

Estresse e Qualidade de Vida no Trabalho na Polícia Militar do Estado de Minas Gerais¹

Autoria: Lúcio Flávio Renault de Moraes, Luciano Zille Pereira, Humberto Elias Garcia Lopes, Daniellie Bráz Rocha, Soraia Aparecida Alves Ferreira e Patrícia Cristina Paiva Portes

Resumo

Este artigo apresenta os resultados da pesquisa realizada junto a PMMG, cujo objetivo principal foi estudar a QVT e Estresse Ocupacional tendo como referência os modelos de HACKMAN; OLDHAM (QVT) e COOPER (Estresse). A pesquisa caracteriza-se como um estudo descritivo-analítico, podendo ser considerada também um estudo de caso. A amostra pesquisada foi de 1.152 indivíduos extraída de uma população de 7.607 militares. A coleta de dados foi realizada através dos instrumentos (OSI), do (JDS). A análise dos dados foi realizada através do *SAS (Statistics Analysis System)* e para comparação entre os dados foi utilizado o teste Kruskal – Wallis. Como resultado constatou-se a existência de importantes níveis de estresse entre os membros da Corporação, que decorrem de uma elevada insatisfação em relação à Instituição. Paralelamente, foi encontrado um importante nível de satisfação com o trabalho em si, implicando em significativa QVT. A promoção de maior satisfação entre os membros da PMMG passa pela revisão de aspectos da cultura organizacional e das políticas de recursos humanos. Através desta pesquisa, foi possível identificar as variáveis determinantes que possibilitam recomendar a adoção de políticas que visem a promoção de maior ajustamento e satisfação no trabalho.

¹ Artigo extraído da pesquisa “Diagnóstico de Qualidade de Vida e Estresse no Trabalho da Polícia Militar dos Estado de Minas Gerais”, realizada por MORAES et al. (2000) e financiada pela Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq.

1. Introdução

A população mundial tem estado cada vez mais angustiada com o aumento e a banalização da violência, o que veio a contribuir para que esta se tornasse uma forma de mediação das relações sociais cotidianas (SOUZA ; PATROCÍNIO, 1999).

Existem vários fatores aos quais é atribuída a causa de tal violência e do seu crescimento. Desemprego, injustiças sociais, baixos níveis culturais e de escolaridade, entre outros, são fatores sempre citados como, no mínimo, contribuintes para o aumento dos níveis de violência no Brasil. Entende-se também que um desses fatores não pode, isoladamente, dar uma relação de causa e efeito para os atos violentos cometidos pela população e contra a mesma.

O aumento da violência põe em destaque a atuação dos agentes de segurança pública. Observa-se no Brasil, no entanto, uma significativa desconfiança em relação aos policiais, diferentemente do que pode -se verificar em países como a Alemanha e os Estados Unidos. A insatisfação percebida quanto à polícia brasileira decorre das constantes denúncias de corrupção e excesso de violência policial, bem como do desconhecimento da população sobre política interna, cultura e outras questões relativas a essas Instituições.

Este desconhecimento impediu que a sociedade percebesse a insatisfação dos próprios policiais com os aspectos diversos de seu trabalho, a qual se externalizou através das greves e atitudes violentas que atingiram as instituições policiais na última década, excepcionalmente as polícias militares. Tal insatisfação, somada ao descrédito da população, resulta em uma queda da auto-estima dos policiais, que repercutindo sobre a motivação e comprometimento dos mesmos, concorrem para a diminuição da qualidade do desempenho.

A partir dessas considerações, este estudo buscou diagnosticar a Qualidade de Vida no Trabalho e Estresse Ocupacional de membros da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais, de modo a verificar os níveis de satisfação destes e detectar as principais variáveis determinantes de tal estado, visando, pois a proposição de alternativas que proporcionem maiores níveis de satisfação no trabalho, o que tende a repercutir na qualidade dos serviços prestados por estes profissionais à comunidade.

2. Qualidade de Vida no Trabalho

A preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) teve início com os economistas liberais, sendo aprofundada com o advento da Administração Científica, que entendia a satisfação no trabalho como decorrente apenas das condições físicas de trabalho e da remuneração. Posteriormente, a escola de Relações Humanas veio a dar um enfoque psicológico e sociológico a questão da satisfação no trabalho, dando base ao surgimento da Teoria Comportamental, com a qual tem início estudos sistemáticos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, sobressaindo-se então nomes como Maslow, Herzberg e McGregor.

A Qualidade de Vida no Trabalho foi, em seu início, uma reação individual ao trabalho, tornando-se posteriormente, um elo de projetos cooperativos, que visava a um enriquecimento do ambiente associado a uma maior produtividade e satisfação. Na atualidade, a Qualidade de Vida no Trabalho ultrapassa os limites da organização, preocupando-se de maneira mais global.

