



**UnB**

**Universidade de Brasília - UnB**  
Faculdade de Economia, Administração,  
Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas  
Programa de Pós-Graduação em Administração



**UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA**

**Universitat Politècnica de València - UPV**  
Escuela de Doctorado  
Programa de Doctorado en Administración y  
Dirección de Empresas

**RAZÃO E EMOÇÃO NA POLÍCIA MILITAR: O papel do Clima Emocional nas  
Práticas de Recursos Humanos sob a Perspectiva da Lógica Institucional**

*RAZÓN Y EMOCIÓN EN LA POLICÍA MILITAR: El papel del Clima Emocional en las  
Prácticas de Recursos Humanos desde la perspectiva de la Lógica Institucional*

**FAGNER DE OLIVEIRA DIAS**

Orientador UnB (*in memoriam*): Prof. Dr. Edgar Reyes Júnior

Orientadora UnB: Profa. Dra. Amalia Raquel Pérez-Nebra

Orientador UPV: Prof. Dr. Fernando Raimundo González Ladrón de Guevara

Co-orientadora UV: Profa. Dra. Esther Villajos Girona

**TESE DE DOUTORADO – TESIS DOCTORAL**

Brasília, Brasil – València, España

2024

FAGNER DE OLIVEIRA DIAS

**RAZÃO E EMOÇÃO NA POLÍCIA MILITAR: O papel do Clima Emocional nas  
Práticas de Recursos Humanos sob a Perspectiva da Lógica Institucional**

***RAZÓN Y EMOCIÓN EN LA POLICÍA MILITAR: El papel del Clima Emocional en las  
Prácticas de Recursos Humanos desde la perspectiva de la Lógica Institucional***

Tese doutoral apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da UnB e Programa de Doctorado en Administración y Dirección de Empresas da UPV, como requisito parcial à obtenção do título de Doutor em Administração.

Orientador UnB (*in memoriam*): Prof. Dr. Edgar Reyes Júnior

Orientadora UnB: Profa. Dra. Amalia Raquel Pérez-Nebra

Orientador UPV: Prof. Dr. Fernando Raimundo González Ladrón de Guevara

Co-orientadora UV: Profa. Dra. Esther Villajos Girona

Brasília, Brasil – València, España

2024

## Dedicatória

Dedico esta tese primeiramente a Deus que me deu a sabedoria e saúde que tanto pedi. Sabedoria para tomar sempre as melhores decisões em minha vida e saúde para conseguir seguir em frente. Aos meu pais, Givam e Márcia, que sempre me orientaram e me guiaram por toda a minha vida e sempre me apoiaram em todos os momentos com muito amor.

À minha esposa Tatiane Dias por todo o apoio incondicional, por se jogar comigo nessa “aventura” que foi morar em Valência, saindo do nosso país para concretizar um sonho e principalmente carregar nossas filhas Ayla e Alana no ventre no momento em que escrevo esta dedicatória. Amo tanto vocês que nem sei como expressar em palavras.

Ao meu querido amigo e orientador Prof. Dr. Edgar Reyes Junior (*in memoriam*) que sempre foi um segundo pai para mim, nossa relação ficou muito mais forte do que a de orientação e virou uma grande amizade. Sua partida tão breve em março de 2022 abalou muito o coração de todos os seus orientandos, mas apesar de toda a saudade o legado deixado pelo Prof. Edgar vai gerar muitos frutos maravilhosos. Tenho muito orgulho de ter sido um de seus aprendizes e poder semear todo o conhecimento acadêmico e de vida que recebi. Fique com Deus meu grande amigo.

À Prof. Dra Amalia Pérez-Nebra por toda a orientação e o apoio incondicional nessa jornada. Sou uma pessoa de muita sorte por ter orientadores tão maravilhosos, mesmo perdendo um grande amigo, Deus me mandou uma pessoa tão fantástica e maravilhosa como a prof. Amalia. Obrigado pela paciência, conselhos acadêmicos e pessoais tão valiosos. Vou levar em meu coração pro resto da minha vida.

Aos professores Fernando e Esther por me acolherem e serem tão generosos comigo e aceitar dividir um pouco do grande conhecimento de vocês para a minha formação. Serei eternamente grato à toda atenção que despenderam comigo.

Por fim, agradeço ao PPGA-UnB na figura da Prof. Dra Solange Alfinito por todo o apoio após o falecimento do Prof. Edgar e por todo o empenho para concretizar esse doutorado cotutela. E agradeço à Escola de Doutorado da UPV por todo o apoio prestado enquanto estive morando na Espanha.

## Resumo

A lógica institucional prediz as práticas sociais, não sendo diferente no ambiente organizacional. Organizações gerenciam pessoas. Implica dizer que as práticas de gestão de pessoas predizem uma série de comportamentos organizacionais. As lógicas predominantes em uma corporação influenciarão tanto os tipos de práticas colocadas à disposição quando como elas são percebidas pelos trabalhadores. Por se tratar de pessoas, podemos supor que a perspectiva racional-cognitiva da percepção dessas práticas pode ser melhor explicada considerando a influência do clima emocional do grupo. Assim, esta tese teve como objetivo analisar a relação entre a lógica institucional e as práticas organizacionais mediada pelo clima emocional. Para alcançar o objetivo proposto perpassou-se os seguintes objetivos específicos: mapear as principais fontes e evidências teóricas da relação entre emoção e lógica institucional (Capítulo II); propor um modelo fundamentando o papel do clima emocional como mediador da relação entre lógica institucional e prática organizacional (Capítulo III); construir e apresentar evidências de validade de um instrumento de lógicas institucionais policiais militares (QLIP-M) (Capítulo IV) e testar empiricamente a mediação do clima emocional na relação entre LIP-M e as práticas de RH (Capítulo V). Capítulo II: a revisão de escopo da literatura encontrou 60 referências, analisou 13 artigos e concluiu sobre a relação de predição da variável emocional, bem como uma carência de estudos relacionando clima e lógicas institucionais, direcionalidades e exclusividade do nível individual de análise. Capítulo III: ensaio teórico propondo o clima emocional como mediador na relação entre lógica institucional e práticas organizacionais. Para o teste empírico desta relação foi preciso desenvolver um instrumento de medida de lógica institucional. Capítulo IV: desenvolveu-se o QLIP-M, com uma análise qualitativa para construção de itens com três grupos focais, composto por policiais de regiões diferentes do Brasil (n=17), uma análise semântica com especialistas (N=5); uma análise das propriedades psicométricas com policiais (n=379) para compreender a estrutura fatorial, a qual emergiu com 5 lógicas institucionais (militar, burocrática, legalista, comunitária e do vigilante) e o teste da rede nomológica do constructo (n=137) com dignidade no trabalho, identidade social e segurança psicológica encontrando relações positivas. Capítulo V: teste empírico do modelo (n=220) onde o clima emocional mediou a relação entre lógica burocrática e práticas de RH, mas não as demais lógicas. Os resultados obtidos em seu conjunto atingem o objetivo geral da tese, de testar a relação entre lógica institucional e prática organizacional mediado pelo clima emocional e contribuem teoricamente para a análise das emoções na teoria institucional de diversas outras formas. O ensaio teórico reúne a literatura existente para propor um processo de mediação do clima emocional, tornando as emoções, antes subjacentes ao processo, como protagonista na compreensão do comportamento organizacional. Contribuiu-se também para a análise quantitativa das lógicas institucionais ao criar e validar um instrumento de medida e, especificamente, contribui para os policiais militares ao compreender as diferentes lógicas que operam neste contexto. Por fim, ao utilizar métodos distintos para acessar as lógicas permitiu que lógicas subjacentes e menos evidentes emergissem, como a lógica do vigilante. A presente tese traz contribuições para os estudos de lógica institucional e emoções. Como contribuições práticas, os gestores podem utilizar estes resultados para incrementarem as percepções de práticas organizacionais, pois por vezes os gestores se esforçam para entregarem práticas que passam despercebidas em função das lógicas que operam na organização ou pelo clima emocional desfavorável a elas.

