privacidade - observância ao cumprimento dos direitos do trabalhador, inclusive o acesso à apelação; e a liberdade de expressão de ideias, com tratamento equitativo e normas claras.
- **Trabalho e Espaço Total de Vida:** Walton afirma que o trabalho de um indivíduo pode ter efeitos negativos ou positivos sobre os outros campos da vida, como sua relação com a família ou o seu meio social, razão pela qual é recomendada a busca de equilíbrio através de esquemas de trabalho, expectativa de carreira, progresso e promoção. O autor questiona a relação do tempo e energia extras que o indivíduo dedica ao trabalho e as deficiências na situação familiar. Recomenda que o nível de satisfação do trabalhador quanto à interferência do trabalho com sua vida privada seja avaliada através de opiniões quanto ao balanceamento da jornada, estabilidade de horários e mudanças geográficas que afetam a disponibilidade de tempo para lazer e família.
- **Relevância Social da Vida no Trabalho:** para Walton, a forma irresponsável de agir de algumas organizações faz com que um número crescente de empregados depreciem o valor de seus trabalhos e conseqüentemente suas carreiras, afetando assim a sua auto-estima. O autor afirma que mudanças nas condições organizacionais ocorrem em um passo mais lento do que o aumento das expectativas do trabalhador, acarretando uma maior alienação para o indivíduo. A satisfação do empregado e a auto-estima são derivadas de uma autonomia crescente, multiplicidade de habilidades exigidas, informações de trabalho e planejamento da responsabilidade existente na situação de trabalho. Entre os critérios foram destacados os seguintes: Imagem da instituição - visão do empregado em reação à sua instituição de trabalho: importância para a

comunidade, orgulho e satisfação pessoais de fazer parte da instituição; Responsabilidade social da instituição: percepção do empregado quanto à responsabilidade social da instituição para a comunidade, refletida na preocupação de resolver os problemas da comunidade e também de não lhe causar danos; Responsabilidade social pelos serviços: percepção do empregado quanto à responsabilidade da instituição com a qualidade dos serviços postos à disposição da comunidade e; Responsabilidade social pelos empregados: percepção do empregado quanto à sua valorização e participação na instituição, a partir da política de Recursos Humanos.

A abordagem de Walton (1973) foi adotada como modelo teórico para esta pesquisa por se tratar de um modelo de maior abrangência e ser um dos mais aceitos e utilizados nos trabalhos sobre QVT. As oito dimensões possibilitam ao pesquisador captar os principais pontos de insatisfação ou satisfação na sua situação como trabalhador.

#### **2.4 Desafios e obstáculos da Qualidade de Vida no Trabalho**

Em todo processo produtivo, dois atores são importantes para as metas da qualidade: o consumidor (cliente externo) e o produtor (cliente interno). Nas estratégias empresariais, o primeiro é sempre enfatizado; é evidente a preocupação das empresas com o cliente externo, não se verificando o mesmo esforço relativamente à satisfação dos clientes internos, os empregados, os que produzem (FERNANDES, 1994).

A autora destaca que nem todos os problemas de produtividade e satisfação de empregados podem ser resolvidos pela tecnologia da QVT. Entretanto, sua aplicação pode conduzir a melhores desempenhos, ao mesmo tempo em que evita maiores desperdícios, reduzindo os custos operacionais. Isto porque os programas de Qualidade Total exigem pessoas que “saibam fazer”; sendo assim, mas acima de tudo que “queiram fazer” mais e melhor, precisam contar com empregados satisfeitos. Mais do que nunca as empresas têm que ser competitivas, e para tal têm que se preocupar com os seus funcionários, porque é através do comprometimento das pessoas com as propostas da empresa que os resultados serão atingidos com sucesso.

Para Limongi-França e Assis (1995), há um reconhecimento generalizado a respeito do valor e da necessidade da utilização de programas de QVT, mas por outro lado- as empresas ainda não realizam ações suficientemente convincentes e congruentes. O maior

obstáculo para a implantação destes tipos de programas está na falta de importância estratégica e na baixa relevância financeira em comparação com outros projetos. Tais programas de QVT são enxergados, infelizmente, como despesas e não como investimentos.

Para Fernandes (1996, p. 38-39),

Apesar de toda a badalação em cima das novas tecnologias de produção, ferramentas da Qualidade, etc., é fato facilmente constatado que mais e mais os trabalhadores se queixam de uma maior rotina de trabalho, de uma subutilização de suas potencialidades e talentos, e de condições de trabalho inadequadas. Estes problemas ligados à insatisfação no trabalho têm conseqüências que geram um aumento do absenteísmo, uma diminuição do rendimento, uma rotatividade de mão-de-obra mais elevada, reclamações e greves mais numerosas, tendo um efeito marcante sobre a saúde mental e física dos trabalhadores, e, em decorrência, na rentabilidade empresarial.

Sampaio (2012) relata que o maior desafio para a Qualidade de Vida no Trabalho é a produção de um conhecimento válido para as novas formas de relações de trabalho e de organização do trabalho. No Brasil, a participação do trabalhador avançou em alguns segmentos, mas permanece tímida nas organizações burocratizadas, rotinizadas e centralizadas, que ainda são numerosas, se considerarmos as organizações de mercado e estado.

Como tentativa para que a Qualidade de Vida no Trabalho não se torne mais um modismo, cabe às organizações tomar algumas medidas, segundo Sucesso (1997, p. 43):

- Divulgar a missão e objetivos a todos facilitando o acesso às informações relativas aos resultados que pretende alcançar;
- Treinar e desenvolver as pessoas contribuindo para as mudanças de comportamento necessárias;
- Investir em melhorias dos processos contribuindo para reduzir o trabalho penoso e repetitivo;
- Reestruturar e enriquecer os cargos a fim de aumentar a responsabilidade e autonomia tornando o trabalho mais gratificante;
- Formar gerentes éticos competentes, com habilidade para se relacionar adequadamente com os subordinados;
- Promover melhorias contínuas nas condições de trabalho, segurança, horários e regras; remunerar de forma justa;
- Dispensar pessoas que não contribuem para a Qualidade de Vida no Trabalho na empresa;

- Reduzir diferenças entre os salários;
- Incentivar as relações interpessoais baseadas no respeito e consideração;
- Implantar sistemas de *feedback* que permitam aos empregados saberem de que forma são avaliados;
- Patrocinar programas de conscientização e de ajuda no desenvolvimento de hábitos saudáveis e estimular a reflexão sobre a importância e responsabilidade pessoal com a Qualidade de Vida no Trabalho;
- Desenvolver a consciência dos indivíduos sobre os aspectos motivacionais;
- Identificar ações que possam contribuir para uma vida melhor na organização.

Para Fernandes (1996), os desafios e as metas da qualidade dependem da mobilização das pessoas para o desenvolvimento das ações de programas. Por outro lado, o que se observa é que, apesar de as empresas estarem investindo em tecnologia, verifica-se um desequilíbrio e um descuido em relação às estratégias de envolvimento do pessoal em direção à qualidade.

Quando se pensa em qualidade de vida no trabalho, é de fundamental importância a conscientização dos trabalhadores, pois eles precisam compreender seu papel, suas responsabilidades para conseguir melhorias significativas em relação ao seu bem-estar e saúde. Muitas vezes, a exigência de mudanças de hábitos individuais e o não comprometimento com estas mudanças fazem com que os programas fracassem (BOM SUCESSO, 1997).

Além da dificuldade das empresas na implantação de ações de QVT que trazem resultados eficazes e de longo prazo, outra problemática nos estudos organizacionais é a presença da mulher no mercado de trabalho. No próximo capítulo, será abordada a trajetória desse gênero que tem enfrentado barreiras na sua ascensão profissional devido a diversos fatores. Buscou-se investigar também, na bibliografia disponível, a inserção da mulher em carreiras majoritariamente masculinas, como policiais militares do Estado do Ceará.

### **3 MULHERES NA POLÍCIA**

Apesar do avanço na redução das desigualdades de gênero nos aspectos de escolaridade, salários e acesso às oportunidades de trabalho, a entrada das mulheres no mercado ainda constitui-se como um desafio para elas. Nichos de mercado que antes eram ocupados apenas por homens, já não são mais exclusivos deste gênero, como é o caso de Engenharia Civil e mesmo nas Polícias Militares. Um órgão que, em seu histórico, representou um caráter violento e repressivo, a Polícia Militar aderiu ao seu quadro o gênero feminino a fim de mostrar uma face mais humana da Instituição. Para Moreira e Woff (2009), a entrada de mulheres nestas corporações até então exclusivamente masculinas, foi pensada, em um primeiro momento, “no sentido de reforçar os estereótipos ligados ao feminino e ao masculino”.

Os subcapítulos seguintes mostrarão a evolução da mulher no mercado de trabalho e os desafios enfrentados por elas, o fenômeno chamado teto de vidro, como ocorreu a imersão da mulher na Polícia Militar do Brasil e o quadro feminino atual da Segurança Pública do Ceará.

#### **3.1 Evolução da mulher no mercado de trabalho**

Homens e mulheres, durante todo o percurso da história, trabalharam para a construção de um mundo social. Porém, com o passar do tempo, essa parceria e distribuição de responsabilidades se modificaram e cada gênero assumiu diferentes funções. Estas diferenças ocorreram devido ao fato de acreditar-se que para cada gênero há uma atividade indicada, diferenciando os tipos de empregos entre homens e mulheres (GIDDENS, 2005).

A Primeira Guerra Mundial marcou a entrada maciça das mulheres no mercado de trabalho, principalmente nos países diretamente envolvidos na guerra. Segundo Giddens (2005), esse processo trouxe significativas experiências de liberdade e de responsabilidades para as mulheres, aumentando sua autoestima e, conseqüentemente, reduzindo as diferenças entre os gêneros.

Giddens (2005) relata que, com o progresso da industrialização, os homens por realizarem atividades fora do lar, envolveram-se em assuntos locais, como política e mercado. Às mulheres foram atribuídos valores domésticos, responsáveis por cuidar dos filhos, manter a casa em ordem e cozinhar para a família. Durante a Segunda Guerra Mundial, a divisão de

trabalho entre gêneros sofre uma radical mudança, com um aumento de 16% no contingente feminino, nos anos subseqüentes a 1945.

No Brasil, a maioria das operárias das primeiras fábricas instaladas fazia parte da imigração europeia, e, nessa época, o governo procurava atrair mão de obra para trabalhar na lavoura, nas fazendas de café e nas fábricas que surgiam, substituindo a mão de obra escrava, especialmente após a promulgação da Lei do Ventre Livre e da Abolição dos Escravos (MANGANELLI, 2012). A maioria das mulheres trabalhava nas indústrias de tecelagem e fiação, e, em 1912, os inspetores do Departamento Estadual do Trabalho visitaram sete estabelecimentos fabris e constataram que, de um total de 1.775 operários, 1.340 era do sexo feminino (RAGO, 1997).

A partir da necessidade de assumir responsabilidades até o momento destinado aos homens, a mulher passou a ter dupla ou tripla jornada. A ela cabia cuidar dos filhos, das atividades domésticas e também do trabalho remunerado. Para Rago (1997), as mulheres pobres sempre trabalharam, sempre ficavam com tarefas menos especializadas e mal remuneradas, além de terem que conviver com o assédio sexual e maus tratos.

A Conferência Internacional da Organização do Trabalho, realizada em 1951 em Genebra, foi um importante marco para a redução das desigualdades entre os gêneros. Nesta Conferência se redigiu o documento denominado Convenção nº 100 (CONVENÇÃO, 2001), quando tentou-se amparar legalmente a mulher trabalhadora, no quesito remuneração igualitária entre os gêneros por trabalho de igual valor. No mesmo período, o Conselho de Administração da Repartição do Trabalho decidiu que estas propostas da Convenção nº 100 deveriam ser revisadas para promover ou garantir que esta recomendação atingisse demais países interessados.

Alguns anos depois, em 1958, uma nova convenção, realizada também em Genebra, resultou em um documento intitulado “Recomendação sobre Discriminação em Matéria de Emprego e Ocupação”, estabelecendo que os termos “emprego” e “ocupação” subentendem tanto o acesso aos meios de formação profissional, admissão ao emprego, às diversas ocupações como às condições de trabalho. Considerou-se ainda que, a discriminação se constitui em violação dos direitos enunciados na Declaração Universal dos Direitos dos Homens, de 1948. O marco inicial da luta feminina em defesa dos direitos humanos foi oficializado pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 1975, com a criação do Dia Internacional da Mulher (CONGRO, 2003).

Na Constituição brasileira de 1824, os direitos de cidadãos eram concedidos somente aos homens, cabendo às mulheres apenas as atividades domésticas, sem direito ao voto ou

concorrência aos cargos públicos. Em 1934, constituíram-se legalmente direitos à mulher com o princípio da igualdade entre os sexos, sendo proibida a diferença salarial entre os sexos para desempenhar a mesma atividade (CONGRO, 2003).

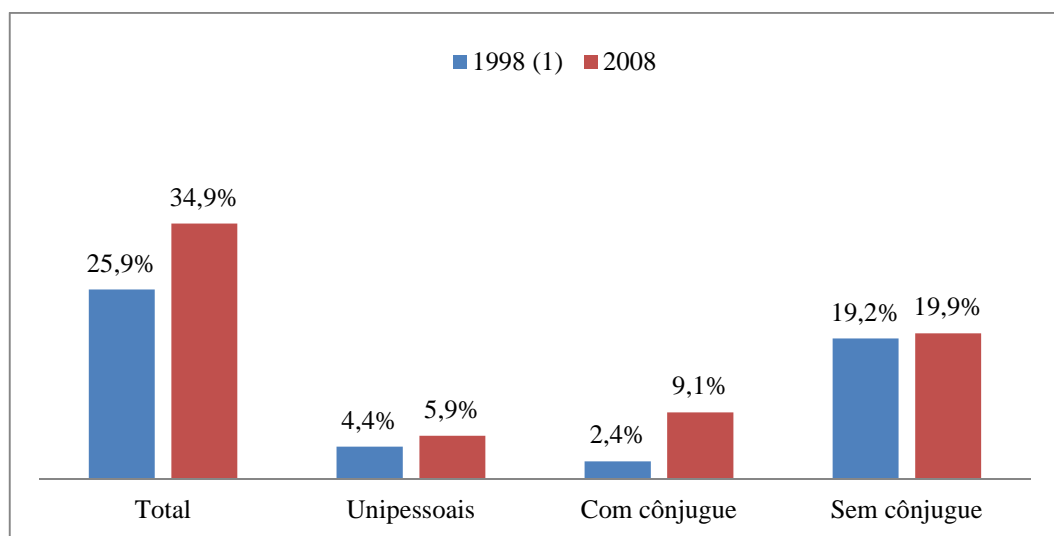
Em um contexto de expansão econômica e um processo acelerado de industrialização, a partir da década de 1970, a participação das mulheres no mercado de trabalho cresceu consideravelmente. Nos anos 1990, década caracterizada pela intensa abertura da economia, pelos baixos investimentos e pela terceirização da mão de obra, continuou a tendência de crescente incorporação da mulher como força produtiva no mercado de trabalho. Porém, a abertura de postos de trabalho para mulheres, além de ter sido marcada por condições precárias, ainda não foi suficiente para absorver total a população economicamente ativa feminina. Em 1998, 36% da força de trabalho feminina situavam-se em nichos precários do mercado de trabalho, seja como trabalhadoras domésticas, seja realizando atividades não remuneradas ou trabalhos destinados ao consumo próprio ou da família. (HOFFMANN; LEONE, 2004).

Nas últimas décadas, o país passou por importantes transformações demográficas, culturais e sociais que tiveram grande impacto sobre o aumento do trabalho feminino (BRUSCHINI, 2007). A queda da taxa de fecundidade, por exemplo, sobretudo nas cidades e nas regiões mais desenvolvidas do país, atingiu 1,90 filhos por mulher em 2010 (CENSO DEMOGRÁFICO, 2012); a redução no tamanho das famílias que, em 2005, passaram a ser compostas por apenas 3,2 pessoas, em média, enquanto em 1992 tinham 3,7 (FIBGE, 2006); o envelhecimento da população, com maior expectativa de vida ao nascer para as mulheres (75,5 anos) em relação aos homens (67,9 anos) (FIBGE, 2006) e, conseqüentemente, a presença feminina na população idosa.