Em suma, a QVT pode ser entendida como uma aplicação de uma busca de humanização no trabalho, com o objetivo de alterar características deste, permitindo uma maior satisfação do trabalhador, bem como uma maior produtividade organizacional.

Os principais elementos da Qualidade de Vida no Trabalho são a resolução de problemas, a reestruturação da natureza básica do trabalho, a inovação no sistema de recompensas e a melhoria no ambiente de trabalho. Entretanto, ressalta-se que as definições de Qualidade de Vida no Trabalho diferem em alguns pontos e, assim, se mostram bastante dinâmicas. Alguns modelos se apresentam mais abrangentes como os de WALTON (1973), LIPPITT (1978), WESTLEY (1979), ou com enfoques mais específicos, como cargo (HUSE ; CUMMINGS, 1985, NADLER, LAWLER, 1983, WRITHER ; DAVIS, 1983), remuneração (THÉRIAULT, 1980), ambiente físico de trabalho (DENIS, 1980) e as dimensões básicas da tarefa (TURNER, LAWRENCE, 1973; HACKMAN ; LAWLER, 1971; HACKMAN ; OLDHAM, 1975).

2.1 Modelo de dimensões básicas da tarefa de Hackman e Oldham

Neste trabalho foi utilizado o modelo de HACKMAN e OLDHAM (1975) para Qualidade de Vida no Trabalho que está baseado na idéia de que as características da tarefa são responsáveis pela promoção de três estados psicológicos. Estes, quando presentes, levariam à motivação do indivíduo, que se refletiria em maior qualidade de bens e serviços e em redução dos níveis de absenteísmo e rotatividade.

Estes estados psicológicos são os seguintes: **significância percebida**, referente ao nível de importância percebida em relação ao trabalho; **responsabilidade percebida** em relação aos resultados do trabalho e **conhecimentos dos resultados do trabalho**.

A partir daí, HACKMAN; OLDHAM (1975) identificaram as seguintes dimensões da tarefa como determinantes desses estados psicológicos, **Variedade de habilidades** e talentos exigidos na realização da atividade; **Identidade da tarefa**, ou seja, o nível em que é possível na realização da tarefa, identificar a realização de um trabalho completo; **Significado da tarefa**, isto é, o grau em que a tarefa impacta sobre a vida ou o trabalho de outras pessoas; **Autonomia**, liberdade do indivíduo de planejar a forma de realização do trabalho; **Feedback extrínseco** decorrente da avaliação de desempenho realizada por terceiros; **Feedback intrínseco**, verificado quando a própria atividade fornece ao indivíduo possibilidade de avaliar seu desempenho e **Contato com pessoas** (colegas, clientes, etc.) na realização das atividades.

O modelo engloba ainda a categoria **Resultados pessoais e de trabalho**, referente aos sentimentos individuais decorrentes da realização do trabalho e geração de resultados, e a categoria **Satisfações contextuais**, que avalia a satisfação com as variáveis: possibilidade de crescimento, supervisão, segurança no trabalho, compensação e ambiente social. Acrescenta-se a esta a variável **Necessidade individual de crescimento**, que relaciona as características da tarefa e as respostas individuais.

Este modelo deu origem ao instrumento JDS - *Job Diagnostic Survey*, desenvolvido pelos mesmos autores, o qual é amplamente empregado no diagnóstico da Qualidade de Vida no Trabalho, tendo sido utilizado neste estudo.

3. Estresse Ocupacional

A forma de organização das sociedades contemporâneas tem constituído um solo fértil para o desenvolvimento de doenças psicossomáticas e biológicas. Cada vez mais vemos as pessoas mudando sua forma de vida e adoecendo com novas e velhas doenças, apresentando uma saúde abalada. Uma das manifestações características deste período histórico é o estresse, o qual apesar de constituir originalmente uma reação natural de adaptação do corpo humano, tem assumido o *status* de doença.

O estresse, de forma geral, pode ser definido como uma resposta não específica do corpo humano a qualquer evento ou circunstância à qual esteja submetido. Quando estas exigências do ambiente persistem além da capacidade de adaptação do indivíduo, dá-se o surgimento do estresse como doença.

O estresse provoca nos indivíduos alterações e transtornos bioquímicos que geram diversos tipos de doenças. Existem duas formas básicas de estresse: o **distresse**, que é a sua forma negativa, ou de derrota, e outro, denominado **eustresse** ou positivo, que é a reação do organismo na forma de prazer e conforto. Este pode ser classificado ainda quanto à intensidade, podendo ser agudo ou crônico e quanto aos agentes estressores, classificando-se em de sobrecarga que pode produzir uma paralização no indivíduo e levar a redução de sua produtividade e o de monotonia que advém de uma exigência inferior do que é capaz de suportar.