**Palavras-chave:** lógica institucional, clima emocional, QLIP-M, práticas de RH, teoria institucional, polícia militar, práticas organizacionais, emoções coletivas.

## Resumen

La lógica institucional predice las prácticas sociales, y esto no es diferente en el entorno organizativo. Las organizaciones gestionan personas. Esto significa que las prácticas de gestión de personas predicen una serie de comportamientos organizativos. Las lógicas imperantes en una empresa influirán tanto en los tipos de prácticas que se pongan a disposición de los trabajadores como en la forma en que éstos las perciban. Al tratarse de personas, podemos suponer que la perspectiva racional-cognitiva de la percepción de estas prácticas puede explicarse mejor considerando la influencia del clima emocional del grupo. El objetivo de esta tesis ha sido, por tanto, analizar la relación entre la lógica institucional y las prácticas organizativas mediadas por el clima emocional. Para alcanzar el objetivo propuesto, se persiguieron los siguientes objetivos específicos: mapear las principales fuentes y evidencias teóricas de la relación entre emoción y lógica institucional (Capítulo II); proponer un modelo que sustente el papel del clima emocional como mediador de la relación entre lógica institucional y prácticas organizativas (Capítulo III); construir y presentar evidencias de la validez de un instrumento de lógica institucional de la policía militar (QLIP-M) (Capítulo IV) y testar empíricamente la mediación del clima emocional en la relación entre QLIP-M y prácticas de RRHH (Capítulo V). Capítulo II: la revisión del alcance de la literatura encontró 60 referencias, analizó 13 artículos y concluyó sobre la relación predictiva de la variable emocional, así como la falta de estudios que relacionen clima y lógicas institucionales, direccionalidades y exclusividad del nivel individual de análisis. Capítulo III: Ensayo teórico que propone el clima emocional como mediador en la relación entre la lógica institucional y las prácticas organizativas. Para comprobar empíricamente esta relación, fue necesario desarrollar un instrumento de medida de la lógica institucional. Capítulo IV: Se desarrolló el QLIP-M, con un análisis cualitativo para la construcción de ítems con tres grupos focales, formados por policías de diferentes regiones de Brasil (n=17), un análisis semántico con expertos (N=5); un análisis de las propiedades psicométricas con policías (n=379) para comprender la estructura factorial, que surgió con 5 lógicas institucionales (militar, burocrática, legalista, comunitaria y vigilante) y la prueba de la red nomológica del constructo (n=137) con dignidad en el trabajo, identidad social y seguridad psicológica, encontrándose relaciones positivas. Capítulo V: test empírico del modelo (n=220) donde el clima emocional medió la relación entre la lógica burocrática y las prácticas de RH, pero no las otras lógicas. Los resultados obtenidos en su conjunto alcanzan el objetivo general de la tesis, poner a prueba la relación entre la lógica institucional y la práctica organizativa mediada por el clima emocional, y realizar una contribución teórica al análisis de las emociones en la teoría institucional en varios otros aspectos. El ensayo teórico recoge la literatura existente para proponer un proceso de mediación del clima emocional, convirtiendo a las emociones, previamente subyacentes al proceso, en protagonistas de la comprensión del comportamiento organizativo. También ha contribuido al análisis cuantitativo de las lógicas institucionales mediante la creación y validación de un instrumento de medida y, en concreto, contribuye a los policías militares mediante la comprensión de las diferentes lógicas que operan en este contexto. Por último, al utilizar diferentes métodos para acceder a las lógicas, ha permitido que emerjan lógicas subyacentes y menos evidentes, como la lógica de la guardia. Esta tesis realiza aportaciones al estudio de las lógicas institucionales y las emociones. Como aportaciones prácticas, los directivos pueden utilizar estos resultados para aumentar sus percepciones sobre las prácticas organizativas, ya que a veces los directivos se esfuerzan por llevar a cabo prácticas que pasan desapercibidas debido a las lógicas que operan en la organización o al clima emocional desfavorable.

**Palabras clave:** lógica institucional, clima emocional, QLIP-M, prácticas de RRHH, teoría institucional, policía militar, prácticas organizativas, emociones colectivas.