Em 2011, as mulheres eram maioria na população de 10 anos ou mais de idade (PIA), cerca de (53,7%). Contudo, eram minoria (45,4%) na população ocupada (PO). Essa estrutura distributiva reflete-se no nível de ocupação, relação que mostra o contingente de ocupados em relação ao total da PIA. Para as mulheres, esse indicador foi de 40,5% em 2003 passando para 45,3% em 2011. Entre os homens, esse percentual era de 60,8%, passando para 63,4%. A partir dessa evolução, percebe-se o maior crescimento do nível de ocupação das mulheres, ainda que em patamar bem inferior ao dos homens. A presença feminina também era majoritária na população desocupada (PD) e na população não economicamente ativa (PNEA). Em média, elas totalizavam 11,0 milhões de pessoas na força de trabalho, sendo, 10,2 milhões ocupadas e 825 mil desocupadas. Na inatividade, o contingente feminino era de 11,5 milhões de pessoas. Na comparação com 2003, o crescimento da participação das

mulheres na população economicamente ativa (PEA) foi de 1,8 ponto percentual (de 44,4% para 46,1%), No mesmo período, a proporção de mulheres na população desocupada e na população ocupada teve elevação de, respectivamente, 3,3 e 2,4 pontos percentuais.

A questão da chefia da família também sofreu grandes mudanças. No gráfico 1, a observação dos dados sobre a distribuição por sexo da pessoa de referência entre 1998 e 2008 mostra que houve um aumento de mulheres nessas condições (25,9% para 34,9%). É um merecido um destaque para o crescimento da proporção de mulheres declaradas como pessoa de referência apesar da presença de um cônjuge (2,4% para 9,1%). Esse crescimento pode revelar as transformações que vem ocorrendo de forma substancial no contexto do perfil das famílias e de gênero.



**Gráfico 1 - Proporção de arranjos familiares com pessoa de referência do sexo feminino, segundo o tipo - Brasil - 1998/2008**

Fonte: IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 1998/2008.

(1) Exclui-se a população rural de Rondônia, Acre, Amazonas, Roraima, Pará e Amapá.

Para Bruschini (2007), além destas transformações culturais, demográficas e valores no papel social da mulher que alteraram a identidade feminina, elas estão cada vez mais voltadas para o trabalho remunerado. Ao mesmo tempo, a expansão da escolaridade e a maior participação das mulheres nas universidades viabilizaram o acesso delas às novas oportunidades de trabalho. Esse fenômeno explica a mudança de perfil na força de trabalho. Segundo a autora, o perfil das trabalhadoras da década de 70 eram mulheres jovens, solteiras e sem filhos e que atualmente, o novo perfil é formado por mulheres mais velhas, casadas e mães.

No quesito escolaridade, houve um avanço nos níveis escolares femininos e as mulheres permanecem mais tempo na escola do que os homens, e, segundo a Pesquisa

Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD, realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), para os dados de 2012, a distância entre os sexos no quesito escolaridade, aumentou. Em 2002, os homens brasileiros com mais de 25 anos de idade declararam ter, em média, 6,1 anos de estudo, no mesmo ano as mulheres tinham 6,2 anos de estudo. As mulheres já superavam o patamar, estudando, em média, 7,2 anos. Em 2012, as mulheres brasileiras possuíam, em média, 7,7 anos de estudo e os homens, em média, tinham 7,4 anos de estudo (IBGE).

A consolidação da participação da mulher no mercado de trabalho não se reflete somente na aproximação por sexo das taxas de participação, mas também na diminuição da diferença salarial entre os gêneros. Em 1981, o rendimento médio do trabalho da mulher equivalia a 55,7% do rendimento médio do trabalho do homem e em 2002 essa relação passou a ser de 70,6% (HOFFMANN; LEONE, 2004).

Segundo Hoffmann e Leone (2004), nas últimas décadas, houve aumento generalizado da participação das mulheres adultas no mercado de trabalho e essa expansão reflete uma importante e nova tendência de permanência do cônjuge com filhos em atividade remunerada. Esse aumento da participação das mulheres também foi acompanhado pelo aumento do desemprego, mostrando que a população economicamente ativa feminina não foi toda absorvida pela geração de postos de trabalho.

A trajetória da mulher no mercado de trabalho é marcada por esforço por parte deste gênero em conquistas por oportunidades iguais, seja em questões econômicas ou a busca por postos de maior poder de decisão dentro das organizações. A seguir, serão descritos as principais barreiras que impedem a redução dessas desigualdades, como o fenômeno *glass ceiling* ou Teto de Vidro.

### **3.2 Mercado de trabalho: um desafio para as mulheres**

Segundo Steil (1997), mesmo que as sociedades ocidentais defendam uma igualdade entre os gêneros em áreas como cultura, educação e legislação, mudanças ainda são escassas quando se trata de divisão hierárquica do trabalho. Hoffmann & Leone (2004) relatam que ocupações menos valorizadas e tradicionalmente femininas do mercado de trabalho continuam aumentando, mostrando a insistências de nichos ocupacionais, como o trabalho doméstico.

Para Cappelle e Melo (2010), as mulheres, na fase adulta, enfrentam questões relacionadas à maternidade, mobilidade, duplas ou triplas jornadas, assédio moral e sexual no

trabalho. A expressão dupla ou tripla jornada indica que, mesmo trabalhando fora, a mulher ainda tem como responsabilidade as tarefas domésticas, além do cuidado com os filhos. Uma mudança nesse quadro aconteceria a partir da inserção do gênero masculino nas atividades do lar, o que é uma exceção que foge à regra. No âmbito das diferentes jornadas, a divisão entre maternidade e profissão é um dos aspectos mais conflitivos ao se falar em trabalho feminino.

Para Bruschini (2007), apesar de todas as mudanças culturais que o mercado de trabalho vem sofrendo com a maior participação das mulheres no mercado, ainda é de responsabilidade deste gênero as atividades domésticas e o cuidado com os filhos e familiares, representando uma sobrecarga para aquelas que também realizam atividades econômicas. Na tabela 1, é possível observar a diferença significativa de dedicação aos afazeres domésticos em relação ao gênero.

Região	Pessoas de 16 anos ou mais de idade ocupadas na semana de referência, por sexo - 2012								
	Média de horas semanais trabalhadas no trabalho principal			Média de horas gastas em afazeres domésticos			Jornada total		
	Total	Homen s	Mulher es	Total	Homen s	Mulher es	Total	Homen s	Mulher es
<b>Brasil</b>	<b>39,6</b>	<b>42,1</b>	<b>36,1</b>	<b>16,3</b>	<b>10,0</b>	<b>20,8</b>	<b>55,9</b>	<b>52,1</b>	<b>56,9</b>
Norte	38,2	41,1	33,7	16,6	10,5	21,8	54,8	51,6	55,5
Nordeste	37,1	39,9	33,0	18,3	10,6	23,2	55,4	50,5	56,2
Sudeste	40,7	43,1	37,6	15,8	9,9	20,0	56,5	53,0	57,6
Sul	40,6	43,3	37,1	15,2	9,3	19,9	55,8	52,6	57,0
Centro-Oeste	40,9	43,5	37,4	15,0	9,3	19,1	55,9	52,8	56,5

**Tabela 1 - Média de horas semanais trabalhadas no trabalho principal, média de horas gastas em afazeres domésticos e jornada total das pessoas de 16 anos ou mais de idade ocupadas na semana de referência por sexo segundo as Grandes Regiões - 2012**

Fonte: IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2012.

A conciliação entre carreira e família e filhos é destacada como a maior barreira estrutural para a ascensão do desenvolvimento social das mulheres. Ambas afetam o crescimento profissional delas, pois em algum momento da vida, as mulheres se depararão com o dilema família x carreira, sendo que a maioria opta pela primeira. Os homens não vivem esse dilema, pois não foram educados para cuidar da casa ou dos filhos, eles optam pelo seu trabalho (WOOD; NEWTON, 2006).

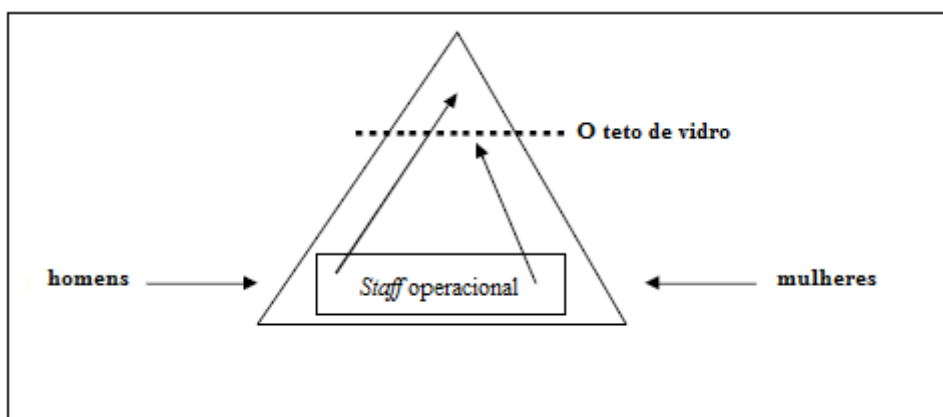
Ainda segundo Cappelle e Melo (2010), a segregação de gênero no mercado de trabalho pode ser do tipo horizontal ou vertical. A segregação horizontal acontece quando há uma concentração de mulheres e/ou homens em diferentes tipos de atividades e às mulheres são apresentadas a uma menor variedade de setores ou profissões, havendo uma limitação no

acesso a certas profissões. Quando a segregação é vertical, a concentração do gênero feminino acontece em níveis mais baixos da hierarquia profissional, dificultando o acesso aos postos mais altos. Nesse caso, os trabalhos mais centrais, estáveis e com laços empregatícios formais, muitas vezes, vinculados a cargos de chefia, são usualmente ocupados por homens, enquanto os trabalhos periféricos, precarizados e com menor atribuição de responsabilidades, são destinados às mulheres (STEIL, 1997). Essa segregação vertical é conhecida como Teto de Vidro, que será explicado no próximo tópico.

### 3.2.1 O fenômeno invisível chamado Teto de Vidro

O conceito de Teto de Vidro ou *glass ceiling* surgiu pela primeira vez nos Estados Unidos na década de 1980. Segundo Rocha (2006), teria sido o *Wall Street Journal*, em 1986, que popularizou a expressão através de um artigo acadêmico por AM Morrison que verificou o fato de que, em grandes corporações na Europa e América do Norte, as mulheres raramente passaram a representar mais de 10% das chefias e 4% dos *Chief Executive Office* – CEO e presidentes. A expressão foi utilizada para descrever uma barreira sutil e transparente, mas forte o suficiente que impossibilita a ascensão da mulher a cargos mais altos da hierarquia organizacional. Essas mulheres enfrentariam essas barreiras individuais exclusivamente em função do gênero e não pela incapacidade de ocupar posições no topo da hierarquia organizacional (STEIL, 1997).

O conceito de teto de vidro é ilustrado na figura 2:



**Figura 2 – O teto de vidro na pirâmide organizacional**

Fonte: OIT. *Breaking the glass ceiling: woman in management* – Executive summary, p. 6, 2002

O aumento da participação feminina no mercado de trabalho não foi suficiente para o desaparecimento das diferenças entre os gêneros, como questões relacionadas a salários e tratamento nas promoções. Em média, mesmo mais educadas do que seus pares, conforme os

dados do IBGE já demonstrados, elas ocupam proporcionalmente um índice inferior nos postos de trabalho em cargos de comando, expressando não apenas um desperdício de talento, mas também demonstrando investimentos mal sucedidos em educação.

De acordo com Steil (1997), a contratação é um dos primeiros momentos de manifestação do fenômeno do teto de vidro. Poucos homens admitem rejeitar as mulheres por causa do gênero, e poucos discordam sobre as mulheres oferecerem importantes habilidades de gestão. Entretanto, hesitam em investir na profissional e depois vê-la casar-se, ter filhos e deixar a organização.

Para o alcance de altos cargos na hierarquia organizacional, seria necessária a realização de atividades desafiadoras e participação em projetos importantes, pois estas realizações dão visibilidade e aumentam as possibilidades de promoção, além de possibilitar o aprendizado de habilidades cruciais para o desempenho da função no topo da pirâmide. Steil (1997) relata que, segundo pesquisas, os homens são menos propensos a delegar atividades desafiadoras a mulheres, dentre elas enviarem as profissionais para o exterior.

O site Valor Econômico (2013) publicou que um executivo tem vinte vezes mais chances de chegar ao cargo de presidente-executivo de uma empresa do que uma mulher. Segundo o estudo, apenas 14% dos cargos de gerência executiva são ocupados por mulheres. O número de presidentes-executivas é ainda menor: apenas nove do sexo feminino no ranking de importantes companhias do país. De acordo com o estudo, ambos os sexos acreditam que a igualdade de gêneros traz benefícios ao ambiente de trabalho e 71% das entrevistadas e 69% dos entrevistados creem que conquistar esse cenário deveria ser um elemento estratégico obrigatório para as empresas, enquanto apenas 31% das mulheres e 35% dos homens acreditam que as companhias façam disso algo prioritário. Apenas 31% delas concordam que têm as mesmas oportunidades de participar de processos de seleção para posições executivas ou de gestão, 19% dizem acreditar ter as mesmas chances que homens de serem promovidas para essas posições, e 22% confiam que terão chances iguais de serem indicadas a cargos de governança corporativa ou de posição chave de liderança.

De acordo com Manganelli (2012), há algumas diferenças no comportamento dos gêneros nas formas de administração das empresas, que passam a ser relevantes para a identificação do Teto de Vidro, como a educação, a experiência, a capacidade e a motivação. Ainda que parte dessas características seja extremamente complexa e não esteja disponível nas bases de dados usuais, diante dos dados disponíveis, muitos países identificaram existência do fenômeno universalmente.

Uma das causas que podem ser indícios que contribuem para a existência do Teto de Vidro encontra-se o *networking*. Segundo o estudo realizado por McDonald (2011), as chances de uma pessoa arranjar um emprego por meio de seus contatos, considerando as variáveis experiência profissional e gênero, aumentam. Porém, estes contatos são mais usufruídos por homens do que mulheres, sendo que, a cada ano de experiência adquirida por um empregado, melhora as suas chances de recolocação em 12% através do *networking*, enquanto a experiência profissional para as mulheres não melhora as suas chances para a recolocação por indicação. Segundo McDonald (2011), os homens costumam manter mais as amizades em cargos com poder de decisão. A diferença de comportamento entre os gêneros pode estar associada às responsabilidades domésticas das mulheres, já que estas se dedicam aos afazeres domésticos em média três vezes mais horas aos afazeres domésticos, quando comparado a eles.

Mancini (2005) levanta como sendo uma das barreiras enfrentadas pelas mulheres a questão do *mentoring*, que consiste em um programa em que o profissional mais experiente aconselha outros menos experientes a respeito da carreira profissional, cultura organizacional, melhoria no desempenho, entre outros. Segundo a autora, esse tipo de relacionamento aproxima o mentor e o profissional mais jovem, por isso há uma preferência das partes que ambos sejam do mesmo sexo para evitarem qualquer relacionamento sentimental ou sexual, geralmente não apoiado pelas organizações. Como a quantidade de mulheres em posições estratégicas não é alta, faltam mentores do gênero feminino para aconselhar as mulheres no início de suas carreiras, diminuindo assim, as chances de desenvolvimento em seu crescimento profissional dentro das organizações.

Manganelli (2012) atribui como uma das causas da existência do Teto de Vidro a falta de apoio dentro da própria organização que a mulher está inserida. A mulher possui uma rede de contatos menor que a dos homens, o que pode contribuir para a formação insuficiente no desenvolvimento de novas competências, a falta de modelos e a ausência de um mentor na sua carreira.

Para romper o Teto de Vidro, é necessário um mapeamento das causas que permanecem impedindo a ascensão das mulheres em suas carreiras. Esse comportamento do mercado de trabalho pode ser encontrado inclusive nas nações mais desenvolvidas, nas quais são viabilizadas, cada vez mais, pesquisas, para tentar descobrir qual a razão para tais diferenças. Segundo estudiosos de vários países, as nações com maior Índice de Desenvolvimento Humano – IDH apresentam maiores desigualdades de gênero (PNUD, 2010).

Steil (1997) defende que as organizações devem garantir imparcialidade no momento da promoção, sendo necessários procedimentos padronizados ou critérios de avaliação mais transparentes e iguais para todos.