Quando se fala dos sintomas do estresse trata-se de uma questão bastante ampla já que estes podem variar de uma simples sensação de desconforto a um total esgotamento e prostração do corpo e da mente. COUTO (1987) relata os dez principais sintomas: nervosismo, ansiedade, irritabilidade, fadiga, sentimentos de raiva, angústia, períodos de depressão, dor no estômago, dor nos músculos do pescoço e ombros e dores discretas no peito quando a pessoa se encontra sob pressão.

O estresse ocupacional pode ser vinculado ao ambiente de trabalho no qual o indivíduo está inserido. Por ambiente, entende-se não apenas os aspectos ergonômicos ou espaciais, mas principalmente questões relacionadas ao trabalho e às características organizacionais.

No ambiente organizacional, são denominadas pressões no trabalho os eventos, situações ou contingências às quais o indivíduo está submetido e que possibilitam que este desenvolva algum nível de estresse. É importante que haja a identificação das fontes causadoras de pressão no trabalho para que estas sejam sanadas, ou, se possível, erradicadas do ambiente de trabalho. Segundo COUTO (1987), outro aspecto importante na análise do estresse ocupacional são as tensões no trabalho. É chamado de tensão, um estado no qual o indivíduo é desviado do seu nível natural de relaxamento.

Cada indivíduo apresenta o seu limiar de tolerâncias às pressões, sua vulnerabilidade singular, sendo que o que estressa uma pessoa pode não estressar outra, dependendo da estrutura psicofísica de cada um. Duas características que influem na vulnerabilidade individual em relação ao estresse são o *Locus* de Controle e o tipo de comportamento.

Os indivíduos com o comportamento do tipo A, são aqueles que possuem um ritmo de vida agitado e que sempre procuram fazer mais coisas do que normalmente são capazes, guiadas por uma intensa competitividade. Já o comportamento tipo B é mais realista em termos da divisão de seu tempo e da sua capacidade, sendo menos competitivo.

O *Locus* de Controle não pode ser considerado uma medida como os tipos A e B, é um contínuo entre os dois. Uma pessoa com *Locus* de Controle interno acredita ter mais domínio sobre sua vida, suas ações e reações, porém são mais ansiosos, enquanto o *Locus de Controle* externo o indivíduo considera que vive sobre influência do meio, do destino e da sorte. Como consequência do estresse para as organizações, verifica-se o aumento dos níveis de rotatividade, absenteísmo, bem como das doenças e acidentes de trabalho.

Para COOPER et al. (1988), os agentes estressores estão constantemente presentes no ambiente de trabalho, sendo divididos em seis grandes grupos: fatores intrínsecos ao trabalho, papel do indivíduo na organização, o relacionamento interpessoal, a carreira e a realização, a estrutura e o clima da organizacional, e por fim, a interface casa/trabalho.

COOPER et al. (1988) construíram um modelo englobando os agentes estressores, as características pessoais, as manifestações individuais e organizacionais de estresse e as estratégias de combate a este, estabelecendo relações entre estes aspectos na determinação do fenômeno estresse. A partir deste modelo, estes autores desenvolveram o questionário OSI - *Occupational Stress Indicator*, empregado mundialmente no diagnóstico do estresse ocupacional, estando estruturado de acordo com as seguintes seções: saúde física e mental, nível de estresse, de tensão, a vulnerabilidade individual à variável e as pressões no trabalho.

Quanto a essas últimas, a versão do questionário OSI, adaptada por *Moraes et al. (1998)* e utilizada nesta pesquisa, apresenta as seguintes variáveis como possíveis fontes de pressão:

Carga de trabalho cumprida pelo indivíduo bem como sua sensibilidade a mesma; **Inter-relacionamento no ambiente de trabalho** com os demais membros da organização; **Equilíbrio entre vida pessoal e profissional**, isto é, o nível de exigências que a vida profissional faz sobre a vida pessoal do indivíduo; **Responsabilidade individual**; **Falta de possibilidade de crescimento**; **Clima organizacional**; **Exigências do ambiente de trabalho**, ou seja, as solicitações do ambiente de trabalho em relação ao indivíduo.

Aplicando esse modelo, foi possível verificar que há diferenças entre os tipos de agentes estressores e a potência de sua manifestação sobre o trabalhador de acordo com a situação e o contexto ocupacional associado às diferenças individuais.

4. Metodologia e objetivos

A pesquisa caracteriza-se como um estudo confirmatório, de caráter analítico-descritivo, que teve como objetivo geral a identificação das relações quantitativas entre as variáveis estudadas, podendo também ser considerada um estudo de caso. A população estudada foi composta de 7.607 indivíduos, da qual foi extraída uma amostra de 1.152 militares, estratificada segundo a hierarquia em três grandes grupos: Oficiais superiores/intermediários - Coronel, Tenente-Coronel, Major e Capitão; Oficiais subalternos - Tenente, Sargento e Subtenente; Praças - Cabos e Soldados atuantes na cidade de Belo Horizonte.