## Resums

La lògica institucional prediu les pràctiques socials, i això no és diferent en l'entorn organitzatiu. Les organitzacions gestionen persones. Això significa que les pràctiques de gestió de persones prediuen una sèrie de comportaments organitzatius. Les lògiques imperants en una empresa influiran tant en els tipus de pràctiques que es posen a disposició dels treballadors com en la forma en què aquests les perceben. En tractar-se de persones, podem suposar que la perspectiva racional-cognitiva de la percepció d'aquestes pràctiques pot explicar-se millor considerant la influència del clima emocional del grup. L'objectiu d'aquesta tesi és, per tant, analitzar la relació entre la lògica institucional i les pràctiques organitzatives mediada pel clima emocional. Per a aconseguir l'objectiu proposat, es van perseguir els següents objectius específics: analitzar les principals fonts i evidències teòriques de la relació entre emoció i lògica institucional (Capítol II); proposar un model que sustente el paper del clima emocional com a mediador de la relació entre la lògica institucional i la pràctica organitzativa (Capítol III); construir i validar un instrument per a la lògica institucional policial militar (QLIP-M) (Capítol IV) i analitzar empíricament la mediació del clima emocional en la relació entre QLIP-M i pràctiques de RRHH (Capítol V). Capítol II: amb la revisió de la literatura es varen trobar 60 referències, s'analitzaren finalment 13 articles i es va concloure la falta d'estudis que relacionen clima i lògiques institucionals, fent menció a les direccionalitats i a l'exclusivitat del nivell individual d'anàlisi. Capítol III: assaig teòric que proposa el clima emocional com a mediador en la relació entre la lògica institucional i les pràctiques organitzatives. Per a comprovar empíricament aquesta relació, va ser necessari desenvolupar un instrument de mesura de la lògica institucional, objectiu principal d'aquest segon estudi. Capítol IV: Es va desenvolupar el QLIP-M, amb una anàlisi qualitativa per a crear ítems amb tres grups focals formats per policies de diferents regions del Brasil (n=17). Es van analitzar les propietats psicomètriques amb policies (n=379) per a entendre l'estructura factorial, que va emergir amb 5 lògiques institucionals (militar, burocràtica, legalista, comunitària i vigilant). A partir d'aquestes lògiques es va realitzar la validació convergent (n=137) del QLIP-M relacionant-ho amb la dignitat al treball, la identitat social i la seguretat psicològica, trobant relacions positives amb aquests constructes. Capítol V: prova empírica del model (n=220) on el clima emocional va mediar la relació entre la lògica burocràtica i les pràctiques de RRHH, però no es van trobar resultats significatius amb les altres lògiques. Els resultats obtinguts en el seu conjunt aconsegueixen l'objectiu general de la tesi, posar a prova la relació entre la lògica institucional i la pràctica organitzativa mediada pel clima emocional, i realitzar una contribució teòrica a l'anàlisi de les emocions en la teoria institucional en diversos altres aspectes. La part teòrica recull la literatura existent per a proposar un procés de mediació del clima emocional, convertint a les emocions, prèviament subjacents al procés, en protagonistes de la comprensió del comportament organitzatiu. Aquesta tesi també contribueix a l'anàlisi quantitativa de les lògiques institucionals mitjançant la creació i validació d'un instrument de mesura. A més, contribueix de manera específica a la literatura sobre policies militars mitjançant la comprensió de les diferents lògiques que operen en aquest context. Finalment, utilitzar diferents mètodes per a accedir a les lògiques, ha permès que emergisquen lògiques subjacents i menys evidents, com la lògica de la guàrdia. Aquesta tesi, per tant, realitza aportacions importants a l'estudi de les lògiques institucionals i les emocions. Com a aportacions pràctiques, els directius poden utilitzar aquests resultats per a augmentar les seues percepcions sobre les pràctiques organitzatives, ja que a vegades els directius s'esforcen per dur a terme pràctiques que passen desapercebudes a causa de les lògiques que operen en l'organització o al clima emocional desfavorable.

**Paraules clau:** lògica institucional, clima emocional, QLIP-M, pràctiques de recursos humans, teoria institucional, policia militar, pràctiques organitzatives, emocions col·lectives

## Abstract

Institutional logic predicts social practices, and this is no different in the organizational environment. Organizations manage people. This means that people management practices predict a series of organizational behaviours. The prevailing logics in a corporation will influence both the types of practices made available and how they are perceived by workers. As these are people, we can assume that the rational-cognitive perspective of the perception of these practices can be better explained by considering the influence of the group's emotional climate. The aim of this thesis was therefore to analyse the relationship between institutional logic and organizational practices mediated by the emotional climate. In order to achieve the proposed objective, the following specific objectives were pursued: mapping the main sources and theoretical evidence of the relationship between emotion and institutional logic (Chapter II); proposing a model based on the role of emotional climate as a mediator of the relationship between institutional logic and organizational practice (Chapter III); constructing and presenting evidence of the validity of a military police institutional logic instrument (QLIP-M) (Chapter IV) and empirically testing the mediation of emotional climate in the relationship between LIP-M and HR practices (Chapter V). Chapter II: the scoping review of the literature found 60 references, analyzed 13 articles and concluded on the predictive relationship of the emotional variable, as well as a lack of studies relating climate and institutional logics, directionalities and exclusivity of the individual level of analysis. Chapter III: Theoretical essay proposing the emotional climate as a mediator in the relationship between institutional logic and organizational practices. In order to empirically test this relationship, it was necessary to develop an instrument to measure institutional logic. Chapter IV: The QLIP-M was developed, with a qualitative analysis for the construction of items with three focus groups, made up of police officers from different regions of Brazil (n=17), a semantic analysis with experts (N=5); an analysis of the psychometric properties with police officers (n=379) to understand the factor structure, which emerged with 5 institutional logics (military, bureaucratic, legalistic, community and vigilante) and the test of the construct's nomological network (n=137) with dignity at work, social identity and psychological security, finding positive relationships. Chapter V: empirical test of the model (n=220) where the emotional climate mediated the relationship between bureaucratic logic and HR practices, but not the other logics. The results obtained as a whole achieve the overall aim of the thesis, to test the relationship between institutional logic and organizational practice mediated by emotional climate, and contribute theoretically to the analysis of emotions in institutional theory in various other ways. The theoretical essay brings together the existing literature to propose a process for mediating the emotional climate, making emotions, previously underlying the process, the protagonist in understanding organizational behaviour. It has also contributed to the quantitative analysis of institutional logics by creating and validating a measuring instrument and, specifically, it contributes to military police officers by understanding the different logics that operate in this context. Finally, by using different methods to access logics, it allowed underlying and less obvious logics to emerge, such as the logic of the guard. This thesis makes contributions to the study of institutional logics and emotions. As practical contributions, managers can use these results to increase their perceptions of organizational practices, as sometimes managers strive to deliver practices that go unnoticed due to the logics operating in the organization or the unfavourable emotional climate.

**Keywords:** institutional logic, emotional climate, QLIP-M, HR practices, institutional theory, military police, organizational practices, collective emotions.