Esta primeira parte do capítulo buscou, por conseguinte, demonstrar a evolução da mulher no mercado de trabalho e as questões importantes enfrentadas por esse gênero em relação à carreira profissional e o seu papel na sociedade. Nas próximas linhas será abordada a inserção da mulher da Polícia Militar ao longo da história brasileira e no Ceará, além da relação entre gênero e Polícia.

### **3.3 A inserção das mulheres nas Polícias Militares do Brasil**

Amador (2002), citando Bicudo, afirma que a Polícia brasileira foi constituída à época da fundação da cidade de São Sebastião do Rio de Janeiro, em março de 1565. Coincidindo com a vinda da Família Real para o Brasil, teve suas funções direcionadas à organização urbana operando com a idéia de civilidade e urbanidade, o que significou buscar um clima agradável, livre de sujeitos indesejados da sociedade para, em última instância, satisfazer a Corte. Com a Proclamação da República constituiu-se uma polícia profissional, com caráter vigilante e centralizado na defesa de classes dominantes.

A partir de 1969, no período da ditadura militar no Brasil, surgiram as denominadas Polícias Militares das unidades federativas como parte de um programa de reestruturação e controle das Forças Policiais por parte das Forças Armadas, principalmente o Exército Nacional (MOREIRA; WOLFF, 2009). Ao longo da história, a prática da polícia brasileira transcendeu suas funções constitucionais, assim como no Estado Novo, caracterizando-se como um Estado Policial que teve o direito de coagir o cidadão pela supressão do seu próprio direito, transformando em um momento violento da história brasileira. Nesse período, a Polícia Militar passou a ter uma subordinação hierárquica e operacional ao Exército e um decreto, emitido em 1969, estabeleceu que a Brigada Militar assumiria a função de realizar, com exclusividade, o policiamento ostensivo (AMADOR, 2002).

De acordo com Mainardi (2009), as mulheres também entraram nas corporações de bombeiros militares, enfrentando as mesmas dificuldades durante os cursos de formação e treinamentos necessários para o desempenho na carreira. Contudo, após a formação, a maioria dessas mulheres é colocada em funções administrativas. Para a Mainardi (2009, p. 39):

Instituições escolares e militares impõem verdadeiras provas de virilidade, das quais as mulheres acabam sendo excluídas dos ‘grupos viris’, das redes informais de poder, privadas de informações privilegiadas, despreparadas para os jogos e estratégias políticas das instituições, para o *lobbying* e para a negociação que condicionam o acesso aos postos de poder.

De acordo com Moreira e Wolff (2009), as diversas polícias existentes nos Estados foram agregadas formando os dois grupos atuais: a Polícia Civil que permaneceu com a função de polícia judiciária e as demais polícias que foram agregadas em uma nova corporação denominada Polícia Militar, tendo uma função repressiva e preventiva de mantenedora da ordem pública.

A pesquisa sobre a participação das mulheres nas Polícias são ainda raras no Brasil, principalmente em policiamento ostensivo (CALAZANS, 2003). Estes estudos, assim como em outros países, revelam um conjunto complexo de questões decorrentes da presença feminina na polícia. A inserção das mulheres nas corporações Policiais Militares decorreu de fatores diversos e trata-se de um processo lento e gradual, haja vista o modelo de masculinidade amplamente difundido no interior desta instituição militar.

Mainardi (2009) relata que como longo e difícil o processo de inserção da mulher nas atividades militares, já que foi preciso superar muitas barreiras culturais, estereótipos e preconceitos para atuar em uma organização essencialmente masculina. Sobre este processo, denominado feminização, Lombardi (2009, p. 19) comenta:

A expressão ‘feminização’ costuma designar o processo de inserção e ampliação da presença das mulheres em ambientes de trabalho e profissões majoritariamente masculinos. Mais do que a análise da expansão feminina por meio de números, a perspectiva teórica subjacente à categoria analítica ‘feminização’ sugere o estudo das mudanças nas relações sociais entre os sexos, nas identidades e representações profissionais e mudanças institucionais de várias ordens, que costumam acompanhar a integração de mulheres em profissões ou áreas de trabalho tradicionalmente masculinas.

Conforme Muraro e Boff (2002), a cultura patriarcal atribuiu ao sexo masculino o único detentor da racionalidade, do mando e da construção da sociedade. Segundo os autores, a entrada da mulher no mercado de trabalho se trata de humanizar o universo masculino nas organizações. No contexto, a imagem da Polícia Militar é ligada à violência e repressão e esta humanização com a entrada de mulheres seria necessária. Calazans (2003) relata que as práticas do ofício de polícia estão marcadas por uma violência real e pelo excesso de poder e por isso este processo de humanização estar associado a inserção da mulher em organizações militares.

Em um primeiro momento, a entrada de mulheres na Polícia foi pensada no sentido de reforçar os estereótipos ligados ao feminino e ao masculino. As policiais tinham por função ajudar crianças e idosos, criar um melhor relacionamento da corporação com mulheres vítimas e/ou agentes de violência e ainda representar a polícia em momentos oficiais. Isso em um momento em que a repressão a movimentos políticos de esquerda ou contestação estava em seu auge e os militares representavam o supra-sumo do poder no Brasil e em vários países da América do Sul (MOREIRA; WOLFF, 2009).

Segundo os autores, na década de 1950, foi criado em São Paulo, o “Corpo de Policiamento Feminino”, sendo o primeiro estado abriu espaço para as mulheres no campo da segurança pública. A inclusão das mulheres na Polícia Militar em 12 de maio de 1955, ocorreu através do Decreto nº 24.548, e foi então criado o Corpo de Policiamento Especial Feminino no Estado de São Paulo, o qual estaria subordinado a Guarda Civil de São Paulo, pertencendo a esta até o ano de 1958. Após esta data e em decorrência de outro decreto, a polícia feminina, passa a se organizar com base na hierarquia e disciplina, vindo a partir deste momento também a trabalhar uniformizada e a subordinar-se a Secretaria de Segurança Pública do Estado (SÃO PAULO, 2013).

A partir de 1970, as polícias brasileiras passaram por um processo de militarização e foram comandadas por oficiais do exército com o intuito de melhorá-las, associando a padrões de burocratização excessiva, já existentes no Exército Brasileiro. As mulheres foram inseridas nesse contexto com o intuito de amenizar a imagem da segurança pública em tempos de ditadura militar. Para Cappelle e Melo (2010), a Polícia Militar remete à imagem e semelhança do Exército, “porém com função social diferente, as PMs produzem-se como entidades híbridas, com alguns desvios de função”. Segundo Soares e Balestreri (2012), “as PMs são definidas como força reserva do Exército e forçadas a adotar um modelo organizacional concebido à sua imagem e semelhança”.

A abertura política, na década de 1980, tornou-se necessárias mudanças no âmbito da Segurança Pública no país. “De imediato, era preciso dar um caráter mais sociável às atividades policiais, haja vista toda a marca negativa de coerção e truculência nas relações estabelecidas com a polícia até então” (BRAGA, 2011). É nesse contexto que surgem as primeiras mulheres policiais no país.

Este período de abertura política e a maior inserção de mulheres à Polícia, segundo Calazans (2004), coincidiu com um momento de crise da própria instituição policial que refletia uma crise mais ampla do próprio modo de organização do trabalho nas sociedades contemporâneas. Para Calazans (2004, p. 144),

O trabalho policial, que vinha sendo visto, necessariamente, como uma ocupação masculina, apresenta desde então uma estrutura que está sofrendo mudanças, na medida em que entram em crise valores característicos da organização. Passou-se a buscar outros valores condizentes com a realidade atual, como a inteligência, a capacidade de resolução de conflitos, a inovação e o trabalho em equipe, uma vez que o policial defronta-se com novas situações em que não é tão necessária a força física, tais como a redução de situações potencialmente violentas e conflituosas e o atendimento a coletivos que exigem tratamento diferenciado.

Em instituição composta majoritariamente por homens, como é o caso da Polícia Militar, na qual padrões de virilidade, força física, capacidade para a ação são amplamente difundidos, pensar em atributos de feminilidade e porte de arma em um mesmo ser era improvável. Evidenciar os atributos de feminilidade se tornara imprescindível para mantê-las na função maternal socialmente aceita, haja vista

“A maternagem pensada como inerente à mulher ser a base discursiva de sua inserção nesse espaço até então considerado viril e sinônimo de masculinidade. Ao se reafirmar a idéia de que as mulheres teriam uma natureza feminina marcada na “formação psicológica peculiar” possibilitaria um melhor com menores e outras mulheres tentam-se construir/reconstruir uma imagem de polícia mais preventiva e menos repressiva”. (MOREIRA; WOLFF, 2009, p. 59)

De acordo com Calazans (2004, p. 143),

No Brasil, a filosofia tradicional de policiamento é movida pelo espírito agressivo do Exército Nacional e por ideologias machistas, assim, o tratamento para a inserção de mulheres nos quadros das polícias dá-se de uma forma muito limitada e com pouca visibilidade.

As policiais femininas eram, portanto, o cartão de visita da instituição. Havia espaços e afazeres determinados, utilizando-se da imagem de mulher maternal, feminina, condições estas que lhe foram naturalmente atribuídas ao longo da história. Assim, com a inclusão das mulheres na polícia poderia se pensar em “uma mulher policial militar detentora de um poder humanizador e civilizatório, circulando em espaços de visibilidade destinados culturalmente às camadas médias desempenham o policiamento que cuida, orienta e protege” (MOREIRA; WOLFF, 2009, p. 64).

Ainda segundo Calazans (2004, p. 144),

No processo de inserção de mulheres no aparelho policial militar, quando os sujeitos trabalhadores assumem novos postos na hierarquia dos círculos de convivência, seu gênero é fonte de *status* e poder, condicionando o modo de inserção e posicionamento nos postos de trabalho, o que vai definindo o processo de exclusão-dominância. Dessa forma, observa-se que, mesmo na inclusão das mulheres na força policial, é evidente a permanência de modos de exclusão-dominância, posto que suas habilidades colocam-se como inatas, encaradas simplesmente como um modo “natural” de ser mulher.

Portanto, a inserção feminina nos quadros das polícias do mundo pode ser vista por um processo de exclusão-dominância. Segundo Calazans (2004), atualmente, nos estados

brasileiros, é possível encontrar manifestos, sobretudo por meio de restrições legais e informais, o que vem dificultando a inserção e a ascensão na carreira. Por exemplo, no Distrito Federal, há uma lei de 1998 que restringe a 10% a participação feminina no efetivo da PM, o mesmo ocorrendo no Mato Grosso, onde, em um concurso realizado em 2001, a participação feminina também foi limitada a 10% de um total de 800 vagas oferecidas. Atualmente, na maioria dos estados, o efetivo de mulheres não pode ultrapassar 10% do total, e a participação feminina nas polícias militares corresponde a, aproximadamente, 5% do conjunto do efetivo. No Ceará, esse número corresponde a 5%.

### 3.4 Polícia e Gênero

A nomenclatura gênero é usada para diferenciar os conceitos de fêmea e macho da natureza, dos papéis que homens e mulheres assumem na sociedade, a explicação para essa nova forma de ver o ser homem e o ser mulher, baseia-se no fato de que a construção social destes é oriunda da cultura na qual eles estão inseridos e não de uma determinação de origem biológica (HEILBORN, 1994, p. 01).

Scott (1990, p. 14), estudiosa na questão do gênero, o define da seguinte maneira:

Minha definição de gênero tem duas partes e diversas subpartes. Elas são ligadas entre si, mas deveriam ser distinguidas na análise. O núcleo essencial da definição repousa sobre a relação fundamental entre duas proposições: o gênero é um elemento constitutivo de relações sociais fundadas sobre as diferenças percebidas entre os sexos, e o gênero é um primeiro modo de dar significado às relações de poder.

A contribuição na conceituação de gênero na perspectiva de Joan Scott se dá na conexão direta entre as relações de gênero e as de poder, mas este conceito, segundo a autora, servirá também para indicar as relações sociais entre os sexos que ultrapassam as explicações biológicas.

No que respeita às relações de gênero, sabe-se que há uma cultura policial em que impera a “masculinidade hegemônica”, valorizando atributos associados à virilidade, conforme Nummer (2001). Desta forma, o estereótipo da profissão reflete a associação entre polícia e masculinidade, não se enquadrando nos atributos supostamente ligados ao feminismo.

Conforme dito anteriormente, face à crise do sistema de segurança pública no Brasil, em decorrência da inadequação do modelo policial até então vigente, entra a pauta do debate público e nos estudos acadêmicos a necessidade de reestruturação desta instituição. Nesse período, surgem novas concepções de segurança pública e propostas de reforma do modelo

policial vigente, mediante as denúncias por parte da população de policiais envolvidos em sistema de corrupção, racismo e violência.

De acordo com Calazans (2001), a medida que surgem novas concepções a respeito de segurança pública em paralelo também surgem alterações nas ações de polícia, como o exemplo das políticas preventivas, como o policiamento comunitário, associadas à crescente feminização do mercado de trabalho, o imaginário da população e de gestores de segurança pública supõem que há um novo lugar para as policiais femininas. Conforme a autora, esta afirmação encontra-se com a idéia de gênero como uma categoria dada, essencialista, desconsiderando o gênero como categoria construída, na qual efetivamente há a participação das mais diversas instituições ao longo da vida, que produzem socialmente homens e mulheres.

“Dessa forma, observa-se que, mesmo na inclusão das mulheres na força policial, é evidente a permanência de modos de exclusão-dominância, posto que suas habilidades colocam-se como inatas encaradas simplesmente como um modo “natural” de ser mulher” (CALAZANS, 2004, p. 145). Conforme a autora, as mulheres chegaram às instituições policiais no momento de mudanças, precarização, globalização e aumento do espaço feminino no mundo do trabalho e encontraram, no interior do aparelho policial militar, uma estrutura vertical, pautada pela divisão hierárquica do trabalho, como um modo e meio totalizante de mediação de relações. Esse modo e meio são determinados, envolvidos e sustentados institucionalmente pelos chamados círculos de convivência de oficiais e praças, passando a ter, no gênero dos trabalhadores, mais uma fonte de referência nas diversas lutas de poder. Assim, é possível identificar que o processo de inserção feminina nas polícias constitui um processo de características mundiais, guardadas as devidas proporções, o qual se caracteriza por um modo de inclusão-exclusão-dominância.

Segal e Segal (1983) destacam que os militares têm sido tradicionalmente uma “província exclusivamente de homens caracterizada por normas tipicamente masculinas”. Mulheres militares são assim ainda vistas como rompendo tanto os estereótipos tradicionais de papéis femininos quanto os modos tradicionais através dos quais os homens vinham demonstrando sua masculinidade.

Sobre as formas de apresentações das representações de gênero, Amaral (2005, p. 59) afirma:

Se apresentaram tanto na perspectiva da dualidade do ser masculino e do ser feminina como nas relações de diferenças e igualdades entre homem – mulher nos seus universos de convivência, seja nas relações de trabalho, de poder no cotidiano familiar, de referenciais nos grupos de amizade, seja na projeção de atitudes.

Buscando uma menor diferenciação entre os gêneros e para se adequarem ao rigor do “ser policial”, Calazans (2004) afirma que as mulheres policiais suportaram um caminho árduo de aprendizagem, como uma espécie de sacrifício físico, encontrando, na suportabilidade, a garantia de tornaram-se donas de si, de apropriarem-se de seus destinos, ainda que tal propriedade fosse limitada, principalmente, quanto à autonomia no ambiente de trabalho e que as aspirantes fossem levadas à exacerbada submissão ao autoritarismo próprio da instituição. O desejo destas mulheres de sentirem como donas de si, buscando estabilidade no mercado de trabalho, o qual se encontrava em franca precarização, mostrava-se conveniente o momento de transformações no ofício de polícia, pois as novas concepções de segurança pública mostravam-se orientadas para os cuidados e prevenções, além de estarem mais burocratizadas, encontrando, nas mulheres, qualidades necessárias a essa mudança.

Na Polícia Militar do Ceará, as representações de gênero se refletem nas atividades e cargos propostos a homens e mulheres policiais. O efetivo masculino tem considerável participação no policiamento ostensivo, nos batalhões de choque (neste batalhão, por exemplo, há uma policial feminina) e grupamentos de elites e nos postos de comando. As policiais femininas encontram-se principalmente realizando atividades de caráter burocrático ou no policiamento em postos de rua, que para a Corporação, em uma análise superficial, são considerados “leves”, por não ter na maior parte de sua execução o uso da força física. Esta divisão das funções policiais para homens e mulheres dentro da instituição, ocorre como um reflexo cultural da questão de gênero em que atribui a cada ser masculino ou feminino atividades específicas que podem ser realizadas de acordo com as características biológicas de cada um (FEITOSA, 2010).