Os objetivos da pesquisa foram: (1) identificar as variáveis preditoras de QVT e estresse ocupacional dos integrantes da PM de Belo Horizonte; (2) diagnosticar a QVT desse grupo e fazer comparações entre os resultados; (3) identificar as características pessoais (tipo de personalidade) que explicam os níveis de estresse; (4) verificar quais são os fatores de pressão no trabalho que mais afetam o grupo em referência e quais as estratégias de combate ao estresse que são utilizados pelos mesmos; (5) extrair dos resultados obtidos indicações que possam subsidiar a definição de políticas de RH que privilegiem, na instituição pesquisada a maior satisfação dos envolvidos, apresentando como consequências, uma melhor qualidade

dos serviços prestados à comunidade. Os dados foram coletados através dos questionários *Occupational Stress Indicator*, de COOPER et al. (1998) e do *Job Diagnostic Survey* elaborado por HACKMAN; OLDHAM (1975), ambos adaptados por MORAES et al. (1998). Para análise dos dados dos questionários foi utilizado o software *SAS (Statistics Analysis System)* e para comparação entre os dados foi utilizado o teste Kruskal - Wallis. Foram feitas ainda entrevistas semi-estruturadas e análise documental objetivando o aprofundamento da análise.

Ressalta-se ainda a utilização de uma escala tipo *Likert* de variação 1 a 6, tendo como parâmetro de análise escores médios superiores a 3,5 indicam a presença da variável analisada sobre o grupo em questão.

5. A Instituição pesquisada

A Polícia Militar de Minas Gerais é uma instituição tradicional, ultrapassando as questões de segurança pública, influenciando estrategicamente no campo político do Estado. Ela foi criada em 1709, junto com a Capitania de Minas Gerais, por Ordenança, Milícias e Tropas de Linha. Em 1775 foi o Regimento Regular da Cavalaria de Minas, com missões militares e policiais. Já em 1831, instituiu-se a Guarda Nacional, que, em Minas Gerais, caracterizou-se como Exército Regular. O primeiro Regulamento foi adotado em 1835, com efetivo, uniformes e organização do corpo policial.

Com a Constituição de 1946, substituiu-se o nome Força Nacional por Polícia Militar, atuando agora como reserva do exército e policiamento militar preventivo, repressivo e educativo. A partir dos anos 70, houve grande evolução com reestruturações administrativas, assistência social e judiciária.

A Instituição Polícia Militar fornece um forte senso de identificação de seus integrantes com a sua filosofia. Essa identificação revela qual a relação (grau/tipo) entre o indivíduo e a organização. Estruturalmente, a PMMG encontra-se dividida em três níveis organizacionais com funções de execução e apoio: estratégico, tático e operacional. Paralelamente, analisando-se a estrutura interna, a hierarquia e algumas políticas de Recursos Humanos da Polícia Militar de Minas Gerais, constata-se a existência de dois grupos distintos: os oficiais e os graduados (praças).

6- Análise dos resultados

Em relação aos dados pessoais, constatou-se que a amostra foi composta principalmente por indivíduos do sexo masculino (94,5%), com idade inferior a 40 anos (89,1%), casados (60,9%), não fumantes (82,5%) e que concluíram o 2º grau. Quanto ao consumo de bebidas alcoólicas, que constitui-se num importante indicador de estresse, verificou-se uma diferença pouco significativa entre os percentuais de usuários (46,8%) e não usuários (53,2%).

Quanto aos dados profissionais, verificou-se, o predomínio de Cabos e Soldados_ praças (57,7%), que se encontram na Corporação entre 7 e 13 anos (42,1%) e que cumprem uma jornada formal de trabalho semanal superior a 40 horas (46,8%), a qual é determinada principalmente pelo comando (79,3% dos casos). O predomínio de indivíduos com mais de 7 anos na Corporação indica uma certa estabilidade profissional. No entanto, verifica-se uma alta rotatividade interna.

No que tange à variável estresse, a análise de dados relatou a existência de níveis significativos entre os membros de todos os níveis hierárquicos, especialmente entre os grupos de oficiais. No que se refere às fontes de pressão determinantes deste estado, constata-se escores elevados (superior a 3,5) para todas as fontes de pressão, especialmente para os fatores carga de trabalho, inter-relacionamentos, ambiente e clima organizacional. Estes dados estão apresentados na TAB. 1, a seguir.