## Sumário

<b>CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
INTRODUÇÃO .....	15
CONTEXTUALIZAÇÃO E ANTECEDENTES .....	18
OBJETIVOS DE PESQUISA E ESTRUTURA DA TESE.....	20
<i>Objetivo Geral</i> .....	20
<i>Objetivos Específicos</i> .....	20
<i>Estrutura da Tese</i> .....	20
<b>CAPÍTULO II: EMOÇÕES E LÓGICA INSTITUCIONAL: UMA REVISÃO DE ESCOPO DA LITERATURA.....</b>	<b>24</b>
INTRODUÇÃO .....	25
<i>Teoria e Lógica Institucional nas Organizações</i> .....	27
<i>Emoções e Instituições</i> .....	30
MÉTODO.....	32
<i>Critério de Elegibilidade e Fonte de Informação</i> .....	33
<i>Estratégia de Busca</i> .....	33
<i>Seleção de fontes de evidências e processo de mapeamento de dados</i> .....	34
<i>Síntese e critérios de análise de dados</i> .....	35
RESULTADOS .....	35
<i>Seleção de artigos</i> .....	35
<i>Análise da rede e características dos estudos incluídos</i> .....	36
DISCUSSÃO.....	46
CONCLUSÃO .....	49
<b>CAPÍTULO III: LÓGICA INSTITUCIONAL E PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS: UM MODELO DE MEDIAÇÃO PELO CLIMA EMOCIONAL .....</b>	<b>50</b>
INTRODUÇÃO .....	51
<i>Lógicas Institucionais e Práticas Organizacionais</i> .....	52
<i>Emoções Coletivas, Clima Emocional e Lógica Institucional</i> .....	56
PROPOSIÇÃO DE MODELO CONCEITUAL.....	60
<i>Lógica Institucional – Clima Emocional</i> .....	62
<i>Clima Emocional – Práticas Organizacionais</i> .....	63
CONCLUSÃO .....	64
<b>CAPÍTULO IV: LÓGICA INSTITUCIONAL POLICIAL MILITAR (LIP-M): CONSTRUÇÃO E EVIDÊNCIAS DE VALIDADE DE ESCALA NO CONTEXTO BRASILEIRO .....</b>	<b>66</b>

INTRODUÇÃO .....	67
<i>Conflito de Lógicas Institucionais</i> .....	69
<i>Definição Constitutiva e o conjunto de Lógicas Institucionais Policiais Militares (LIP-M)</i> .....	71
<i>Proposta de Validação do Construto e Rede Nomológica das LIP-M</i> .....	74
PANORAMA DOS ESTUDOS.....	77
<i>ESTUDO 1: Análise qualitativa e geração de itens</i> .....	78
<i>ESTUDO 2: Evidência de Validade da Estrutura Interna</i> .....	85
<i>ESTUDO 3: Evidência de Validade com Fatores Externos e Análise da Rede Nomológica</i> .....	92
DISCUSSÃO.....	96
LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS .....	100
CONCLUSÃO .....	101
<b>CAPÍTULO V: LÓGICA INSTITUCIONAL E PRÁTICAS DE RH NA POLÍCIA MILITAR: O PAPEL MEDIADOR DO CLIMA EMOCIONAL .....</b>	<b>103</b>
INTRODUÇÃO .....	104
<i>Lógica Institucional e Práticas de RH</i> .....	105
<i>Clima Emocional como mediador</i> .....	107
<i>O Caso: A Polícia Militar</i> .....	110
MÉTODO.....	112
<i>Participantes</i> .....	112
<i>Procedimentos de Coleta de Dados e Cuidados Éticos</i> .....	113
<i>Instrumentos de Medida</i> .....	113
<i>Procedimentos de Análise de Dados</i> .....	115
RESULTADOS.....	116
<i>Teste por Modelagem de Equações Estruturais</i> .....	120
DISCUSSÃO.....	122
LIMITAÇÕES, CONTRIBUIÇÕES E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS .....	124
CONCLUSÃO .....	126
<b>CAPÍTULO VI: DISCUSSÃO GERAL DA TESE.....</b>	<b>127</b>
DISCUSSÃO GERAL .....	128
<b>CAPÍTULO VII: CONCLUSÕES.....</b>	<b>134</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>136</b>
<b>APÊNDICE A – GRUPO FOCAL – RESULTADOS IRAMUTEQ.....</b>	<b>151</b>
<b>APÊNDICE B – CONVITE DE AVALIAÇÃO DE JUÍZES.....</b>	<b>163</b>
<b>APÊNDICE C – RESULTADO AVALIAÇÃO DE JUÍZES.....</b>	<b>177</b>
<b>APÊNDICE D - TCLE .....</b>	<b>181</b>

<b>APÊNDICE E – QLIP-M COM 68 ITENS .....</b>	<b>183</b>
<b>APÊNDICE F – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS FINAL (QLIP-M 42 ITENS) .....</b>	<b>187</b>
<b>APÊNDICE G – RESULTADOS ANÁLISE FATORIAL .....</b>	<b>194</b>
<b>APÊNDICE H – MODELOS TESTADOS MEE .....</b>	<b>201</b>

**LISTA DE FIGURAS**

<b>FIGURA 1.</b> REPRESENTAÇÃO ESQUEMÁTICA DA ESTRUTURA DA TESE.....	21
<b>FIGURA 2.</b> FLUXOGRAMA PARA RECUPERAÇÃO DE ARTIGO.....	36
<b>FIGURA 3.</b> MAPA DE CO-CITAÇÕES.....	37
<b>FIGURA 4.</b> MODELO DE MICROFUNDAMENTOS ADAPTADA À DA RELAÇÃO MACRO-MICRO.....	55
<b>FIGURA 5.</b> MODELO DE MEDIAÇÃO PELO CLIMA EMOCIONAL.....	61
<b>FIGURA 6.</b> DENDROGRAMA DE CLASSES, SEGMENTOS DE TEXTO E DESCRIÇÃO.....	82
<b>FIGURA 7.</b> QUI-QUADRADO DOS GRUPOS POR CLASSE DO DENDROGRAMA.....	83
<b>FIGURA 8.</b> MODELO TEÓRICO.....	112
<b>FIGURA 9.</b> ETAPAS DA ANÁLISE DOS MODELOS.....	120
<b>FIGURA 10.</b> MODELO FINAL DE MEDIAÇÃO.....	122