Neste contexto, Mathias (2005) afirma que a luta pelos direitos das mulheres tem seu ponto de partida na luta pela identidade, pela construção do próprio eu feminino. Nesse sentido, parece bastante discutível se simplesmente “ocupar os espaços”, “chegar lá”, mas à custa da adoção de caracteres identitários masculinos, representa de fato uma conquista das mulheres, e da sociedade, ou se observa-se nesses casos apenas um sucesso mimético: elas adaptam-se às regras do jogo, negando a identidade feminina e desconstruindo o seu “eu feminino”.

A instituição militar, portanto, é vista como um espaço masculino. A chegada de mulheres nessa corporação não implica dizer que elas deixem de ser femininas ou que elas passem a ser masculinas; e sim que as mulheres, na sua formação como oficiais militares, apresentariam elementos masculinos mais preponderantes do que femininos. A idéia do masculino e do feminino, como já mencionado anteriormente, é entendida como histórica e

socialmente construída, sendo esses dois elementos imbricados um no outro e presentes em todas as pessoas (STRATHERN, 1997).

### **3.5 As policiais femininas militares do Ceará**

A inserção de mulheres na Polícia Militar do Ceará se deu a partir de 1994 com a criação da Companhia Feminina. Atualmente elas somam 429 em todo o Estado. Por ordem de hierarquia, já são oito majores, 12 capitães, 27 tenentes, 27 subtenentes, 28 sargentos, 77 cabos e 250 soldados (DIÁRIO DO CARIRI, 2013). Esta abertura se deu de forma tímida e se confrontou com resistências que vinham de dentro da própria corporação, por parte da população e líderes do governo na época.

Feitosa (2010), em sua pesquisa sobre a inserção de mulheres na Polícia Militar do Ceará, entrevistou diversas policiais que confirmam as dificuldades enfrentadas por elas no exercício da função. Durante a pesquisa, policiais femininas relatam que os próprios colegas de trabalho indicavam que as mesmas deveriam estar em casa “pilotando fogão” e não uma viatura, ou que não teriam força física para desempenhar algumas atividades.

Almeida (2008) justifica a existência desses preconceitos por certas características, como delicadeza e sensibilidade, estarem atribuídas às mulheres, restando para elas apenas a subordinação ao domínio masculino e ao desempenho de atividades domésticas. De acordo com a autora (p.75):

A função policial mantida como aliada à força e à repressão também inculuiu no imaginário social a representação de sem uma função masculina, já que embrutecida, voltada para a prática da violência e da autoridade legítimas, no âmbito público, sob a regulamentação do Estado. Portanto, funções não vislumbradas para as mulheres.

Esse quadro é confirmado com o número reduzido de vagas na polícia cearense para as mulheres, apenas 5%, o que não corresponde a porcentagem fixada legalmente por outros estados brasileiros para admissão das mulheres, que varia entre 10% a 20%.

Segundo Bezerra e Lopes (2008), a não abertura de vagas em concursos ocorridos caracterizou a resistência à expansão do contingente feminino na Polícia Militar do Ceará. Como no ano de 1995, quando houve concurso para o ingresso de 53 mulheres na polícia, no entanto, as candidatas aprovadas não foram convocadas para assumirem seus cargos. O comando da PM na época afirmou ser um fato isolado, porém 10 anos mais tarde, em um concurso para 100 soldados, não havia vagas destinadas às mulheres.

A implantação do Programa Ronda do Quarteirão e o objetivo de aproximar a Polícia da comunidade abriu portas para a entrada de mulheres. Os concursos de 2007 e 2008 ofereceram juntos três mil vagas e 5% destas foram reservadas para o gênero feminino. As mulheres, qualificadas como mais comunicativas e sensíveis aos problemas sociais, encaixavam-se nesse novo perfil (FEITOSA, 2010).

Ano do Concurso	Cargo	Quantidade de Vagas	Vagas para Mulheres
2007	Soldado	1.000	50 (5%)
2008	Soldado	2.000	100 (5%)
2011	Soldado	1.000	50 (5%)
2013	Tenente	200	20 (10%)

**Quadro 2: Distribuição de vagas para mulheres nos últimos quatro concursos da PMCE**

Fonte: Elaborado pela autora (2013)

Interessante observar a diferença do percentual de vagas entre os concursos para Soldado e Tenente da Polícia Militar do Ceará. Buscando entender o motivo, foram comparadas as descrições sumárias das atividades disponíveis nos dois editais. No edital de 2011, cujo concurso ofertou vagas para Soldado, a descrição era a seguinte:

- Descrição Sumária das Atividades: atuar conforme as missões institucionais previstas nas Constituições Federal e Estadual, no Estatuto dos Militares Estaduais do Ceará (Lei nº 13.729/2006) e nas demais normas legais e regulamentares aplicáveis aos policiais militares do Ceará.

Para o cargo de Tenente, no edital do concurso deste ano de 2013, foram descritas as atividades dos aprovados da seguinte forma:

- Descrição Sumária das Atividades: exercer a polícia ostensiva, preservar a ordem pública, proteger a incolumidade da pessoa e do patrimônio e garantir os poderes constituídos no regular desempenho de suas competências, cumprindo as requisições emanadas de qualquer destes, bem como exercer a atividade de polícia judiciária militar estadual, relativa aos crimes militares definidos em lei, atuando conforme as missões institucionais previstas nas Constituições Federal e Estadual, no Estatuto dos Militares Estaduais do Ceará e nas demais normas legais e regulamentares aplicáveis aos policiais militares do Ceará.

Não há uma evidência clara que o cargo de Tenente seja menos exposto à violência ao cargo de Soldado, mas é fato que o primeiro esteja ligado à estratégia e atividades administrativas.

A maioria das policiais femininas da Polícia Militar do Ceará encontra-se em atividades burocráticas, como atendimento ao público, no que toca prestar esclarecimentos aos policiais e seus familiares ou a população em geral, elaboração de documentos internos da instituição, atividades de secretariado de seus comandantes, dentre outras (FEITOSA, 2010).

Quanto ao exercício de atividades burocráticas pelas policiais civis, Mota Brasil e Lopes (2008, p. 138) esclarecem:

Considerando-se o recorte de gênero, uma reatualização das construções tradicionais sobre o masculino e o feminino e da divisão sexual do trabalho no interior da instituição policial: aos homens caberia uma maior identificação com o trabalho policial relacionado à rua e ao comando, como prender, advertir, fazer blitz e etc: às mulheres o trabalho policial interno, burocrático.

Perante essas diferenças, é necessário que o governo estadual promova programas sociais que aproveitassem a presença das policiais femininas a fim de modernizar a instituição e o relacionamento com a sociedade ao invés de fazê-las reproduzir as práticas masculinas, carregadas de um histórico violento e repressor (FEITOSA, 2010).

## 4 METODOLOGIA DE PESQUISA

Neste capítulo é caracterizada a pesquisa realizada e descrita sua tipologia, métodos e instrumentos de coleta de dados, bem como universo e amostra da pesquisa e análise dos dados.

### 4.1 Tipologia de Pesquisa

O presente estudo é de natureza quantitativa, que segundo Richardson (2011, p. 70) se caracteriza pelo “emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas”. Ainda segundo o autor, o método quantitativo “representa, em princípio, a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando, conseqüentemente, uma margem de segurança quanto às inferências”.

Segundo Vergara (2007), quanto aos fins, a pesquisa é descritiva, porque se propôs a verificar o nível de qualidade de vida no trabalho de mulheres policiais. Para Gil (1999), este método é apropriado para medir relações entre variáveis com o objetivo de levantar opiniões, atitudes e crenças de uma população. De acordo com Collis e Hussey (2005, p. 24), uma “pesquisa descritiva descreve o comportamento dos fenômenos”.

Quantos aos meios, para a aquisição das análises e dos objetivos estabelecidos, foram necessárias pesquisas bibliográficas e pesquisa de campo.

Lakatos e Marconi (2009, p. 176), afirmam que

toda pesquisa implica o levantamento de dados de variadas fontes, quaisquer que sejam os métodos ou técnicas empregadas. Esse material fonte geral é útil não só por trazer conhecimentos que servem de *background* ao campo de interesse, como também para evitar possíveis duplicações e/ou esforços desnecessários; pode, ainda, sugerir problemas e hipóteses e orientar para outras fontes de coleta.

Os autores afirmam que a pesquisa bibliográfica compreende toda a bibliografia já disponibilizada ao público interessado. Essa bibliografia pode ser formada por publicações avulsas, boletins, jornais, livros, revistas, monografias, teses, material cartográfico etc.

A pesquisa bibliográfica ocorreu por meio da utilização de livros e periódicos nacionais e internacionais, anais de encontros nacionais e internacionais, como site de busca e pesquisa científica, dentre eles: *Google Acadêmico*, Periódicos CAPES, Scielo e base de dados da CAPES/MEC dentre outras fontes de pesquisa.

## 4.2 Universo e Estudo da Amostra

Em maio de 1835, o Governador da Província do Ceará, padre e senador vitalício, José Martiniano de Alencar assinou a Resolução Provincial nº 13, criando a Força Pública do Ceará, embrião da Polícia Militar do Ceará. A partir de 4 de janeiro de 1947 passou então à denominação que tem até os dias atuais a partir da entrada em vigor da constituição de 1946. A Polícia Militar do Ceará (PMCE) tem por missão constitucional o policiamento ostensivo e a preservação da ordem pública. A Polícia Militar do Ceará insere-se na Administração Pública Estadual como órgão subordinado ao Governador do Estado e vinculado, operacionalmente, à Secretaria da Segurança Pública e Defesa Social. Seu organograma obedece à nova Lei de Organização Básica da PMCE e seu Regulamento. A pesquisa de campo foi delimitada geograficamente na cidade de Fortaleza, sendo a Polícia Militar do Ceará escolhida como foco da pesquisa.

A Polícia Militar do Ceará é formada, atualmente, por 449 policiais militares e bombeiros militares atuando em todo o Ceará em atividades internas ou administrativas e atividades em campo, como policiamento de viaturas. As policiais encontram-se em áreas administrativas, no Batalhão de Eventos, no Batalhão de Meio Ambiente, no Esquadrão de Polícia Montada, no Batalhão de Choque, no Colégio Militar do Corpo de Bombeiros e Caixa de Previdência do Corpo de Bombeiros (CAPBOM).

A escolha desta população deveu-se ao fato de serem mulheres que enfrentam barreiras ao se inserirem em carreiras militares, quando estas ainda carregam o caráter violento e repressivo mundialmente. São profissionais que requerem maior atenção por estarem em uma organização majoritariamente formada pelo gênero masculino, e por não encontrarem um ambiente propício ao seu crescimento profissional. Portanto, a Qualidade de Vida no Trabalho para estas mulheres militares pode ser um fator determinante no desempenho de suas atividades.

A unidade amostral para esta pesquisa foi o sexo feminino, que faz parte da segurança pública estadual constituindo-se os sujeitos desta pesquisa. No caso desta pesquisa, o universo foi fundamentado com base no quantitativo da Polícia Militar informados pela secretaria de segurança pública do estado do Ceará - SSP/CE, um total de 429 mulheres da Polícia Militar e 22 mulheres do Corpo de Bombeiros Militar. A amostra da pesquisa foi de 81 respondentes e foi obtida através de um estudo dirigido em campo, sendo definida como amostragem por conveniência. Nestes métodos a construção da amostra é feita a partir de informação à priori

sobre a população estudada, buscando características que gerem amostras fieis a população (BOLFARINE; BUSSAB, 2005).

### 4.3 Coletas de dados

Nesta pesquisa, tratou-se do método quantitativo *survey* (enquete) baseado no modelo de Walton (1973) para avaliar o nível de Qualidade de Vida no Trabalho. Para Hair Jr *et al.* (2005, p. 157), a *survey*

é um procedimento para coleta de dados primários a partir de indivíduos. “Os dados podem variar entre crenças, opiniões, atitudes e estilos de vida até informações gerais sobre a experiência do indivíduo, tais como gênero, idade, educação e renda, bem como as características de uma empresa, como lucro e número de funcionários”.

O autor relata que uma *survey* deve ser usada quando o projeto de pesquisa exige uma coleta de informações de uma amostra alta de respondentes. Lima (2004) define *survey* como o melhor método para caracterizar uma pesquisa quantitativa. Por essas razões, o método escolhido para a coleta de dados foi a utilização do questionário.

A coleta de dados foi realizada por meio de questionários impressos (*survey*), distribuídos aos participantes, sendo que a pesquisa *Survey* desenvolve uma abordagem quantitativa, que visa apresentar as opiniões das pessoas através de questionários, entrevistas, etc. (CAMPBELL e STANLEY, 1979). A aplicação do questionário (ANEXO A) teve como finalidade avaliar as dimensões de QVT segundo Walton (1973) na visão das mulheres policiais, bem como características demográficas como idade, estado civil, quantidade de filhos, instrução, cargo, renda familiar.

O questionário com mulheres policiais foi aplicado pessoalmente nos Batalhões com maior concentração do gênero feminino, além do Comando-Geral. As mulheres do Corpo de Bombeiros do Ceará estão concentradas, em grande parte, no Colégio Militar do Corpo de Bombeiros e na Caixa de Previdência do Corpo de Bombeiros.

A amostra estatística, que constitui uma parcela do universo da pesquisa caracterizou-se como probabilística e objetivou aplicar o questionário com 81 policiais femininas e bombeiras do Ceará. Os respondentes foram esclarecidos acerca do anonimato durante a pesquisa e não identificação das respostas.

Os dados coletados foram armazenados, em uma primeira etapa, em planilhas de Excel. A seguir, foram confeccionadas planilhas para correção automática do instrumento de pesquisa e posterior utilização do *software* estatístico SPSS para análise estatística.

#### 4.4 Questionário de Pesquisa

Segundo Hair Jr *et al* (2005) um questionário de pesquisa é um conjunto de perguntas elaboradas para coletar dados do público pesquisado. É um instrumento desenvolvido cientificamente para medir características importantes dos fenômenos ou respondentes pesquisados.

O instrumento de pesquisa deste trabalho foi baseado em questionário aplicado em uma dissertação de mestrado profissional por Dias (2001), quando a autora avaliou a Qualidade de Vida no Trabalho de Professores de Administração. A escolheu se deu devido a simplicidade e objetividade do instrumento.

O instrumento pode ser dividido em duas partes: na primeira são referentes aos dados demográficos e socioeconômicos do público pesquisado composto por onze questões: Idade; Estado civil; Número de Filhos; Função de chefe de família; Instrução; Cargo ou função exercida; Atuação em Campo ou no Administrativo; Renda familiar mensal; Turno de trabalho; Existência de atividade com remuneração extra; e tempo de trabalho no Órgão.

A segunda parte do questionário é constituída por 8 categorias e ao todo são 38 questões fechadas baseadas no modelo de Walton validada por Dias (2001), o qual é formado pelas seguintes categorias:

- a) Categoria 1: Condições de Trabalho: categoria que visa medir a Qualidade de Vida no Trabalho em relação as condições existentes no local de trabalho, apresentando os seguintes indicadores: carga horária, equipamentos e materiais, ambiente físico e segurança e saúde.
- b) Categoria 2: Compensação Justa e Adequada: categoria que visa medir a Qualidade de Vida no Trabalho em relação aos benefícios e salários recebidos pelos respondentes, apresentando os seguintes indicadores: salário, plano de benefícios oferecidos, assistência médica, equidade salarial.
- c) Categoria 3: Uso e desenvolvimento de capacidades: categoria que visa medir a Qualidade de Vida no Trabalho em relação às oportunidades do público das mulheres militares do Ceara em aplicar seus conhecimentos, habilidades e aptidões em suas atividades profissionais. É formada pelos indicadores de nível de autonomia; planejamento das próprias atividades; variedade de tarefas; informações sobre o processo de trabalho; e informações por parte da chefia sobre os resultados do trabalho realizado.