TABELA 1
Avaliação das fontes de pressão no trabalho, considerando-se o posto

Fonte de Pressão	Posto	Medidas descritivas				P	Conclusão
		Mínimo	Máximo	Média	Desvio		
Carga de Trabalho	1	2,0	5,4	4,2	0,8	0,046	1 = 2
	2	1,0	6,0	4,0	1,0		1 > 3
	3	1,0	6,0	3,9	1,0		2 = 3
Inter-Relacionamento	1	2,9	6,0	4,8	0,8	< 0,001	(1 = 2) > 3
	2	1,0	6,0	4,6	0,9		
	3	1,0	6,0	4,3	1,0		
Equilíbrio entre Vida Pessoal e Profissional	1	1,3	5,7	3,8	0,8	< 0,001	1 > 2 > 3
	2	1,0	6,0	3,4	0,9		
	3	1,0	6,0	3,2	1,0		
Papel Gerencial	1	1,5	4,8	3,3	0,7	0,535	1 = 2 = 3
	2	1,0	5,8	3,4	0,8		
	3	1,0	6,0	3,3	1,0		
Responsabilidade Pessoal	1	1,3	6,0	3,6	0,9	0,440	1 = 2 = 3
	2	1,0	6,0	3,6	0,9		
	3	1,0	6,0	3,5	1,0		
Exigências do Ambiente Trabalho	1	1,5	5,3	3,6	0,7	0,015	1 > (2 = 3)
	2	1,0	5,5	3,4	0,8		
	3	1,0	6,0	3,4	0,9		
Falta de Possibilidade de Crescimento	1	1,8	6,0	4,1	0,8	< 0,001	(1 = 2) > 3
	2	1,0	6,0	3,9	0,9		
	3	1,0	6,0	3,6	1,0		
Ambiente e Clima Organizacional	1	2,3	5,5	4,2	0,6	0,049	1 = 2
	2	1,0	6,0	4,0	0,9		1 > 3
	3	1,0	6,0	4,0	1,0		2 = 3

FONTE - Dados da pesquisa

NOTAS - a) A probabilidade de significância refere-se ao teste de Kruskal-Wallis.

b) 1 → Oficiais superiores e intermediários 2 → Oficiais subalternos 3 → Praças

A influência marcante dessas fontes de pressão decorre, em parte, do predomínio do tipo de comportamento A entre os membros da PMMG, o que os torna mais propensos ao estresse. Observa-se que o grupo de oficiais superiores e intermediários apresenta escores mais elevados deste tipo de comportamento, o que os torna mais vulneráveis às fontes de pressão.

O predomínio de indivíduos com este tipo de comportamento na Corporação pode se dar em função do processo de seleção adotado. Este pode apresentar uma tendência a privilegiar o ingresso de indivíduos "tipo A" na instituição, cujas características pessoais (elevada competitividade, agressividade e ênfase em objetivos), podem ser utilizadas na realização dos objetivos institucionais e manutenção da ordem organizacional. Neste sentido, as próprias dificuldades impostas à ascensão hierárquica agem de modo a concentrar os militares que apresentam de maneira mais marcante este tipo de personalidade nos níveis superiores da hierarquia.

Em relação à fonte de pressão carga de trabalho, seus elevados escores podem ser atribuídos a elevada carga semanal de trabalho (mais de 40 horas) verificada junto à 46,8% da amostra, no entanto, comparando-se o número de horas semanais trabalhadas com a repercussão da fonte de pressão carga de trabalho, não são constatadas diferenças entre aqueles que apresentam diferentes jornadas de trabalho, o que pode ser constatado na TAB. 2, portanto, não é a carga total real de trabalho que constitui uma fonte de pressão, mas sim os sentimentos do indivíduo em relação a esta.

TABELA 2
Avaliação das fontes de pressão no trabalho considerando-se as horas semanais trabalhadas

Fonte de Pressão	Horas Semanais	Medidas descritivas				p	Conclusão
		Mínimo	Máximo	Média	Desvio		
Carga de trabalho	< 40 horas	1,2	6,0	3,9	1,0	0,098	1 = 2 = 3
	40 horas	1,0	6,0	3,9	1,0		
	> 40 horas	1,0	6,0	4,1	1,0		

FONTE - Dados da pesquisa

NOTA - 1 → < 40 horas 2 → 40 horas 3 → > 40 horas

Estudando a relação entre a variável-motivo pelo qual trabalha o número de horas declarado e as fontes de pressão, verifica-se que os indivíduos que têm poder de determinar sua jornada de trabalho são menos vulneráveis às fontes de pressão do que os demais.