## Lista de Tabelas

<b>TABELA 1.</b> DESCRIÇÃO DOS ESTUDOS DO CLUSTER EMOÇÃO E INSTITUIÇÃO (ORGANIZADA POR NÚMERO DE CITAÇÕES) .....	40
<b>TABELA 2.</b> RELAÇÕES ENTRE VARIÁVEIS EMOÇÃO E LÓGICA INSTITUCIONAL. ....	46
<b>TABELA 3.</b> RELAÇÕES HIPOTÉTICAS ENTRE AS LIP-M, SEGURANÇA PSICOLÓGICA, IDENTIDADE SOCIAL E DIGNIDADE NO TRABALHO.....	76
<b>TABELA 4.</b> RESUMO DOS ESTUDOS, PROCEDIMENTOS E CARACTERÍSTICAS DA AMOSTRA .....	77
<b>TABELA 5.</b> ESTRUTURA FATORIAL DO LÓGICA INSTITUCIONAL POLICIAL MILITAR (QLIP-M) .....	88
<b>TABELA 6.</b> ÍNDICES DE AJUSTE DOS MODELOS DAS ESCALAS.....	93
<b>TABELA 7.</b> ESTATÍSTICA DESCRITIVA, CORRELAÇÕES E $\Omega$ DE McDONALD PARA VALIDAÇÃO NOMOLÓGICA E DISCRIMINANTE.....	95
<b>TABELA 8.</b> ESTATÍSTICA DESCRITIVA, CORRELAÇÕES E $\Omega$ DE McDONALD NA DIAGONAL. ....	117
<b>TABELA 9.</b> REGRESSÃO ANTES E DEPOIS DO CONTROLE DO MEDIADOR. ....	119
<b>TABELA 10.</b> ÍNDICES DOS TESTES DOS MODELOS. ....	121

## **CAPÍTULO I: Introdução**

## INTRODUÇÃO

A pandemia mundial de Covid-19 trouxe aos países uma instabilidade que mudou comportamentos e a lógica de vida das pessoas. No Brasil em 2020, uma pesquisa com 1.540 profissionais de segurança pública destacou o forte impacto emocional da pandemia nestes profissionais que continuaram trabalhando e não puderam se manter em isolamento social (Lotta et al., 2020). No intuito propor um modelo de resposta organizacional aos conflitos organizacionais baseado no discurso político de que havia uma contraposição entre priorizar a economia ou a saúde em época de distanciamento social, nós fizemos um primeiro modelo considerando o conflito de premissas de lógicas institucionais (Reyes Jr et al., 2020).

Este trabalho trouxe luz a um tema ainda incipiente na análise institucional, o papel das emoções no processo institucional e na prática organizacional. Embora as emoções estejam intrinsecamente ligadas aos processos sociais em vários níveis de análise, muitas vezes elas foram abordadas de forma implícita ou com uma consideração secundária em relação à dinâmica cognitiva (Zietsma et al., 2019). Mas qual o papel das emoções na relação racional-cognitiva que envolve valores, crenças e regras institucionais e as práticas materiais nas organizações? Para responder à essa pergunta essa tese foi desenvolvida.

A Teoria Institucional (TI) tem se estabelecido como uma estrutura conceitual fundamental na compreensão da dinâmica organizacional contemporânea, pois oferece um arcabouço teórico robusto que possibilita a análise das influências e pressões exercidas pelo ambiente institucional sobre o comportamento e as estratégias adotadas pelas organizações. (Greenwood et al., 2008). Sua grande relevância surge na década de 90, com uma maior atenção ao indivíduo como fonte de mudanças e fator chave na mudança institucional, a chamada “virada agêntica” (Abdelnour et al., 2017). O indivíduo passa a ser foco dos estudos do processo institucional e, ao se tornar foco, fatores subjetivos ao ser humano (como as emoções) se tornam relevantes.

Essa nova abordagem, denominada Lógica Institucional, representa o conjunto de normas, valores e crenças que permeiam o ambiente organizacional e moldam as práticas e estruturas das organizações (Lok et al., 2017). Seus estudos se concentram principalmente em aspectos cognitivos e estruturais, relegando as emoções a um papel secundário na análise das organizações, que só passaram a ter papel de destaque em pesquisas mais recentes (Zietsma et al., 2019).

Apesar do rápido crescimento das pesquisas que unem emoção e instituição, estas tem apontado para o papel das emoções na reprodução e mudança na ordem institucional com foco no indivíduo (Clarysse et al., 2023; Corciolani, 2023; Moisander et al., 2016; Toubiana & Zietsma), negligenciando a análise das emoções coletivas no processo institucional, mesmo que outros autores já tenham alertado que as emoções que envolvam processos relacionais e intersubjetivos com os relacionados à TI, devam ser avaliados com emoções coletivas (Voronov, 2014).

Dentre os tipos de emoções coletivas, Rivera (1992) as divide conforme sua duração, volatilidade e efeitos no comportamento social, são elas: atmosfera emocional, cultura emocional e clima emocional. Para esta tese, consideramos o clima emocional, uma vez que é mais duradouro e não se refere simplesmente ao comportamento coletivo, mas à forma como as pessoas de um grupo ou sociedade se relacionam emocionalmente umas com as outras destacando as características relacionais e intersubjetivas. Como exemplo, uma organização pode ter um clima positivo quando as pessoas atenderem as necessidades umas das outras, bem como ter um clima negativo se um governo repressivo passa a vigiar incisivamente essa organização.

Como objeto de pesquisa, a Polícia Militar da cidade de Brasília (capital do Brasil) foi escolhida por suas características quanto ao trabalho executado e a multiplicidade de lógicas institucionais ao qual está submetida. Por ser militar, uma lógica baseada na hierarquia e



disciplina é predominante no âmbito organizacional, porém o policial também é um agente do serviço público que atende a sociedade e por vezes está sujeito a lógica da comunidade, que exige comportamentos e valores necessários para se tornar legítimo frente a eles. Estas e outras possíveis lógicas tornam a polícia militar uma organização de múltiplas lógicas, fato que interessa na presente pesquisa.

A Lógica Institucional oferece uma compreensão profunda das normas, valores e crenças que permeiam a Polícia Militar, estruturando seu *modus operandi* e as interações entre seus membros. No entanto, compreender como a dimensão emocional permeia essa lógica e como é influenciada por ela é essencial para uma análise abrangente das práticas organizacionais e sua adequação aos objetivos institucionais.

A proposição genérica desta tese é compreender o papel do clima emocional na relação entre lógica institucional e práticas organizacionais. Para testar a referida proposição hipotética elegemos as práticas de recursos humanos (RH) como prática intraorganizacional escolhida, uma vez que as práticas de RH têm como objetivo principal a melhoria de desempenho e bem-estar dos membros da organização. Assim, essa tese tem com pergunta de pesquisa: **O clima emocional medeia a relação entre lógica institucional e prática de RH na polícia militar?** Propõe-se analisar o papel mediador do clima emocional na relação entre lógica institucional e as práticas de RH na Polícia Militar, explorando as formas pelas quais as emoções impactam na percepção das práticas de RH adotadas.