- d) Categoria 4: Oportunidades de crescimento e segurança: categoria que visa medir a Qualidade de Vida no Trabalho em relação às oportunidades de crescimento na carreira do público respondente e segurança no emprego. Os indicadores são: possibilidade de crescimento; estabilidade; perspectiva de avanço salarial; e crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional.
- e) Categoria 5: Integração social na organização: categoria que visa medir a Qualidade de Vida no Trabalho em relação ao convívio social dentro e fora do Órgão pelos respondentes, apresentando os indicadores de igualdade de tratamento e oportunidades; ausência de preconceitos; relacionamento respeitoso; companheirismo do grupo do trabalho dentro e fora da organização.
- f) Categoria 6: Constitucionalismo: categoria que visa medir a Qualidade de Vida no Trabalho em relação ao cumprimento de direitos e deveres do Órgão. É formada pelos seguintes indicadores: cumprimento dos direitos trabalhistas; direito a privacidade; liberdade de expressão; e normas e rotinas.
- g) Categoria 7: Trabalho e espaço total de vida: categoria que visa medir a Qualidade de Vida no Trabalho em relação ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional das mulheres militares, apresentando os seguintes indicadores: equilíbrio entre vida pessoal e profissional; tempo para vida familiar; tempo para lazer; estabilidade de horários; proteção contra transferências.
- h) Categoria 8: Relevância social da vida no trabalho: categoria que visa medir a Qualidade de Vida no Trabalho em relação a responsabilidade social do Órgão junto a comunidade e aos seus funcionários. Apresenta os seguintes indicadores: orgulho de fazer parte da empresa; responsabilidade social interna e externa; e responsabilidade do Órgão pelos serviços produzidos.

As 8 categorias para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho de Policiais e Bombeiros Militares Mulheres são avaliadas dentro de uma escala de *Likert* com as seguintes opções: 1 (Muito Insatisfeito = MI), 2 (Insatisfeito = I), 3 (Indiferente = N), 4 (Satisfeito = S), 5 (Muito Satisfeito = MS) e 6 (Não se aplica = NA).

O instrumento de pesquisa foi adaptado a partir do questionário utilizado na dissertação realizada por Dias (2001) o qual foi aplicado a professores de Administração de Empresas, tendo como base o modelo de Walton. A confiabilidade do instrumento foi verificada por meio do cálculo do coeficiente alfa de Cronbach, o qual resultou em 0,88.

#### 4.5 Tratamento e análise de dados

Primeiramente foi realizada uma análise estatística descritiva, utilizando as medidas de tendência central, como a moda, a média e a mediana e uma medida de dispersão, o desvio-padrão. Procurou-se separar os dados de acordo com as características sociodemográficas e informações ocupacionais do público respondente.

Após esse processo, foi utilizado o Modelo de Regressão Linear Múltipla para análise de dados, metodologia que descreve as relações entre várias variáveis explicativas de um determinado processo. De acordo com Hair Jr et al (2009), este modelo pode auxiliar a previsão do valor de uma variável dependente a partir de uma função linear de um conjunto de variáveis independentes. Este modelo é representado na figura 3:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 x_{i1} + \beta_2 x_{i2} + \dots + \beta_k x_{ik} + \epsilon_i = \beta_0 + \sum_{j=1}^k \beta_j x_{ij} + \epsilon_i$$

**Figura 3 - Modelo Matemático de Regressão Linear Múltipla**  
Fonte: Elaborado pela autora (2013)

Para gerar resultados satisfatórios, Hair Jr. et al. (2009) identificam a regressão múltipla como uma das ferramentas estatísticas mais usadas nas esferas de pesquisa e que está popularizada. Isso se deve justamente pela sua capacidade de explicar e prever determinados eventos, baseada em variáveis métricas e não métricas.

Dentro da regressão múltipla, a primeira etapa para escolha da ferramenta estatística adequada é identificar quais são as variáveis dependentes e quais são as variáveis independentes da pesquisa, identificando a natureza das mesmas.

Corrar, Paulo e Dias Filho (2007), por sua vez, mostram que a regressão múltipla é capaz de explorar o relacionamento e associação entre as variáveis dependentes (resposta) e independentes (explicativas ou preditoras) de modo que a natureza destas irá determinar qual será a técnica analítica capaz de fornecer resultados confiáveis e capazes de trabalhar com os tipos de dados coletados.

A regressão múltipla busca expressar de maneira numérica o relacionamento existente entre as variáveis dependente e independente buscando prever ou até mesmo explicar o resultado da variável resposta baseado na influência que as variáveis explicativas exercem no estudo.

Em busca de melhores resultados e estimativos acurados, foram realizados testes estatísticos tanto antes da concepção do modelo de regressão quanto no próprio modelo

buscando analisar suas estimativas. O teste Kolmogorov-Smirnov, teste de normalidade da amostra, foi usado para determinar se a distribuição de probabilidade dos dados diferem de uma distribuição normal. Além deste, o teste *T-Student* foi utilizado para observar a relevância dos parâmetros de regressão e por fim o teste F- *Snedecor* para avaliar a variabilidade explicada pelo modelo em relação aos dados coletados.

A fim de auxiliar na análise e tratamento dos dados, usou-se o *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) ou Pacote Estatístico para as Ciências Sociais, um *software* que permite análises estatísticas e manuseamento de dados.

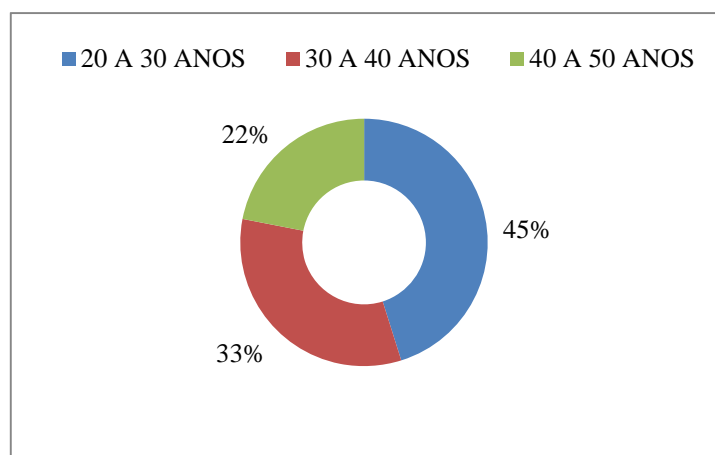
## 5 ANALISE DOS RESULTADOS

O presente capítulo apresenta os dados coletados na pesquisa de campo e as análises que foram obtidas a partir dos dados respondidos nos questionários. Na primeira parte, é apresentado o perfil da amostra do público que participaram da pesquisa. Em seguida, apresentam-se as análises estatísticas utilizadas para a validação da escala e os testes realizados com as amostras. Na terceira parte, são médias das respostas por categoria. Por último são apresentados os resultados da percepção da Qualidade de Vida no Trabalho de Mulheres da Segurança Pública do Ceará.

### 5.1 Perfil da Amostra

Dentre os objetivos específicos deste trabalho, procurou-se inicialmente caracterizar o perfil das mulheres militares da Polícia Militar do Ceará segundo os aspectos demográficos e socioeconômicos, tais como: idade, estado civil, número de filhos, grau de instrução, função exercida, renda, turno de trabalho, tempo de trabalho e relacioná-los às categorias de Qualidade de Vida no Trabalho segundo Walton. Foi realizada uma análise descritiva e elaborados gráficos relacionados aos resultados apurados na pesquisa de campo.

Para uma melhor análise estatística, a faixa etária foi dividida em três: de 20 aos 30 anos, 30 aos 40 anos e 40 aos 50 anos, conforme Gráfico 2.

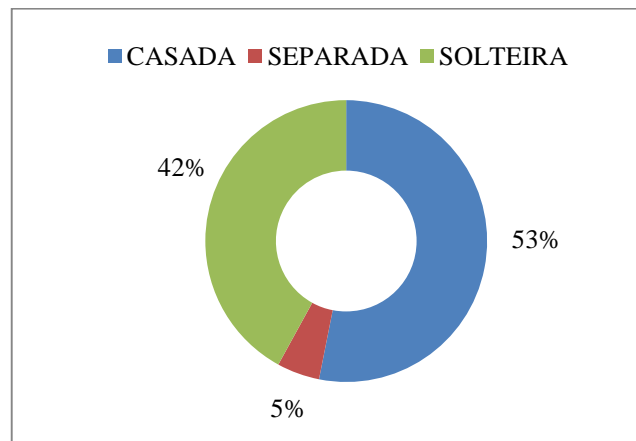


**Gráfico 2 – Distribuição dos respondentes por faixa etária**

Fonte: dados da pesquisa (2013)

A distribuição do público respondente por idade revelou uma maior concentração na faixa etária que compreende de 20 aos 30 anos de idade, mostrando uma tendência de maior participação de mulheres jovens no quadro da Polícia Militar do Ceará.

O Gráfico 3 apresenta a distribuição da amostra por estado civil. A maioria das respondentes encontram-se atualmente casadas, 53%, e aquelas que declararam solteiras compõem 42% da amostra.



**Gráfico 3 – Distribuição dos respondentes por estado civil**

Fonte: dados da pesquisa (2013)

A tabela 2 apresenta a distribuição das respondentes por número de filhos. Com o índice de 58%, as mulheres sem filhos representam a maioria da amostra.

	Frequência	Percentual
0	45	56,0
1	18	22,0
2 ou mais	18	22,0
Total	81	100,0

**Tabela 2 – Distribuição dos respondentes por número de filhos**

Fonte: dados da pesquisa (2013)

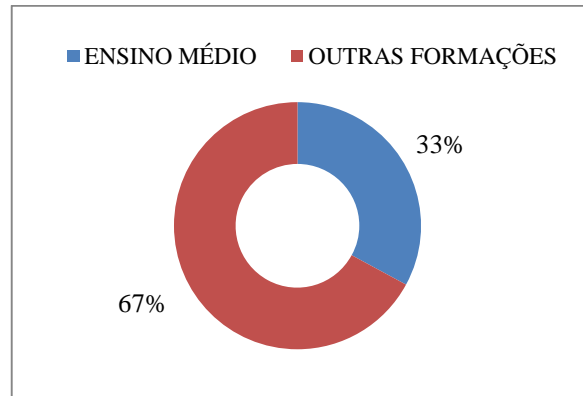
No item “chefe de família”, 34% respondentes nomearam-se chefes de família, totalizando 28 respondentes, conforme tabela 3.

	Frequência	Percentual
NÃO	53	65,9
SIM	28	34,1
Total	81	100,0

**Tabela 3 – Distribuição dos respondentes por definição de chefe de família**

Fonte: dados da pesquisa (2013)

Em relação ao grau de instrução, 67% das mulheres possuem algum tipo de formação além do Ensino Médio, como uma Graduação ou Pós-Graduação. As outras 33% respondentes possuem o Ensino Médio.



**Gráfico 4 – Distribuição dos respondentes por grau de instrução**

Fonte: dados da pesquisa (2013)

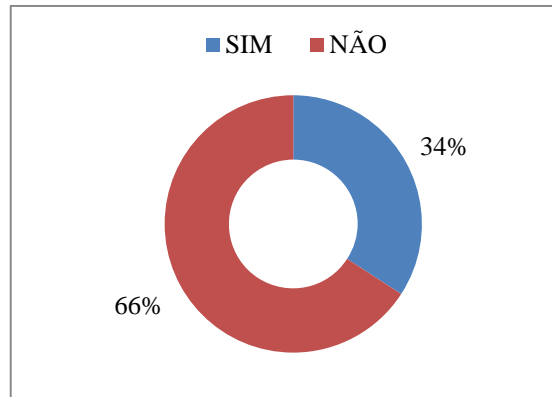
Na primeira parte, foi questionado sobre a localidade laboral da respondente e havia duas possibilidades de respostas: trabalho em campo, quando se destina ao trabalho nas ruas; e o trabalho administrativo ou interno. Como esperado, 76% da amostra pesquisada encontra-se realizando atividades internas. Apenas 20 respondentes realizam trabalho externo, conforme tabela 4.

	Frequência	Percentual
CAMPO	19	24,4
ADMINISTRAÇÃO	62	75,6
Total	81	100,0

**Tabela 4 – Distribuição dos respondentes por localidade laboral**

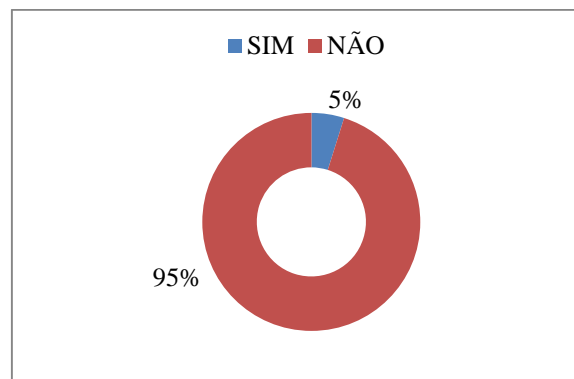
Fonte: dados da pesquisa (2013)

Dentre os turnos de trabalho da Polícia Militar atualmente, o período da noite também tem presença feminina. Na amostra, 34% das respondentes trabalham no período noturno, em regime de escala, conforme Gráfico 5.



**Gráfico 5 – Distribuição dos respondentes por atividade noturna**  
 Fonte: dados da pesquisa (2013)

Apesar dos resultados da pesquisa sinalizar uma insatisfação com salários e benefícios dos Órgãos, 95% das respondentes afirmaram não ter uma remuneração complementar, conforme Gráfico 6.



**Gráfico 6 – Distribuição dos respondentes por remuneração extra**  
 Fonte: dados da pesquisa (2013)

De acordo com as características, o perfil da mulher militar do Estado do Ceará é uma mulher com faixa etária de 20 a 30 anos, casada, sem filhos, não exerce a responsabilidade de chefe de família, possuem um grau de instrução além do Ensino Médio, exerce atividades administrativas durante o período matutino e vespertino e não possui outra atividade remunerada.

## 5.2 Testes de Normalidade

Quanto à verificação da normalidade dos dados neste estudo, foi utilizado o teste de Kolmogorov-Smirnov. O resultado desse teste garante que as suposições de normalidades da amostra coletada são válidas.

De acordo com a tabela 5, percebe-se que o teste Kolmogorov-Smirnov demonstra alta significância (0,000) em todas as características sociodemográficas e categorias de qualidade de vida das respondentes. O teste demonstra que a amostra é válida para o estudo em questão, onde a hipótese nula do teste é se os dados seguem distribuição de probabilidade normal.

Agrupamentos de Variáveis	Estatística	Kolmogorov-Smirnov Graus de Liberdade	Sig.
Compensação Justa e Adequada	0,26	81,00	0,00
Uso e desenvolvimento de capacidades	0,28	81,00	0,00
Oportunidades de crescimento e segurança	0,19	81,00	0,00
Integração social na organização	0,22	81,00	0,00
Constitucionalismo	0,21	81,00	0,00
Trabalho e espaço total de vida	0,23	81,00	0,00
Relevância social da vida no trabalho	0,24	81,00	0,00
Condições de Trabalho	0,19	81,00	0,00
Índice de Qualidade de Vida	0,31	81,00	0,00
Idade	0,29	81,00	0,00
Filhos	0,34	81,00	0,00
Estado Civil	0,35	81,00	0,00
Chefe de Família	0,42	81,00	0,00
Instrução	0,43	81,00	0,00
Atuação	0,47	81,00	0,00
Renda familiar mensal	0,16	81,00	0,00
Exerce outra atividade com remuneração extra	0,54	81,00	0,00
Turno de trabalho	0,42	81,00	0,00
Tempo de trabalho no Órgão	0,24	81,00	0,00

**Tabela 5 – Teste de normalidade Kolmogorov-Smirnov**

Fonte: Elaborado pela autora (2013)

## 5.3 Análise dos dados obtidos na mensuração das categorias de QVT

A análise descritiva foi feita com base nas médias gerais das categorias e média de cada item das categorias que compoem o modelo de Walton (1973).

Na tabela 6, são apresentadas as médias de respostas em cada categoria e indicadores, referentes às percepções dos respondentes acerca da qualidade de vida no trabalho das mulheres que compõem o quadro da PMCE.