Já as fontes de pressão relativas a inter-relacionamento e ambiente e clima organizacional, decorrem da natureza da instituição. Esse fato foi destacado por SILVA NETO (1997), em sua análise da cultura organizacional da PMMG. O autor constatou a existência de inter-relacionamentos conflituosos entre superiores e subordinados, o que, juntamente com a presença de lideranças autoritárias que buscam cercear os subordinados a uma disciplina extremamente rígida, que contribui para a deterioração do clima e ambiente organizacional. Ressalta-se, ainda, que a população feminina da PMMG mostrou-se mais vulnerável à fonte de pressão inter-relacionamentos, o que pode decorrer do fato de ela constituir minoria no quadro da Corporação, contando assim com pouco apoio de colegas e superiores no ambiente de trabalho.

O quadro de estresse presente na organização é manifestado, individualmente, por sintomas mentais, principalmente falta de energia vital e sofrimento psíquico. Estes resultados indicam a existência de um constante estado de alerta e de uma falta de energia para enfrentar os problemas da vida. Em contrapartida, as manifestações físicas de estresse encontram-se em níveis baixos entre os militares, no entanto, a presença de manifestações mentais em níveis elevados pode alterar este estado a medida que haja a somatização destas. Relacionando as manifestações de estresse e o gênero, notou-se que os indivíduos do sexo feminino tendem a apresentar mais sintomas físicos, enquanto que os indivíduos do sexo masculino apresentam predominantemente sintomas de ordem mental.

No âmbito organizacional, o estresse apresenta-se por meio da elevada insatisfação com a organização, à qual se contrapõe à satisfação com o trabalho em si. Isto decorre do fato das principais fontes de pressão que agem sobre os membros da Corporação terem suas origens em aspectos organizacionais. Estes resultados encontram-se na TAB. 3, a seguir.

TABELA 3
Avaliação dos indicadores de estresse no trabalho, considerando-se o posto

Indicadores	Posto	Medidas descritivas				p	Conclusão
		Mínimo	Máximo	Média	Desvio		
Satisfação com o Trabalho em Si	1	1,0	5,7	3,8	0,8	0,001	2 > (1 = 3)
	2	1,2	6,0	4,1	0,8		
	3	1,0	6,0	3,9	0,9		
Satisfação com a Organização	1	1,3	4,8	3,1	0,8	0,014	1 = 2
	2	1,0	5,5	3,2	0,8		1 = 3
	3	1,0	6,0	3,0	0,9		2 > 3

FONTE - Dados da pesquisa

NOTAS - a) A probabilidade de significância refere-se ao teste de Kruskal-Wallis

b) 1 → Oficiais superiores e intermediários 2 → Oficiais subalternos 3 → Praças

Analisando-se as características da tarefa, a partir do modelo de HACKMAM; OLDHAM (1975), constatou-se a existência de trabalhos de natureza rica para oficiais e praças, o que proporciona uma elevada QVT. Verificou-se ainda que os oficiais superiores têm acesso à atividades mais ricas que os demais o que se encontra de acordo com a literatura. Estes resultados são apresentados pela TAB. 4.

TABELA 4
Avaliação das dimensões básicas da tarefa considerando-se o posto

Indicadores	Posto	Medidas descritivas				p	Conclusão
		Mínimo	Máximo	Média	Desvio		
Variedade de Habilidades	1	2,5	6,0	4,7	0,9	< 0,001	1 > 2 > 3
	2	1,5	6,0	4,4	1,0		
	3	1,0	6,0	4,1	1,0		
Identidade da Tarefa	1	1,0	6,0	3,7	1,0	0,536	1 = 2 = 3
	2	1,0	6,0	3,8	1,2		
	3	1,0	6,0	3,7	1,1		
Significância da Tarefa	1	1,0	6,0	5,2	1,0	< 0,001	1 > 2 > 3
	2	1,0	6,0	4,9	1,1		
	3	1,0	6,0	4,4	1,3		
Autonomia	1	1,0	6,0	4,0	1,0	0,009	(1 = 2) > 3
	2	1,0	6,0	4,0	1,0		
	3	1,0	6,0	3,8	1,1		
Feedback Intrínseco	1	2,0	6,0	4,1	0,9	< 0,001	1 = 2
	2	1,0	6,0	4,2	0,9		1 = 3
	3	1,0	6,0	4,0	1,0		2 > 3
Feedback Extrínseco	1	1,0	6,0	4,4	1,1	< 0,001	(1 = 2) > 3
	2	1,0	6,0	4,3	1,1		
	3	1,0	6,0	4,0	1,1		
Contato com Pessoas	1	3,0	6,0	5,2	0,8	< 0,001	1 > 2 > 3
	2	2,0	6,0	4,9	0,9		
	3	1,5	6,0	4,6	1,0		
QVT	1	3,0	5,6	4,5	0,6	< 0,001	(1 = 2) > 3
	2	2,9	6,0	4,4	0,6		
	3	2,6	5,6	4,1	0,6		

FONTE - Dados da pesquisa

NOTAS - a) A probabilidade de significância refere-se ao teste de Kruskal-Wallis

b) 1 → Oficiais superiores e intermediários 2 → Oficiais subalternos 3 → Praças

Quanto aos mecanismos de combate ao estresse, foi diagnosticado o emprego intensivo tanto do apoio social quanto do planejamento do trabalho, sendo esse último mais empregado entre os grupos de oficiais, o que se dá em função da natureza das tarefas realizadas por estes, as quais possibilitam maior grau de planejamento.