Para alcançar o objetivo a tese foi dividida em quatro capítulos de análise, sendo dois teóricos e dois empíricos. Os capítulos teóricos apontam para a necessidade de pesquisas que abordem uma relação entre emoção do grupo e lógica, bem como fundamentam que o clima emocional deve, teoricamente, fazer papel de mediador na relação entre lógicas e práticas. Já nos capítulos empíricos, foi realizada a construção e apresentando evidências de validade de uma escala para a mensuração das lógicas institucionais policial militar (LIP-M) e por fim

testada a hipótese da relação entre lógica institucional e práticas de RH sendo mediada pelo clima emocional.

Nos tópicos que seguem, são apresentadas a contextualização e antecedentes da pesquisa; e os objetivos e estrutura da tese.

### **Contextualização e Antecedentes**

O interesse pela relação entre emoções e instituições desta tese, surge em 2019 com as pesquisas realizada e publicada por nós com policiais militares para avaliar a relação entre valores pessoais e confiança intragrupo de grupos táticos (Dias et al., 2021) e valores pessoais e cursos de especialização (Dias, Reyes Jr, & Alencar, 2021). O resultado destes trabalhos apresentou uma relação entre os tipos de valores relatados e as relações de confiança profissional e pessoal dos policiais. Estes valores também se mostraram relacionados ao caráter simbólico em atividades operacionais na corporação militar, ou seja, com práticas organizacionais. A forma como os valores individuais se relacionam com o simbólico e as relações sociais em grupos acabaram por conduzir novas pesquisas para o campo da lógica institucional. Como a lógica institucional é definida por práticas materiais, valores, crenças e regras que possibilitam a ação, interação e interpretação dos indivíduos (Thornton & Ocasio, 1999), as pesquisas realizadas já apresentavam conexões entre o simbólico e as práticas organizacionais que poderiam ser melhor exploradas sob a ótica institucionalista.

Com o padecimento da pandemia de Covid-19 pelo Brasil em 2020, foi proposto por nós, do Grupo de Pesquisa IOR&N - *Inter-organizational Relationships and Networks Research Group* – GERIR, um modelo de resposta organizacional aos conflitos organizacionais baseado no discurso político de que havia uma contraposição entre priorizar a economia ou a saúde em época de distanciamento social (Reyes Jr et al., 2020) onde as lógicas institucionais

com premissas conflituosas eram os principais responsáveis pelo conflito. A proposta era também avançar em uma linha de pesquisa buscando entender a rede nomológica das lógicas institucionais. No mesmo ano foi feita uma análise sobre redes solidárias da população para ajudar a população atingida pelo vírus (Guillaumon et al., 2021) e se encontraram indicadores de fortes emoções coletivas que moviam os comportamentos sociais.

Estes últimos estudos foram fundamentais para suscitar o interesse por um modelo que explicasse a relação da lógica institucional com a prática organizacional e incluísse nesta percepção as emoções, em especial as emoções coletivas, com o objetivo de propor um modelo mais robusto de análise que transcendesse a relação cognitiva estrutural e abordasse também o aspecto emocional, buscando um maior poder de predição nas análises.

Nesse mesmo ano de 2020 o Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP) lança uma nota técnica de uma realizaram uma *survey* online 1.540 profissionais de segurança pública, no primeiro semestre de 2020, no intuito de compreender a percepção destes profissionais sobre o impacto da crise no ambiente profissional, no bem-estar e no modo de agir em seu cotidiano (Lotta et al., 2020). No resultado da pesquisa, os profissionais destacaram o forte impacto emocional da pandemia, com agravante deles não terem parado de trabalhar.

Com a linha de pesquisa sendo desenvolvida para o rumo da lógica institucional e das emoções coletivas, a pesquisa com os profissionais de segurança foi fator motivacional para a escolha do estudo ser realizado na Polícia Militar da cidade de Brasília.

## **Objetivos de Pesquisa e Estrutura da Tese**

### Objetivo Geral

Propor e testar um modelo teórico em que a relação entre as múltiplas lógicas institucionais da polícia militar e as práticas de recursos humanos são mediadas pelo clima emocional da organização.

### Objetivos Específicos

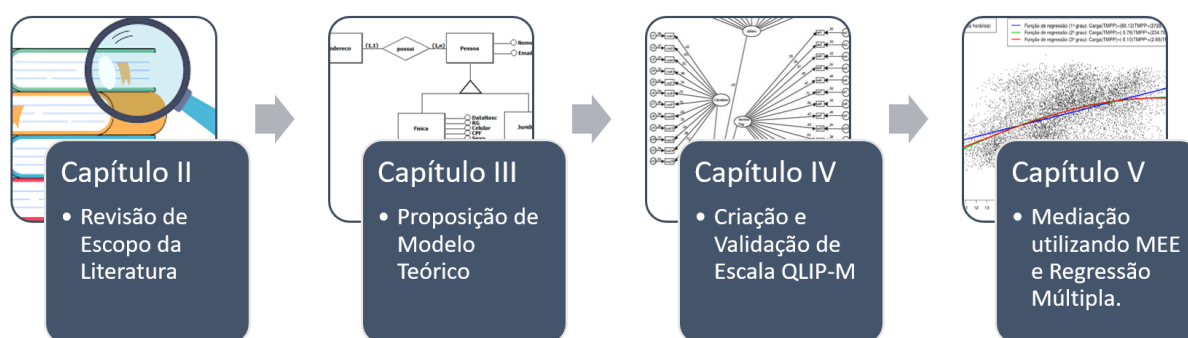
- a) Mapear o escopo e as principais fontes e evidências teóricas bem como as relações de predição entre emoções e instituições;
- b) Apresentar um ensaio teórico fundamentando o papel do clima emocional como mediador da relação entre lógica institucional e prática organizacional;
- c) Construir e apresentar evidências de validade de um instrumento de medida para as lógicas institucionais na polícia militar (QLIP-M);
- d) Testar a mediação do clima emocional na relação entre as LIP-M e as práticas de RH percebidas.

### Estrutura da Tese

A tese foi organizada para atender aos objetivos propostos e, em última análise, responder à questão de pesquisa central que é a proposição e teste de um modelo em que o clima emocional medeia a relação entre a Lógica Institucional Policial Militar e as Práticas de Recursos Humanos. Esta organização resultou em uma divisão de quatro capítulos, que teve

por objetivo realizar a fundamentação e proposição teórica (Capítulos II e III) e a análise teórico-empírico (Capítulos IV e V) conforme ilustrado na Figura 1.