Categorias de QVT segundo Walton (1973)		Média por indicador	Desvio-Padrão
<b>Condições de Trabalho</b>	Quantidade de equipamentos e materiais disponíveis	2,52	1,17
	Qualidade de equipamentos e materiais disponíveis	2,54	1,20
	Jornada de Trabalho que não seja exaustiva	2,79	1,39
	Ambiente físico de trabalho seguro (periculosidade)	2,89	1,26
	Ausência de insalubridade	2,68	1,40
<b>Compensação justa e adequada</b>	Salário pago pelas atividades desempenhadas	2,21	1,03
	Plano de benefícios oferecidos pelo Órgão	1,79	1,02
	Assistência médica para funcionários	1,80	0,95
	Assistência médica para familiares	1,79	1,03
	Equidade interna: salário compatível com função/trabalho que desempenha	2,23	1,21
<b>Uso e desenvolvimento de habilidades</b>	Equidade externa: salário compatível com os demais do mercado	2,10	1,11
	Autonomia na execução do trabalho	2,90	1,32
	Possibilidade de planejar as próprias atividades	2,67	1,28
	Variedade das tarefas (complexidade)	3,02	1,25
	Informações sobre o seu processo de trabalho	3,02	1,18
<b>Oportunidade de Crescimento e Segurança</b>	Retorno de informações por parte da chefia sobre o resultado do seu trabalho ( <i>feedback</i> )	2,72	1,34
	Possibilidade de crescimento na carreira	1,78	1,14
	Segurança no emprego (estabilidade)	3,00	1,32
	Perspectiva de avanço salarial	1,70	1,03
	Crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional	2,06	1,19
<b>Integração Social na Organização</b>	Igualdade de tratamento e oportunidades	2,12	1,21
	Ausência de preconceitos (cor, raça, religião, sexo)	2,73	1,23
	Relacionamento respeitoso no dia a dia entre chefia e subordinado	3,37	1,11
	Companheirismo do grupo de trabalho dentro da organização	3,28	1,16
	Companheirismo do grupo de trabalho fora da organização	3,30	1,14
<b>Constitucionalismo</b>	Cumprimento dos direitos trabalhistas pelo Órgão	2,33	1,13
	Direito a privacidade pessoal	2,62	1,11
	Liberdade de expressão (diálogo)	2,17	1,26
<b>Trabalho e Espaço Total de Vida</b>	Normas e rotinas: acesso para debate de normas gerais	2,28	1,11
	Equilíbrio entre o tempo dispensado no trabalho e na vida pessoal	2,48	1,18
	Tempo para a vida familiar	2,57	1,16
	Tempo para lazer	2,61	1,17
	Estabilidade de horários	2,37	1,13

<b>Relevância Social da Vida no Trabalho</b>	Proteção contra transferências (mudanças geográficas)	2,37	1,23
	Imagem interna e externa da empresa: orgulho de fazer parte dela.	3,15	1,16
	Responsabilidade social externa (preocupação da empresa com a comunidade)	3,01	1,04
	Responsabilidade social interna (preocupação da empresa com os colaboradores)	2,42	1,07
	Responsabilidade do Órgão pelos serviços realizados	2,77	1,19

**Tabela 6 – Média dos indicadores das categorias de QVT segundo Walton (1973)**

Fonte: dados da pesquisa (2013)

Conforme tabela 6, a categoria com maior média de satisfação é a integração social na organização, que segundo Walton (1973), representa a natureza das relações interpessoais no grau de identidade do trabalhador com a organização e conseqüentemente seu nível de satisfação quanto à QVT. Dentro dessa categoria, o indicador mais bem avaliado foi relacionamento respeitoso no dia a dia entre chefia e subordinado, seguido de companheirismo do grupo de trabalho fora da organização.

O uso e desenvolvimento de habilidades é a segunda categoria mais bem avaliada pelas respondentes. Os indicadores com menos médias são, em primeiro lugar, perspectiva de avanço salarial, com média de 1,70, seguido do indicador Possibilidade de crescimento na carreira, ambos na categoria oportunidade de crescimento e segurança. Indicadores de outras categorias também se aproximaram das médias menores, como o plano de benefícios oferecidos pelo órgão, e Assistência Médica para Familiares, todos da categoria da Compensação Justa e Adequada.

As médias das categorias de QVT são apresentadas na tabela 7.

<b>Categorias de QVT segundo Walton (1973)</b>	<b>Média da Categoria</b>
Integração Social na Organização	2,96
Uso e desenvolvimento de Capacidades	2,87
Relevância Social da Vida no Trabalho	2,84
Condições de Trabalho	2,68
Trabalho e Espaço Total de Vida	2,48
Constitucionalismo	2,35
Oportunidade de Crescimento e Segurança	2,14
Compensação justa e adequada	1,99

**Tabela 7 – Média das categorias de QVT avaliadas pelas mulheres da PMCE, em ordem decrescente**

Fonte: dados da pesquisa (2013)

A pesquisa mostra que as mulheres da PMCE possuem uma percepção acerca da qualidade de vida no trabalho entre insatisfeito e indiferente. Em relação a compensação justa

e adequada, assim como nos estudos de Garcia (2010) revelaram que os principais motivos de insatisfação foram os baixos salários e a falta de oportunidade e crescimento. Campos *et al* (2005) também levanta a questão da remuneração como a categoria com maior índice de insatisfação. Neste caso, a compensação de militares é de responsabilidade do Governo Federal, ou seja, independe das organizações militares.

Amorim (2010) relata que, a respeito da remuneração, normalmente quando consultados os respondentes tendem a apresentar níveis reduzidos de satisfação, tanto em estudos realizados no Brasil como internacionais. Para autora (2010, p. 45), “o servidor público brasileiro normalmente recebe uma remuneração com baixa equidade externa, mas possui benefícios diferenciados como a estabilidade, que gera segurança no emprego”.

A categoria relevância social do trabalho na vida foi das melhores pontuadas. Antunes e Oliveira (2010) perceberam o orgulho de fazer parte da empresa em que trabalham como uma das categorias mais bem avaliadas, assim como nos estudos de Campos *et al* (2005) com militares do Exército Brasileiro. Nesta categoria, a pesquisa tratou de quesitos referentes à imagem do PMCE diante da sociedade, às ações sociais promovidas e à responsabilidade social da organização. Sendo assim, o resultado obtido nesse critério torna-se expressivo e demonstra que os militares têm orgulho de pertencerem a Polícia Militar do Ceará.

A categoria Oportunidades de crescimento e segurança também é concernente aos estudos de Campos *et al* (2005), sendo uma das categorias com menor grau de satisfação. De acordo com Silva (2001 *apud* AMORIM, 2010), o nível de satisfação com o Plano de Cargos e Carreiras não é bem avaliado na percepção dos servidores em geral, o que pode vir a comprometer tanto os resultados organizacionais como o bem-estar percebido entre funcionários públicos.

#### **5.4 Modelo de Regressão: A percepção da Qualidade de vida Total pelo efetivo feminino da Segurança Pública do Ceará**

Para analisar as percepções do efetivo feminino acerca da relação entre os fatores da qualidade de vida e as suas respectivas categorias, foram criados modelos matemático-estatísticos para cada resultado esperado. Em seguida, foram realizados testes estatísticos em cada modelo, a fim de verificar a significância de cada categoria da qualidade de vida em cada dimensão.

Nessa perspectiva, para avaliar se todos os fatores da qualidade de vida possuem a mesma significância nos mesmos níveis em cada categoria e no perfil sociodemográfico,

foram realizados os testes F – *Snedecor* e t – *Student*. Esses testes têm como objetivo verificar o modelo de forma global e individual, respectivamente. Para o estudo em questão, foram consideradas apenas as variáveis que apresentaram os  $\beta$ 's mais altos estatisticamente, em cada modelo.

Para avaliar a qualidade do ajustamento dos modelos gerados, foi utilizado o coeficiente de determinação  $R^2$ . No caso deste estudo, os  $R^2$  ficaram como segue abaixo na tabela 8.

Modelos <sup>1</sup>	R	R <sup>2</sup>	Desvio-padrão	Estatística F	Sig. Do Teste F	Durbin-Watson
1	,696 <sup>a</sup>	0,48	0,47	74,18	0,00	1,87
2	,797 <sup>b</sup>	0,63	0,40	32,11	0,00	1,87
3	,837 <sup>c</sup>	0,70	0,36	16,72	0,00	1,87
4	,862 <sup>d</sup>	0,74	0,34	12,83	0,00	1,87
5	,879 <sup>e</sup>	0,77	0,32	9,61	0,00	1,87
6	,892 <sup>f</sup>	0,80	0,31	8,22	0,01	1,87
7	,889 <sup>g</sup>	0,79	0,31	1,90	0,17	1,87

**Tabela 8 - Coeficiente de determinação  $R^2$**

Fonte: elaborado pela autora (2013)

Os modelos apresentados na tabela 6 estão organizados da seguinte forma:

- a) Modelo 1: leva em consideração apenas a categoria Uso e Desenvolvimento de Capacidades;
- b) Modelo 2: a categoria Trabalho e Espaço Total de Vida é adicionada ao modelo anterior;
- c) Modelo 3: formado pelas categorias Uso e Desenvolvimento de Capacidades, Trabalho e Espaço Total de Vida e Oportunidade de Crescimento e Segurança;
- d) Modelo 4: formado pelas categorias do modelo anterior mais a categoria Condições de Trabalho;
- e) Modelo 5: formado pelas categorias do Modelo 4 acrescida da categoria Integração Social na Organização;
- f) Modelo 6: formado pelas categorias do Modelo 5 e a categoria Compensação Justa e Adequada;
- g) Modelo 7: formado pelas categorias do Modelo 6, porém excluindo a variável Oportunidade de Crescimento e Segurança.

A categoria Constitucionalismo não foi incluída nos modelos por não representar significância nas análises estatísticas. O modelo não é sensível a mudança dessa variável na população observada. O modelo 6 difere do modelo 7, pois neste, ao incluir a categoria Compensação Justa e Adequada, resulta em uma quebra estrutural nas análises e a categoria Oportunidade de Crescimento e Segurança tem sua significância alterada, conforme pode ser verificado adiante na tabela 9.

Todos os modelos acima são considerados satisfatórios, pois segundo Hair et al (2009) em sua definição de  $R^2$  adequado, tem-se por regra de modelo de percepção que  $R^2$  maiores que 0,3 são considerados relevantes. Em nosso estudo, menor deles foi o Modelo 1, com  $R^2$  de 0,48, sinalizando uma acurácia nas estimativas geradas.

Outra estimativa bastante relevante foi a estatística de Durbin-Watson, utilizado para detectar a presença de dependência nos resíduos de uma análise de regressão. A análise dos Resíduos consiste em avaliar um conjunto de técnicas para investigar a adequabilidade do modelo. Field (2009) esclarece que quanto mais próximo for o valor da estatística de 2 mais precisa é a estimativa. No nosso estudo, a medida em questão foi de 1,87, satisfazendo a premissa dos modelos analisados. Por esse motivo, foi gerado um modelo matemático-estatístico com todas as categorias de qualidade de vida no trabalho e, em seguida, foi aplicado o método *stepwise* para selecionar as variáveis mais relevantes.

A seguir serão mostrados os resultados acerca das influências de cada categoria de qualidade de vida no efetivo feminino da Segurança Pública do Ceará que mais influenciam na percepção do observado no estudo. A disposição dos resultados seguiu a mesma ordem dos modelos matemático-estatísticos acima. Ressalta-se que os modelos utilizaram apenas as variáveis significantes obtidas através da seleção do modelo no referido método.

#### 5.4.1 Modelo de Regressão: Análise da Variância na percepção da QVT

Após termos os modelos de regressão linear, podemos utilizar a análise de variância para verificar quanto a reta de regressão "explica" os valores observados que foram utilizados para o ajuste. Na tabela 9, observamos a análise de variância dos modelos selecionados via relevância dos parâmetros observados e estimados sinalizando de forma muito clara que para todos os modelos gerados obtivemos significância.

Modelo		Soma de Quadrados	Graus de Liberdade	Média Quadrática dos Erros Médios	Sig. Do Teste F
1	Regressão	16,46	1	16,46	,000 <sup>b</sup>
	Resíduo	17,54	79	0,22	
	Total	34,00	80		
2	Regressão	21,58	2	10,79	,000 <sup>c</sup>
	Resíduo	12,42	78	0,16	
	Total	34,00	80		
3	Regressão	23,79	3	7,93	,000 <sup>d</sup>
	Resíduo	10,21	77	0,13	
	Total	34,00	80		
4	Regressão	25,27	4	6,32	,000 <sup>e</sup>
	Resíduo	8,73	76	0,11	
	Total	34,00	80		
5	Regressão	26,26	5	5,25	,000 <sup>f</sup>
	Resíduo	7,74	75	0,10	
	Total	34,00	80		
6	Regressão	27,03	6	4,51	,000 <sup>g</sup>
	Resíduo	6,97	74	0,09	
	Total	34,00	80		
7	Regressão	26,86	5	5,37	,000 <sup>h</sup>
	Resíduo	7,14	75	0,10	
	Total	34,00	80		

**Tabela 9 – Análise da Variância dos Modelos**

Fonte: elaborado pela autora (2013)

Na tabela 9, observamos a participação dos erros e a capacidade do modelo em prever os parâmetros de forma acurada. No modelo 6, observamos que os erros são menores que todos os outros modelos, ou seja, esse modelo gera uma variabilidade total nas suas previsões sem muitas oscilações. Além disso, em uma proporção razoável, gera um melhor custo-benefício com um poder de explicação melhor da percepção dos indivíduos coletados.

Como observado na tabela 9, as categorias utilizadas pelo questionário abrangem de forma significativa o QVT coletado devido a significância de todos os modelos encontrados.

Analisando os resultados encontrados na construção dos modelos com todas as variáveis previamente selecionadas, verificou-se que os modelos criados acabaram excluindo algumas variáveis devido ao critério utilizado para o nível de significância, ou seja,  $\alpha > 0,05$ .

Nos mesmos moldes das análises anteriores, entende-se que as variáveis do perfil sociodemográfico, como por exemplo, estado civil, turno, idade, apresentaram valores acima do nível de significância estabelecido e, portanto não poderão fazer parte do modelo.

Analisadas individualmente estas variáveis apresentaram relevância estatística, porém quando inseridas na análise global para criação do modelo, não apresentaram evidências suficientes para influenciar neste. Salienta-se que existe diferença entre resultados obtidos de análises univariadas e multivariadas.

Acredita-se que os resultados obtidos de uma análise de regressão são mais consistentes, pois todas as variáveis são analisadas em conjunto e simultaneamente, o que não acontece na análise descritiva.

Na tabela 10, nota-se que as variáveis Uso e Desenvolvimento de Capacidades, Trabalho e Espaço Total de Vida, Oportunidade de Crescimento e Segurança, Condições de Trabalho e Compensação Justa e Adequada estão com significâncias relevantes e foram inseridas pelo método *stepwise* por conta de apresentarem melhores resultados de interação entre a variável explicativa, QVT. Não foram observados coeficientes negativos sinalizando um modelo completamente aditivo não apontando para variáveis punitivas de nenhuma natureza.

Os modelos 6 e 7, respectivamente, testaram as variáveis Oportunidade de Crescimento e Segurança e Compensação Justa e Adequada, mas elas se comportaram de maneira distinta em cada um dos modelos. Como no modelo 6, a variável Oportunidade de Crescimento e Segurança possivelmente é considerada irrelevante, pois, corrobora Hair *et all* (2009) e Field (2009), atingiu 0,173 de significância, sendo o valor maior que o máximo permitido (0,10), esta variável será desconsiderada. Já no modelo 7, a categoria não gerou significância relativa.