Quanto às satisfações contextuais, observa-se elevados níveis destas, sendo a grande exceção à satisfação com a compensação a qual apresentou níveis extremamente baixos, especialmente entre os oficiais superiores cujos níveis de expectativas são mais elevados em razão do nível de escolaridade mais elevado. Estes dados encontram-se na TAB. 5.

TABELA 5
Avaliação dos resultados atitudinais e satisfações contextuais considerando-se o posto

Indicadores	Posto	Medidas descritivas				p	Conclusão
		Mínimo	Máximo	Média	Desvio		
Satisfação com Possibilidade de Crescimento Pessoal	1	1,0	6,0	4,1	0,9	< 0,001	(1 = 2) > 3
	2	1,3	6,0	4,2	0,9		
	3	1,0	6,0	3,9	1,0		
Satisfação com Segurança	1	1,5	6,0	4,1	1,0	< 0,001	(1 = 2) > 3
	2	1,0	6,0	4,2	1,1		
	3	1,0	6,0	3,6	1,2		
Satisfação com Compensação	1	1,0	5,0	2,3	1,2	< 0,001	(2 = 3) > 1
	2	1,0	6,0	3,0	1,3		
	3	1,0	6,0	3,0	1,3		
Satisfação com Colegas de Trabalho	1	1,7	5,7	4,7	0,7	0,267	1 = 2 = 3
	2	2,0	6,0	4,7	0,7		
	3	1,0	6,0	4,6	0,9		
Satisfação com Supervisão	1	1,0	5,3	3,9	1,0	< 0,001	(1 = 2) > 3
	2	1,0	6,0	3,9	1,0		
	3	1,0	6,0	3,4	1,2		
Satisfação Geral no Trabalho	1	1,2	5,1	3,9	0,7	< 0,001	(1 = 2) > 3
	2	1,5	6,0	4,1	0,8		
	3	1,0	6,0	3,7	0,9		

FONTE - Dados da pesquisa

NOTAS - a) A probabilidade de significância refere-se ao teste de Kruskal-Wallis

b) 1 → Oficiais superiores e intermediários 2 → Oficiais subalternos 3 → Praças

Relacionando o conteúdo da tarefa com o gênero, tem-se que as mulheres desempenham atividades mais ricas do que os militares do gênero masculino, o que resulta do maior nível de escolaridade destas, o que lhes permite galgar trabalhos mais complexos. Ressalta-se, ainda, o fato de que a possibilidade de determinar a carga de trabalho repercute positivamente na percepção dos aspectos contextuais.

7. Conclusões e recomendações

O estudo revelou um elevado nível de satisfação dos policiais militares, de todos os níveis hierárquicos, com o trabalho em si, o que decorre da existência de tarefas enriquecidas em todos os níveis estudados.

Em contrapartida, verificou-se um importante grau de insatisfação com aspectos da cultura e estrutura organizacional, os quais constituíram as principais fontes de pressão atuantes sobre os militares. Contribuem ainda para este estado a insatisfação com a remuneração, verificada em todos os grupos.

A presença de um grande número de fontes de pressão dá-se ainda em função do predomínio de estilo de comportamento “tipo A” entre os membros da PMMG, o que os torna mais vulneráveis e propensos ao estresse.

Individualmente, o estresse manifesta-se principalmente por meio de sintomas mentais, persistindo baixos níveis de sintomas físicos. Contudo, a presença daqueles em grande escala pode levar ao desenvolvimento de sintomas físicos por meio da somatização.

Quanto aos meios de combate ao estresse (apoio social e planejamento do trabalho), verificou-se o emprego intensivo de ambos, sendo sua eficácia comprovada pelo fato de os indivíduos casados, ou seja, que contam com esta forma de apoio social, terem apresentado menores níveis de estresse que os indivíduos solteiros.

Cabe acrescentar que a autonomia na determinação da carga de trabalho age positivamente sobre os militares, reduzindo a percepção das fontes de pressão e aumentando os níveis de QVT. Esse aspecto coloca a maior liberdade como uma das possíveis alternativas para a promoção da saúde mental no trabalho.

O planejamento do trabalho, por sua vez, mostrou-se mais comum entre os grupos de oficiais, o que ocorre em função da natureza das atividades por eles desenvolvidas. Estes grupos também apresentaram os maiores níveis de manifestações mentais de estresse, sendo mais vulneráveis às pressões, o que pode ser entendido como resultado do grande predomínio de indivíduos “tipo A” nestes estratos.