**Figura 1.** Representação Esquemática da Estrutura da Tese



Capítulo II - Emoções e Lógica Institucional: Uma Revisão de Escopo da Literatura. Neste capítulo, é realizada uma revisão de escopo da literatura com o propósito de identificar e sintetizar as principais fontes e evidências teóricas que elucidam a interação entre emoções e instituições bem como apresentar como as variáveis se relacionam. A necessidade deste estudo decorre da complexidade inerente à influência das lógicas institucionais sobre valores, normas, costumes e práticas organizacionais, e como as emoções, intrinsecamente humanas, estão entrelaçadas neste processo. A revisão buscou esclarecer o papel ambíguo das emoções neste contexto, questionando se elas atuam como moderadoras, mediadoras, preditoras ou consequências na relação institucional.

Capítulo III - Lógica Institucional e Práticas Organizacionais: Um modelo de mediação pelo Clima Emocional. Com base na compreensão estabelecida no capítulo anterior (Capítulo II), este ensaio apresenta uma proposta teórica, postulando o clima emocional como um elemento crucial que medeia a relação entre a lógica institucional e as práticas organizacionais. O estudo sugere que a compreensão da relação entre a lógica institucional e as práticas organizacionais melhora seu poder preditivo ao se considerar o clima emocional da

organização. Argumenta-se que o clima emocional é influenciado pela lógica institucional e influencia as práticas organizacionais, desempenhando um papel mediador crucial.

Capítulo IV: Construção e Evidências de Validade do Questionário de Lógica Institucional Policial Militar (QLI-PM). Para realizar o teste do modelo anterior e pela inexistência de um questionário que medisse a lógica institucional policial militar foi necessário a formulação de um instrumento psicométrico. Este capítulo é dedicado à construção e a apresentação das evidências de validade de um instrumento que operacionaliza e mede a percepção das lógicas institucionais específicas da polícia militar, denominado QLIP-M. O desenvolvimento do instrumento envolve um estudo quali-quantitativo, utilizando três amostras diferentes, onde a fase qualitativa envolveu identificar categorias de premissas institucionais e, posteriormente, em desenvolver o instrumento propriamente dito através de uma análise com três grupos focais (n=17) com policiais de diferentes polícias militares do Brasil. Elaboraram-se 80 itens que foram submetidos a uma avaliação por especialistas e que foram reduzidos para 64 itens. A última etapa, quantitativa envolveu as evidências de validade, contendo uma etapa exploratória (n=379) que reduziu o instrumento para 42 itens, e uma posterior análise confirmatória e de rede nomológica do QLIP-M (n=137), permitindo as análises subsequentes.

Capítulo V: Lógica Institucional e Práticas de RH na Polícia Militar: O Papel Mediador do Clima Emocional. O foco deste capítulo recai sobre a análise empírica das proposições teóricas estabelecidas anteriormente (Capítulo II e III) e que necessitava de um instrumento psicométrico próprio, o qual foi possível após a construção e evidencia de validade do QLIP-M (Capítulo IV). Especificamente, examinou-se o clima emocional como mediador entre as QLIP-M e as práticas percebidas de RH na polícia militar (n=220). A análise foi realizada

utilizando regressões múltiplas e modelagem de equações estruturais, para garantir uma compreensão holística e robusta dos resultados.

Em conclusão, a sequência dos quatro estudos apresentados foi planejada para atender à proposição e teste de um modelo em que o clima emocional medeia a relação entre a Lógica Institucional Policial Militar e as Práticas de Recursos Humanos. Foi necessário para isso construir uma base teórica sólida, introduzir um instrumento de medida inovador e, finalmente, testar empiricamente as proposições teóricas, proporcionando uma contribuição significativa à literatura existente.

**CAPÍTULO II: Emoções e Lógica Institucional: Uma Revisão de  
Escopo da Literatura**



# EMOÇÕES E LÓGICA INSTITUCIONAL: UMA REVISÃO DE ESCOPO DA LITERATURA

## INTRODUÇÃO

A Teoria Institucional (TI) é amplamente reconhecida como dominante nos estudos organizacionais (Greenwood et al., 2008). Novos conceitos, como “empreendedorismo institucional” (Battilana et al., 2009), “trabalho institucional” (Lawrence & Suddaby, 2006), complexidade institucional (Greenwood et al., 2011) e, em particular, a perspectiva da lógica institucional (Thornton & Ocasio, 2008), contribuíram significativamente para o crescimento da TI como uma área de estudo robusta para explicar estrutura e comportamento organizacional (Alvesson & Spicer, 2019). No entanto, persiste uma inquietação entre os pesquisadores sobre as diferentes direções da literatura em lógica institucional e suas redes de aplicação, indicando a necessidade de investigações adicionais que transcendam a dimensão cognitiva das lógicas e investiguem outros aspectos importantes como a emoção e o comportamento dos trabalhadores (Lounsbury et al., 2021). Uma área emergente é o papel das emoções na TI, visto como central nos processos organizacionais e comportamento social (Zietsma et al., 2019), foco do presente trabalho.

O conceito de lógica institucional evoluiu com o aumento das abordagens teóricas focadas na participação ativa e no envolvimento dos atores na mudança e reprodução institucional. Esse engajamento de atores para reproduzir e transformar estruturas sociais de forma interativa é a definição de agência dos atores envolvidos (Emirbayer & Mische, 1998). Esse processo tornou-se fundamental nos estudos institucionais, levando ao movimento conhecido como “virada agêntica” (Abdelnour et al., 2017). Superando o debate entre agência

e estrutura, surgiu a abordagem metateórica da “Lógica Institucional”. Esta é definida como os padrões históricos socialmente construídos de símbolos culturais e práticas materiais, incluindo pressupostos, valores e crenças, pelos quais indivíduos e organizações dão significado à sua atividade diária, organizam tempo e espaço, e reproduzem suas vivências e experiências (Thornton & Ocasio, 2008).

No contexto da TI, as emoções ganharam destaque quando Scott (2014b) propôs que elas poderiam atuar como um quarto pilar, ou através dos três “pilares” institucionais: regulador, normativo e cognitivo. Isso gerou um crescente interesse nos microprocessos institucionais (Zietsma & Toubiana, 2018). A introdução de conceitos sobre emoções no comportamento organizacional surge antes de Scott, na obra “A sociologia das emoções” (Hochschild, 1979, 2012) com as regras do sentimento e trabalho emocional em nível individual. No entanto, ainda há uma lacuna nos estudos que abordam as emoções nas organizações de forma macro e holística (Zietsma et al., 2019).

Embora estudos recentes tenham explorado a relação entre emoções e lógica institucional, como o conflito de lógicas alimentares entre italianos que geram emoções negativas (Corciolani, 2023) e a análise das emoções de enfermeiros durante a pandemia de Covid-19 (Tavella, 2023), poucos se aprofundaram nos processos institucionais que envolvem emoções. Afinal, na relação entre a lógica institucional e a materialização das práticas organizacionais qual o papel das emoções?