	<b>Modelo</b>	<b>Beta</b>	<b>Desvio-padrão</b>	<b>Sig.</b>
1	(Constante)	1,390	,133	,000
	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	,397	,046	,000
2	(Constante)	,897	,142	,000
	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	,340	,040	,000
	Trabalho e Espaço Total de Vida	,269	,047	,000
3	(Constante)	,748	,135	,000
	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	,289	,039	,000
	Trabalho e Espaço Total de Vida	,198	,047	,000
	Oportunidade de Crescimento e Segurança	,207	,051	,000
4	(Constante)	,594	,133	,000
	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	,235	,039	,000

	Trabalho e Espaço Total de Vida	,171	,044	,000
	Oportunidade de Crescimento e Segurança	,174	,048	,001
	Condições de Trabalho	,173	,048	,001
	(Constante)	,427	,137	,003
	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	,185	,041	,000
5	Trabalho e Espaço Total de Vida	,135	,043	,003
	Oportunidade de Crescimento e Segurança	,134	,047	,006
	Condições de Trabalho	,177	,046	,000
	Integração Social da Organização	,158	,051	,003
	(Constante)	,267	,142	,064
	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	,165	,039	,000
6	Trabalho e Espaço Total de Vida	,131	,041	,002
	Oportunidade de Crescimento e Segurança	,070	,051	,173
	Condições de Trabalho	,175	,044	,000
	Integração Social da Organização	,173	,049	,001
	Compensação Justa e Adequada	,161	,056	,005
	(Constante)	,243	,142	,091
	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	,164	,040	,000
7	Trabalho e Espaço Total de Vida	,142	,041	,001
	Oportunidade de Crescimento e Segurança	-	-	-
	Condições de Trabalho	,185	,043	,000
	Integração Social da Organização	,192	,047	,000
	Compensação Justa e Adequada	,195	,051	,000

**Tabela 10 – Relação entre as categorias de QVT**

Fonte: elaborado pela autora (2013)

Comparando a relevância entre as categorias Compensação Justa e Adequada e Oportunidade de Crescimento e Segurança nos estudos de QVT disponíveis na literatura, optou-se pela escolha do modelo 7 como ideal para a avaliação da percepção de qualidade de vida no trabalho de mulheres da Polícia Militar do Ceará.

Após a escolha do Modelo 7 neste estudo, podemos considerar a variável que mais influencia no nível de qualidade de vida no trabalho das respondentes como sendo a Compensação Justa e Adequada, em segundo lugar está a variável Integração Social da Organização, seguida das Condições de Trabalho, logo após está a categoria Uso e Desenvolvimento de Capacidades e por último a categoria Trabalho e Espaço Total de Vida.

## 6 CONCLUSÃO

O tema qualidade de vida no trabalho ganhou espaço a partir do momento que os empregados passaram a exigir melhores condições de trabalho e rotinas menos exaustivas. O fator psicológico dentro das organizações quebrou antigos paradigmas propostos por autores como Ford, Taylor e Fayol e está em pauta nos estudos organizacionais como uma importante variável para o alcance de melhores índices de satisfação interna. A Escola de Relações Humanas, de Elton Mayo, levantou a necessidade em estudar o comportamento dos empregados e sua satisfação. Outros autores também contribuíram nos estudos de relações humanas, como Abraham Maslow, McGregor e Frederick Herzberg.

As primeiras pesquisas na área de qualidade de vida no trabalho começaram por volta de 1950, com Eric Trist, que buscava um modelo que integrasse Indivíduo/Homem/Trabalho, dando início aos estudos na área. A QVT, inicialmente, estava focada apenas nos aspectos individuais relativos ao bem-estar do trabalhador, mas posteriormente procurou-se solucionar problemas ligados ao desenho de tarefas, estimulando o desempenho de novas competências, como tomada de decisão e criatividade. A partir de então, novos modelos foram elaborados para atender às expectativas do indivíduo e da organização. Os principais modelos são Walton (1973), Werther e Davis (1983), Nadler e Lawler (1994), Fernandes (1996), Huse e Cummings (1998).

Ao longo das décadas, o conceito de QVT recebeu contribuição de várias áreas, como medicina, psicologia, ergonomia, dentre outras, por isso a sua definição ainda não é consensual. Apesar das diferentes definições de QVT disponíveis na literatura, é comum a tentativa de conciliar os interesses do indivíduo e da organização. Segundo Fernandes (1996), a preocupação com o conceito é pertinente, já que muitas atividades dentro das organizações são intituladas de programas de qualidade de vida do trabalho, porém muitas vezes são simplistas e não possuem resultados efetivos propostos por modelos existentes.

Apesar dos vários avanços nos estudos de Qualidade de Vida no Trabalho, ainda há muitos desafios a serem ultrapassados. Segundo Limongi-França (1995), o primeiro deles é a falta de importância estratégica e baixa relevância financeira destes tipos de programas em comparação a outros projetos. Para Sucesso (1997), investimentos em treinamentos, enriquecimento dos cargos, evitando tarefas penosas e repetitivas e promoção de melhorias contínuas nas condições de trabalho são algumas ações que devem ser adotadas pelas organizações a fim de promover qualidade de vida no trabalho.

A partir da necessidade de adoção de novos valores pelas organizações, a inserção das mulheres no mercado de trabalho entra na pauta das discussões dos estudos organizacionais.

Desde os primórdios, homens e mulheres tiveram atividades voltadas para cada gênero, diferenciando assim os tipos de empregos. A Primeira Guerra Mundial foi o primeiro marco da entrada de mulheres no mercado de trabalho. Essa necessidade seu deu por conta do escoamento da mão de obra masculina para os campos de batalha. Assim, além das mulheres assumirem as responsabilidades fora de casa, tinham que cuidar dos filhos e das atividades domésticas, iniciando assim, sua dupla ou tripla jornadas.

A partir da década de 1970, com o processo de industrialização, a inserção do gênero feminino no mercado de trabalho se intensificou. Este processo influenciou várias mudanças sociodemográficas que aconteceram no país, como a redução do número de filhos, a diminuição do tamanho das famílias, o envelhecimento da população e o crescimento do número de famílias chefiadas por mulheres. Apesar de apresentarem maiores índices escolares, esse gênero ainda sofre com salários menores aos dos homens em atividades similares, não disputam das mesmas oportunidades de trabalho, e enfrentam barreiras no seu crescimento profissional, como o fenômeno Teto de Vidro. Outras dificuldades enfrentadas podem ser listadas, como a escolha entre carreira profissional *versus* filhos, dificuldades em assumir grandes projetos no exterior por deslocar a família e responsabilidade pelas tarefas domésticas.

Mesmo com todas essas barreiras, as mulheres já ocupam espaços predominado pelo gênero oposto, como Engenharia, Construção Civil e carreiras militares, como a Polícia Militar. Por esse um assunto pouco explorado na literatura, o entendimento da percepção da qualidade de vida no trabalho de mulheres da Polícia Militar se fez necessário. Ao longo da história, a Polícia Militar remeteu uma imagem de violência e repressão, sendo necessária a inserção do gênero feminino para amenizar esse perfil. Diante desse quadro, a investigação das condições de trabalho desse público recém-chegado nas Corporações Militares é um meio de avaliar se elas estão em um ambiente favorável para a execução de suas atividades.

Esta pesquisa foi realizada na Polícia Militar do Ceará com as mulheres que atuam na cidade de Fortaleza. Os questionários foram aplicados nos Batalhões com maior concentração de policiais femininas. Por tal razão, o objetivo geral deste trabalho foi investigar a percepção das mulheres da Polícia Militar acerca da qualidade de vida no trabalho. Verificou-se que, segundo a percepção das mulheres militares da Polícia Militar do Ceará, o nível de Qualidade de Vida no Trabalho foi avaliado como insatisfeito para as categorias Compensação Justa e Adequada, apresentando menor média, seguido de Oportunidade de Crescimento e Segurança,

e indiferente para Integração Social na Organização, categoria com maior média, seguido de Uso e Desenvolvimento de Capacidades e Relevância Social da Vida no Trabalho. Foram estabelecidos também objetivos específicos para nortear o estudo.

A Polícia Militar do Ceará insere-se na Administração Pública Estadual como órgão subordinado ao Governador do Estado e vinculado, operacionalmente, à Secretaria da Segurança Pública e Defesa Social. A pesquisa de campo foi delimitada geograficamente na cidade de Fortaleza, sendo a Polícia Militar do Ceará escolhida como foco da pesquisa.

Com a finalidade de atender aos objetivos, análise dos resultados foi dividida em: perfil da amostra, testes de normalidade, Análise dos dados obtidos na mensuração das categorias de QVT e a percepção da policiais femininas acerca da qualidade de vida no trabalho e elaboração de modelos estatísticos a fim de encontrar o conjunto de categorias que melhor explica o nível de QVT dos respondentes.

Os testes de normalidade trouxeram resultados satisfatórios, considerando a alta significância dos modelos. Quanto aos índices de respostas das categorias de QVT, percebe-se uma média concentrada dentro da escala *Likert* o nível 2 (insatisfeito), principalmente nas categorias Compensação Justa e Adequada, seguida da categoria Oportunidade de Crescimento e Segurança.

Já as categorias mais bem avaliadas foram, em primeiro lugar, Integração Social na Organização e em segundo lugar, o Uso e Desenvolvimento de Capacidades.

Quanto aos objetivos específicos, o primeiro deles refere-se ao levantamento do perfil sociodemográfico do público respondente, tendo como resultado em a profissional da Segurança Pública do Ceará com faixa etária de 20 a 30 anos, casada, sem filhos, que não assume a chefia de família, possui um grau de instrução além do Ensino Médio, exerce atividades internas na organização durante o período matutino e vespertino e não possuem outra atividade remunerada.

O segundo objetivo buscou relacionar as principais categorias que influenciam na qualidade de vida do trabalho segundo a percepção das mulheres. As categorias que impactam positivamente são: Integração Social na Organização, Uso e Desenvolvimento de Capacidades, Relevância Social da Vida no Trabalho, Compensação Justa e Adequada, Oportunidade de Crescimento e Segurança, Condições de Trabalho e Trabalho e Espaço Total da Vida, enquanto Constitucionalismo não impacta nas demais categorias e no nível de QVT das respondentes.

O terceiro e último objetivo específico buscou comparar a percepção do público respondente sobre os aspectos das categorias de QVT, considerando algumas variáveis do

perfil das mulheres militares. Apesar de algumas diferenças nas estatísticas descritivas serem observadas, o modelo de regressão utilizado não foi sensível às variações dos fatores sociodemográficos, como idade, estado civil, chefia da família, grau de instrução, dentre outros apresentados no questionário.

Pode-se concluir que o nível de qualidade de vida no trabalho das mulheres da Polícia Militar do Ceará, segundo a percepção das respondentes, está dentro de uma escala entre insatisfeito e indiferente, principalmente no que diz respeito à remuneração das profissionais e oportunidades de crescimento na carreira militar.

Este estudo limitou-se a analisar os maiores e menores resultados em relação às categorias de QVT e pode servir de base para a gestão da PMCE buscar, junto ao Governo Estadual, implantações específicas em relação às categorias que não foram bem avaliadas. A questão do Plano de Cargos e Carreiras precisa ser estudada com maior profundidade, a fim de poder contribuir para a melhoria dos níveis de QVT e do desempenho dos profissionais.

Sugere-se para futuras pesquisas, a análise da qualidade de vida no trabalho por fator sociodemográfico, além da pesquisa em outras organizações que integram a segurança pública do Ceará, como a Polícia Civil, ou do município de Fortaleza, como a Guarda Municipal, oferecendo subsídios para um estudo mais aprimorado das principais variáveis que interferem nos níveis de qualidade de vida no trabalho. Além disso, como oportunidade de melhoria, incluir no questionário uma questão qualitativa para aprofundamento nos estudos.

## 7 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, M. V.; MORAES, L. F. R. de. **A Qualidade de vida no trabalho de pessoas com deficiência.** Revista Gestão.Org – Vol. 10, No. 1 p. 084 -104 , jan./ abr. 2012.

ALBUQUERQUE, L.G. e LIMONGI-FRANÇA, A.C. **Estratégias de recursos humanos e gestão de qualidade de vida no trabalho:** o stress e a expansão do conceito de qualidade total. Revista de Administração. São Paulo. Abr./jun./ 1997, vol. 33, n.º2, p. 40-51.

ALMEIDA, M.R.D. **Contexto político-institucional do processo decisório sobre a admissão da mulher militar.** In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ESTUDOS DE DEFESA, v 2, Niterói,2008.

AMADOR, S. F. **Violência Policial:** verso e reverso do sofrimento. Santa Cruz do Sul> EDINISC, 2002.

AMARAL, C. C.G. **Debates de Gênero:** a transversalidade do conceito. Fortaleza: Editora UFC, 2005.

AMORIM, T. N. G. F. **Qualidade de vida no trabalho:** preocupação também para servidores públicos? Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM) v. 9, n. 1, p. 35-48, Maio 2010.

ANTUNES, A.R.; OLIVA, E.C. **Qualidade de vida no trabalho de comissários de bordo no Brasil.** FACEF Pesquisa, São Paulo, v. 13, 2010.

BEZERRA, T.C.E. E LOPES, E.B **Quem são as mulheres da Polícia Civil? A face feminina da Polícia Civil:** gênero, hierarquia e poder. Glaucéria Mota Brasil (Org.). Fortaleza: EdUECE,2008.pp.19-68

BOLFARINE, H.; BUSSAB, W.O. **Elementos de Amostragem.** São Paulo: Edgard Blucher, 2005.

BRAGA, E.D. **Trajetórias Identitárias e trabalho feminino nas unidades operacionais da Polícia Militar de Sergipe.** Salvador, Congresso Luso Afro Brasileiro de Ciências Sociais, 2011.

BRASIL, M.G e LOPES, E. B. **Os limites e avanços da inserção das mulheres na Polícia Civil.** A face feminina da Polícia Civil: gênero, hierarquia e poder. Glaucéria Mota Brasil (Org.). Fortaleza: EdUECE,2008.pp.123-169.

BRUSCHINI, C. **Trabalho e Gênero no Brasil nos últimos dez anos.** Cadernos de Pesquisa, v. 37, n. 132, set./dez. 2007.

CALAZANS, M. E. **A constituição de mulheres policiais:** um estudo sobre policiais femininas na Brigada Militar do Rio Grande do Sul. Dissertação (Mestrado) – UFRGS, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social e Institucional, Porto Alegre, 2003.

\_\_\_\_\_. **Mulheres no policiamento ostensivo e a perspectiva de uma segurança cidadã.** São Paulo em Perspectiva, São Paulo, v. 18, n. 1, p. 142-150, 2004.

CAMPBELL, D.T.; STANLEY, J.C. **Delineamentos experimentais e quase-experimentais de pesquisa**. Editora da Universidade de São Paulo, SP.1979

CAMPOS, L.C.A et al. **Qualidade de vida no trabalho**: estudo de caso realizado em uma organização militar do Exército Brasileiro. XII SIMPEP – Bauru, SP, Brasil, 7 a 9 de Novembro de 2005.

CAPPELLE, M. C. A.; MELO, M. C. de O. **Mulheres policiais, relações de poder e de gênero na polícia militar de Minas Gerais**. RAM, Rev. Adm. Mackenzie. 2010, vol.11, n.3, pp. 71-99.

CENSO DEMOGRÁFICO. IBGE, 2012.

CHANG JÚNIOR, J.; ALBUQUERQUE, L. G. **Comprometimento organizacional**: uma abordagem holística e simultânea dos determinantes envolvidos no processo. Revista de Administração Mackenzie, São Paulo, v. 3, n. 2, p. 13-38, 2002.

COLLIS, J; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CONVENÇÃO n. 111: **Discriminação no emprego e profissão**. 3ª tiragem. Brasília, DF: MTE/GM, Assessoria Internacional, 2001.

CONVENÇÃO n. 100: **Igualdade de remuneração**. 3ª tiragem. Brasília, DF: MTE/GM, Assessoria Internacional, 2001.

CONGRO, M.M.R. **Mulheres na gerência**: um estudo sobre a qualidade de vida das trabalhadoras em empresas de Dourados, Estado de Mato Grosso do Sul. Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande, 2003.

CORRAR, L.J.; PAULO, E.; DIAS FILHO, J.M. **Análise Multivariada para os cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia**. São Paulo: Atlas, 2007.

DIAS, G.C. **Qualidade de Vida no Trabalho de professores de administração de empresas**: a relação entre uma universidade pública e uma privada. 2001. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Engenharia) – Escola de Engenharia. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. 2001.

Diário do Cariri. <http://www.diariodocariri.com/noticias/policiais/37119/> Acesso em 10 de novembro de 2013.

DOURADO, D.C.P; CARVALHO, C.A. **Controle do homem no trabalho ou qualidade de vida no trabalho?** CADERNOS EBAPE BR, v. 4, nº 4, Dez. 2006.

EL-AOUAR, W. A.; SOUZA, W. J. **Com músicos, com qualidade e com vida**: contribuições teóricas-metodológicas aos estudos em qualidade de vida no trabalho (QVT). In: ENANPAD. Anais, 2003.