Já no que se refere à Qualidade de Vida no Trabalho, constatou-se um elevado nível da mesma nos grupos de oficiais, sendo este resultado decorrente da natureza mais complexa das atividades por estes desenvolvidas. Em contrapartida, a insatisfação com a remuneração se mostrou mais forte entre os oficiais, provavelmente em razão dos maiores níveis de expectativa que são apresentados por estes como consequência da maior escolaridade.

Com relação às recomendações decorrentes desta pesquisa, no que se refere ao estresse ocupacional e a melhoria da Qualidade de Vida na Polícia Militar do Estado de Minas Gerais é importante repensar a organização do trabalho. Para o indivíduo é importante participar do processo de trabalho como um todo, sendo essencial que estes percebam significado no que fazem e se percebam como parte integrante do processo. Não é o bastante, portanto, que se tomem medidas paliativas que não estejam dispostas a alterar, se necessário, a própria estrutura do trabalho realizado.

Para uma tentativa de relação entre o processo de trabalho e o trabalhador, podem ser criados meios através dos quais seja dada, aos policiais de todos os níveis hierárquicos, a possibilidade de maior expressão e de serem ouvidos indiscriminadamente, estabelecendo assim um canal de comunicação mais eficaz e sincero dentro da PMMG. Certo grau de autonomia é importante e os policiais precisam estar bem treinados para tê-la. Um treinamento e tratamento adequados pode ainda resgatar a auto-estima destes policiais que há muito se encontra perdida, bem como a sua imagem diante da sociedade que também se encontra desacreditada.

É importante que sejam, também, realizados treinamentos em equipes, tanto para os praças quanto para oficiais, já que todos trabalham em conjunto e necessitam de uma inter-relação apropriada para tal. Da mesma forma, torna-se imprescindível a realização de um programa eficiente de cargos e salários que venha contribuir com o aumento do nível de satisfação da corporação, diminuindo ou mesmo extinguindo a necessidade de realização de trabalhos extras, que contribuam para o equilíbrio da renda familiar.

9. Referências bibliográficas

- 1 COOPER, C. et al. *Occupational stress indicator: test sources of pressure in job*. England: Windsor, 1988a.
- 2 COUTO, H. A. *Stress e qualidade de vida dos executivos*. Rio de Janeiro: COP, 1987.
- 3 DAVIS, K.; WERTHER, W.B. *Administração de pessoal e recursos humanos*. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.
- 4 HACKMAN, J. R.; LAWLER, E. E. Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology Monograph*, v. 55, n. 3, p. 259-85, jun.1971.
- 5 HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, v. 60, n. 2, p. 159-70, 1975.
- 6 HUSE, E. F.; CUMMINGS, T. G. *Organization development and change*. 3. ed., St Paul: Ed. Minn, 1985.
- 7 LIPPITT, G. L. Quality of work life: organization renewal in action. *Training and Development Journal*, July, v. 32, n. 1, 1978.
- 8 MORAES, et al. Diagnóstico de qualidade vida e estresse no trabalho da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais. 2000, 219f. (Relatório de pesquisa) – NEACO/CEPEAD/FACE/UFGM
- 9 NADLER, D.; LAWLER, E. Quality of work life: perspectives and directions. *Organization Dynamics*, New York, v. 1, n. 11, p. 20-30, Winter/1983.
- 10 SILVA NETO, S. A. Cultura organizacional da Polícia Militar de Minas Gerais: uma visão diagnóstica. In: *O Alferes*. Belo Horizonte, v. 13, n. 45, p. 13-69, abr./jun. 1997.
- 11 SOUZA, E. M. C. D.; PATROCÍNIO, M. C. C. Fatores psicossociais na gênese de atos agressivos de policiais militares. In: SAMPAIO, J. R (Org.). *Qualidade de vida, saúde mental e psicologia social: estudos contemporâneos II*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999, p. 181-216.
- 12 THÉRIAULT, R. Qualité de la vie au travail: implications sur la gestion de la rémunération. In: BOIBOISVERT, M. *La qualité de la vie au travail*. Ottawa: Agence D'arc, 1980.
- 13 TURNER, A. N.; LAWRENCE, P. R. *Industrial jobs and the worker*. Boston: Harvard University Graduate school of Business Administration, 1973.
- 14 WALTON, R. Quality of working life: what is it? *Sloan Management Review*, v. 15, n. 1, p. 11-21, Dec. 1973.
- 15 WESTLEY, W.A. Problems and solutions in the quality working life. *Human Relations*, New York, v. 32, n. 2, p. 113-23, feb. 1979.