FEITOSA, A.C.N. **Inserção das mulheres na Polícia Militar do Ceará: Gênero e Policiamento Comunitário**. 2010. Disponível no link

[http://www.uece.br/labvida/dmdocuments/a\\_insercao\\_das\\_mulheres\\_na\\_policia\\_militar.pdf](http://www.uece.br/labvida/dmdocuments/a_insercao_das_mulheres_na_policia_militar.pdf). Acesso em 24 de novembro de 2013.

FERNANDES, E.C. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. 3. Ed. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.

FIELD, Andy. **Descobrendo a Estatística Utilizando o Spss**. Porto Alegre ARTMED, 2009.

FRANÇA JÚNIOR, N. R.; PILATTI, L. A. **Gestão de qualidade de vida no trabalho (GQVT): modelos que os líderes e gestores podem utilizar para propiciar uma melhor qualidade de vida no trabalho**. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 9., 2004, Bauru. Anais.

GARCIA, E.O.P. **O conteúdo significativo da qualidade de vida no trabalho para funcionários públicos de uma secretaria de saúde**. Revista Eletrônica Gestão e Serviços, São Paulo, v. 1, n. 1, Jan./Jul. p. 76-94, 2010.

GIDDENS, A. **Sociologia**. 6. ed. Porto Alegre: Artmed, 2005.

HACKMAN, J.R.; OLDHAM, G.R. **Development of the Job Diagnostic Survey**. Journal of Applied Psychology, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.

HAIR JR., J. F. et al. **Análise Multivariada de Dados**. 6a edição. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HEILBORN, M. L. **De que gênero estamos falando?** In: Sexualidade, Gênero e Sociedade ano 1, nº 2 CEPESC/IMS/UERJ, 1994.

HOFFMANN, R.; LEONE, E.T. **Participação da mulher no Mercado de trabalho e desigualdade da renda domiciliar per capita no Brasil: 1981-2002**. Nova Economia: Belo Horizonte: 14 (2): 35-58: Maio-Agosto de 2004.

HOMANS, C.G. **Algumas correções às perspectivas de Elton Mayo**. In: ETIZIONI, A. Organizações complexas. São Paulo, Atlas, 1971, p. 132-4.

KARPINSKI,D.;STEFANO,S.R. **Qualidade de Vida no Trabalho e Satisfação um Estudo de Caso no Setor Atacadista de Beneficiamento de Cereais**. Revista Eletrônica Lato Sensu – Ano 3, nº1, março de 2008.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed.São Paulo: Atlas, 2009.

LIMA, M. C. **Monografia: a engenharia da produção acadêmica**. São Paulo: Saraiva, 2004.

LIMONGI-FRANCA, A.C. **Qualidade de Vida no Trabalho - QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2 ed. 8. Reimp. São Paulo: Atlas, 2012

\_\_\_\_\_. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras**. Revista Brasileira de Medicina Psicossomática. Rio de Janeiro, vol. 1, nº. 2, p. 79-83, abr./mai./jun. 1997.

LIMONGI-FRANCA, A.C. ASSIS, M.P. **Projetos de Qualidade de Vida no Trabalho:** caminhos percorridos e desafios. RAE Light, Mar/Abr de 1995.

LOMBARDI, M. R. **As mulheres nas Forças Armadas brasileiras:** a Marinha do Brasil. 2009. Disponível em: [http://www.fcc.org.br/biblioteca/apresenta\\_textos.php?area=publicacoes](http://www.fcc.org.br/biblioteca/apresenta_textos.php?area=publicacoes). Acesso em: 14 dez. 2013.

MAINARDI, Diva Maria Oliveira. **A formação da mulher para se tornar policial militar em Mato Grosso.** 2009. 106 f. Dissertação (Pós-Graduação em Educação)-Universidade Federal de Mato Grosso, Cuiabá, 2009. Disponível em: <[http://www.ie.ufmt.br/ppge/dissertacoes/index.php?autor\\_nome=a+forma%E7%E3o+de+mulher+para+se+tornar+policial+militar+em+mato+grosso&ano\\_base=&palavra\\_chave=&or+entador](http://www.ie.ufmt.br/ppge/dissertacoes/index.php?autor_nome=a+forma%E7%E3o+de+mulher+para+se+tornar+policial+militar+em+mato+grosso&ano_base=&palavra_chave=&or+entador)>. Acesso em: 14 de dezembro de 2013.

MANCINI, M. **Mulheres profissionais bem-sucedidas:** um estudo exploratório no contexto organizacional brasileiro. São Paulo: tese de doutorado em Ciências Sociais pela PUC-SP, 2005.

MANGANELLI, A. **A mão invisível no teto de vidro.** PUC, RS: Porto Alegre, 2012. Disponível em <[http://tede.pucrs.br/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=4194](http://tede.pucrs.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=4194)> Acessado em 10 de nov. de 2013.

MATHIAS, S. K. **As mulheres chegam aos quartéis.** Mimeo. 2005.

MAXIMIANO, A.C.A. **Introdução a Administração.** 4. ed. rev. e ampl. – São Paulo: Atlas, 1995.

MCDONALD, S. **What you know or who you know?:** occupation-specific work experience and job matching through social networks. Social Science Research, New York, v. 40, n. 6, p. 1664-1675, Nov. 2011.

MOREIRA, R; WOLFF, C. S. **A ditadura militar e a face maternal da repressão.** In: DOSSIÊ GÊNERO, FEMINISMOS E DITADURA. Ano X, 2º semestre 2009, p. 56-65.

MURARO, R. M.; BOFF, L. **Feminino e masculino:** uma nova consciência para o encontro das diferenças. Rio de Janeiro: Sextante, 2002.

NADLER, David e LAWLER, Edward. **Quality of working life:** perspectives and directions. Organization Dynamics, 11, p. 20-30, Winter 1983.

NUMMER, F.V. **A experiência do curso de formação na construção de um saber ser soldado da Brigada Militar.** Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social – IFCH/UFRGS, Porto Alegre, 2001.

OIT. **Breaking the glass ceiling: women in management** – Executive Summary, p. 6, 2002.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. **Motivação e Trabalho:** análise do modelo de qualidade de vida no trabalho de Hackman e Oldham. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de

Produção – PPGEP. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Ponta Grossa – PR. V. 01, n. 02, jul./dez. 2009, p. 08-15.

PILATTI, L.A.; BEJARANO, V. C. **Qualidade de vida no trabalho:** leitura e possibilidades no entorno. In: GONÇALVES, A.; GUTIERREZ, G. L.; VILARTA, R. (orgs). Gestão da qualidade de vida na empresa. Campinas: IPES, p. 85-104, 2005.

PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. **Objetivos de Desenvolvimento do Milênio.** Disponível em: <<http://www.pnud.org.br/odm/>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

RAGO, M. **Trabalho feminino e sexualidade.** In: PRIORE, Mary Del (Org.). História das mulheres no Brasil. 2. ed. São Paulo: Contexto, 1997. p.578 – 606.

RICHARDSON, R.J. et al. **Pesquisa social:** métodos e técnicas. 3ª ed., 12ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

ROCHA, C.T.C. **Gênero em ação:** rompendo o teto de vidro? Novos contextos da tecnociência. Tese de Doutorado. Florianópolis. 2006. Disponível em: <<http://tede.ufsc.br/teses/PICH0055.pdf>> Acesso em: 10 nov. 2013.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de Vida no Trabalho:** evolução e análise no nível gerencial. 2ª ed. – Petrópolis, RJ: Vozes: 1994.

SAMPAIO, J.R. **Qualidade de Vida no Trabalho:** perspectivas e desafios atuais. Revista Psilocogia: Organizações e Trabalho, 12(1),Jan/Abr 2012, p. 121-136.

SÃO PAULO. **Polícia Militar.** Disponível em: <[www.pmsp.gov.br](http://www.pmsp.gov.br)>. Acesso em: 14 novembro 2013.

SANT'ANNA, A; MORAES, LF. **Programas de qualidade de vida no trabalho:** um estudo de caso em empresa brasileira do setor de telecomunicações. In: ENANPAD. Anais. Foz do iguaçu: Anpad, 1999.

SCOTT, J. **Gênero:** uma categoria útil de análise histórica. In: Educação e realidade. Porto Alegre, 16 (2): 5-22, jul/dez, 1990.

SEGAL, D.R. e SEGAL, M.W. **Change in Military Organization.** Annual Review of Sociology, vol 8, p. 151-170. 1983.

SOARES, L.E.;BALESTRERI, R. **A raiz dos nossos problemas de segurança.** Luiz Eduardo Soares, 18 de Maio de 2012. Disponível em: <<http://http://www.luizeduardosoares.com/?p=903>>. Acesso em: 27 de outubro de 2013.

STEIL, A. V. **Organizações, gênero e posição hierárquica:** compreendendo o teto de vidro. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 32, n. 3, p. 62-69, 1997.

STRATHERN, M. **Entre uma melanesista e uma feminista.** Cadernos Pagu (8/9), p.7-49. UNICAMP, SP: Campinas. 1997.

SUCESSO, E.P. B. **Trabalho e qualidade de vida**. Rio de Janeiro: Dunya, 1997

Valor Econômico. <http://www.valor.com.br/carreira/3317916/pesquisa-mostra-que-homem-tem-20-vezes-mais-chances-de-ser-ceo#ixzz2j1qMBI56>. Acesso em 28 de Outubro de 2013.

VASCONCELOS, A.F. **Qualidade de Vida no trabalho**: origem, evolução e perspectivas. Cadernos de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 8, nº 1, janeiro/março 2001.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

WALTON, Richard E. **Quality of Working Life**: What is it? Sloan Management Review, 15, 1, pp. 11-21, 1973.

WERTHER, W. B.; DAVIS, K. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

WOOD, G.; NEWTON, J. **Facing the wall** – “equal” opportunities for women in management? Equal opportunities internacional. Vol. 25 (1), 2006.

**ANEXO A**  
**QUESTIONÁRIO**

Este questionário refere-se a um estudo sobre a percepção das mulheres Policiais acerca da Qualidade de Vida no Trabalho. Desse modo, a Sra. está sendo convidada a participar dessa pesquisa ressaltando-se que os dados coletados serão utilizados somente para fins acadêmicos, sempre resguardando a identificação dos respondentes e da organização.

**DADOS**

**9.1 Idade:** \_\_\_\_\_ anos

**9.2 Estado Civil:** \_\_\_\_\_

**9.3 Filhos:** \_\_\_\_\_

**9.4 Chefe de Família:** (1) Sim (2) Não

**9.5 Tipo de Órgão:**

(1) Polícia Militar

(2) Corpo de Bombeiros

**9.6 Instrução:**

(1) Nível Médio

(2) Graduada

(3) Especialização

(4) Mestrado

(5) Outros

**9.7 Cargo ou função em que está exercendo:** \_\_\_\_\_

**9.8 Atuação:**

(1) Trabalho de Campo

(2) Trabalho Administrativo

**9.9 Renda familiar mensal:** \_\_\_\_\_ **Reais**

**9.10 Turno de trabalho:**

(1) Manhã

(2) Tarde

(3) Noite

(4) Manhã/Tarde

(5) Tarde/noite

**9.11 Exerce outra atividade com remuneração extra?** (1) Sim (2) Não

**9.12 Tempo de trabalho no Órgão:** \_\_\_\_\_ anos e \_\_\_\_\_ meses.

## **INSTRUÇÕES PARA PREENCHIMENTO**

Expresse sua opinião em termos de grau de insatisfação/satisfação em relação aos blocos abaixo, assinalando com um X o número correspondente a sua resposta, conforme a seguinte escala:

1. **MI** (Muito Insatisfeito)                      2. **I** (Insatisfeito)                      3. **N** (Indiferente)  
 4. **S** (Satisfeito)                      5. **MS** (Muito Satisfeito)                      6. **NA** (Não se aplica)

<b>CATEGORIA 01 – CONDIÇÕES DE TRABALHO</b>	<b>M</b>				<b>M</b>	<b>N</b>
	<b>I</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>S</b>	<b>A</b>
1.1 Quantidade de equipamentos e materiais disponíveis	1	2	3	4	5	6
1.2 Qualidade de equipamentos e materiais disponíveis	1	2	3	4	5	6
1.3 Jornada de Trabalho que não seja exaustiva	1	2	3	4	5	6
1.4 Ambiente físico de trabalho seguro (periculosidade)	1	2	3	4	5	6
1.5 Ausência de insalubridade	1	2	3	4	5	6
<b>CATEGORIA 02 – COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA</b>	<b>M</b>				<b>M</b>	<b>N</b>
	<b>I</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>S</b>	<b>A</b>
2.1 Salário pago pelas atividade desempenhadas	1	2	3	4	5	6
2.2 Plano de benefícios oferecidos pelo Órgão	1	2	3	4	5	6
2.3 Assistência médica para funcionários	1	2	3	4	5	6
2.4 Assistência médica para familiares	1	2	3	4	5	6
2.5 Equidade interna: salário compatível com função/trabalho que desempenha	1	2	3	4	5	6
2.6 Equidade externa: salário compatível com os demais do mercado	1	2	3	4	5	6
<b>CATEGORIA 03 – USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES</b>	<b>M</b>				<b>M</b>	<b>N</b>
	<b>I</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>S</b>	<b>A</b>
3.1 Autonomia na execução do trabalho	1	2	3	4	5	6
3.2 Possibilidade de planejar as próprias atividades	1	2	3	4	5	6
3.3 Variedade das tarefas (complexidade)	1	2	3	4	5	6
3.4 Informações sobre o seu processo de trabalho	1	2	3	4	5	6
3.5 Retorno de informações por parte da chefia sobre o resultado do seu trabalho (feedback)	1	2	3	4	5	6
<b>CATEGORIA 04 – OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA</b>	<b>M</b>				<b>M</b>	<b>N</b>
	<b>I</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>S</b>	<b>A</b>
4.1 Possibilidade de crescimento na carreira	1	2	3	4	5	6
4.2 Segurança no emprego (estabilidade)	1	2	3	4	5	6
4.3 Perspectiva de avanço salarial	1	2	3	4	5	6
4.4 Crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional	1	2	3	4	5	6
<b>CATEGORIA 05 – INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO</b>	<b>M</b>				<b>M</b>	<b>N</b>
	<b>I</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>S</b>	<b>A</b>
5.1 Igualdade de tratamento e oportunidades	1	2	3	4	5	6
5.2 Ausência de preconceitos (cor, raça, religião, sexo)	1	2	3	4	5	6
5.3 Relacionamento respeitoso no dia a dia entre chefia e subordinado	1	2	3	4	5	6
5.4 Companheirismo do grupo de trabalho dentro da organização	1	2	3	4	5	6
5.5 Companheirismo do grupo de trabalho fora da organização	1	2	3	4	5	6
<b>CATEGORIA 06 - CONSTITUCIONALISMO</b>	<b>M</b>				<b>M</b>	<b>N</b>
	<b>I</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>S</b>	<b>A</b>
6.1 Cumprimento dos direitos trabalhistas pelo Órgão	1	2	3	4	5	6
6.2 Direito a privacidade pessoal	1	2	3	4	5	6

6.3 Liberdade de expressão (diálogo)	1	2	3	4	5	6
6.4 Normas e rotinas: acesso para debate de normas gerais	1	2	3	4	5	6
<b>CATEGORIA 07 – TRABALHO E ESPAÇO TOTAL DE VIDA</b>	<b>M</b>				<b>M</b>	<b>N</b>
	<b>I</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>S</b>	<b>A</b>
7.1 Equilíbrio entre o tempo dispensado no trabalho e na vida pessoal	1	2	3	4	5	6
7.2 Tempo para a vida familiar	1	2	3	4	5	6
7.3 Tempo para lazer	1	2	3	4	5	6
7.4 Estabilidade de horários	1	2	3	4	5	6
7.5 Proteção contra transferências (mudanças geográficas)	1	2	3	4	5	6
<b>CATEGORIA 08 – RELEVÂNCIA SOCIAL DA VIDA NO TRABALHO</b>	<b>M</b>				<b>M</b>	<b>N</b>
	<b>I</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>S</b>	<b>A</b>
8.1 Imagem interna e externa da empresa: orgulho de fazer parte dela.	1	2	3	4	5	6
8.2 Responsabilidade social externa (preocupação da empresa com a comunidade)	1	2	3	4	5	6
8.3 Responsabilidade social interna (preocupação da empresa com os colaboradores)	1	2	3	4	5	6
8.4 Responsabilidade do Órgão pelos serviços produzidos	1	2	3	4	5	6