Este estudo tem como objetivo realizar uma revisão de escopo da literatura para mapear as principais fontes e evidências disponíveis (Arksey & O’Malley, 2005) e identificar relações entre variáveis relacionadas às emoções e instituições sob a perspectiva da lógica institucional seguindo o protocolo PRISMA. Especificamente, busca-se identificar características de análise para predição e consequência da relação entre construtos de lógica institucional e fatores emocionais. Para isso, foi realizada uma pesquisa na base de dados *Web of Science*, seguida de

triagem e análise das referências mais citadas, visando compreender a relação entre emoções e instituições e identificar características de análise.

Com essa análise, buscou-se compreender como as emoções atuam nos processos institucionais que culminam nas práticas organizacionais.

### **Teoria e Lógica Institucional nas Organizações**

O estudo das instituições têm um trajeto na análise organizacional que se iniciam com os trabalhos empíricos de Selznick (1948, 1949) sobre as organizações e o ambiente institucional e o trabalho de Parsons (1956) que enfatiza a integração entre organizações na sociedade por meio das instituições que estabelecem regras universais, contratos e autoridade. A institucionalização envolve o estudo de padronização de comportamentos e relações sociais que tornam o ambiente (in)estável. Vale ressaltar que instituições podem ser compreendidas como "regras e tipificações compartilhadas que identificam categorias – categorias de atores sociais - e suas atividades de aprendizagem ou relações" (Barley & Tolbert, 1997, p.96).

Nos anos 70 e 80, uma nova abordagem da análise institucional emerge, conhecida como neoinstitucionalismo, sem ser disruptiva, apresentando novas ênfases e insights. O neoinstitucionalismo teve relevantes contribuições em diferentes campos do conhecimento como a economia, ciência política, psicologia e na sociologia (Scott, 2014a). A atenção às estruturas cognitivas ao invés de sistemas normativos marcam a mudança para as teorias neoinstitucionais que também foram a espinha dorsal na análise organizacional, passando (principalmente) pelos trabalhos de Meyer e Rowan (1977), Zucker (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1983) e Meyer e Scott (1983).

Meyer e Rowan (1977) e Zucker (1977) destacaram o papel da cultura e da cognição. Meyer e Rowan (1977), antropólogos, enfatizavam a evolução de regras e comportamentos

tidos como certos para sua legitimidade, onde as estruturas organizacionais formais e complexas surgiram como reflexo das regras institucionais racionalizadas. Assim, as organizações teriam estruturas isomórficas aos mitos (regras tidas como certas) do ambiente institucional enfraquecendo a coordenação e controle para a eficiência organizacional do pensamento weberiano. Complementarmente, Zucker (1977) analisaria o papel da institucionalização sob a ótica do indivíduo na persistência cultural. Desta forma as instituições seriam caracterizadas pela falta de controle explícito, de forma que sua permanência se basearia nos processos sociais que são relativamente autoativados e se manteriam homogêneos.

A partir dos anos 80 e 90, a concretização do termo “o novo institucionalismo”, ou neoinstitucionalismo, ficou caracterizado como a rejeição da racionalidade (i.e., eficiência) na explicação da estrutura organizacional e, portanto, foco na legitimidade na sua explicação e fonte de sobrevivência e sucesso das organizações (Tolbert & Zucker, 1983). A atenção se voltou à legitimidade acompanhada de uma abordagem gerencial e à mudança institucional com um foco no indivíduo e seu poder agêntico. Nesta última, o ator é quem detém poder consciente para mudar a instituição (surge daí o termo “empreendedorismo institucional”) e, no final da década, o crescente interesse na noção de lógica institucional, retoma a importância dos símbolos culturais (Greenwood et al., 2008) e integra a noção de diferentes identidades sociais dentro de uma mesma instituição.

A nova abordagem da análise institucional, surge de Friedland e Alford (1991), juntamente com os trabalhos empíricos de Haveman e Rao (1997) e Thornton e Ocasio (1999). Ela se difere ao mudar o foco do isomorfismo para os efeitos das lógicas institucionais diferenciadas sobre indivíduos e organizações em uma maior variedade de contextos, onde as lógicas institucionais moldam o comportamento racional e consciente, e os atores - individuais e organizacionais – têm influência na formação, manutenção e transformação dessa lógica (Thornton & Ocasio, 2008).

Enquanto a abordagem de Jackall (1988) é estrutural e normativa e a de Friedland e Alford (1991) é estrutural e simbólica, para Thornton e Ocasio (1999) a lógica institucional integra o estrutural, normativo e simbólico como dimensões necessárias e complementares das instituições. Essa abordagem ainda tem sido utilizada como a principal sustentação do termo lógica institucional, que pode ser definido como padrões socialmente construídos de símbolos culturais e práticas materiais, incluindo pressupostos, valores e crenças, pelos quais indivíduos e organizações fornecem significado para sua atividade diária, organizam tempo e espaço, e reproduzem suas vivências e experiências (Thornton & Ocasio, 2008).

A lógica institucional tem uma perspectiva metateórica<sup>1</sup> ao analisar a forma como indivíduos e organizações influenciam (mudando ou criando) e são influenciados por elementos da lógica institucional, o que possivelmente muda seus valores (Thornton, Ocasio & Lounsbury, 2012). A abordagem da lógica institucional abarca, portanto, uma metateoria sobre como as instituições moldam a heterogeneidade, estabilidade e mudança por meio de suas lógicas de ação subjacente. Segundo (Thornton et al., 2012a) essa metateoria pode ser fundamentada em quatro princípios que estruturam e orientam as discussões sobre lógica institucional: dualidade agência e estrutura; instituições como materiais e simbólicas; instituições como historicamente contingente e; instituições em múltiplos níveis de análise.

Primeiramente, é fundamental compreender como atores têm capacidade de modificar instituições – conceito de agência. Entender a sociedade como um sistema interinstitucional, o que permite teorizar e medir a autonomia parcial da agência e da estrutura. Segundo, os aspectos materiais e simbólicos das instituições são necessários para compreender a dinâmica institucional e enriquecer as teorias de mudança institucional. Terceiro, compreender as instituições como historicamente contingentes é imprescindível para examinar situações críticas

---

<sup>1</sup> Uma perspectiva metateórica refere-se a uma abordagem que examina, analisa e critica teorias existentes. Em vez de se concentrar em uma teoria específica ou em um conjunto específico de teorias, uma perspectiva metateórica busca entender as estruturas subjacentes, pressupostos, limitações e implicações das teorias.

de emergência e mudança de lógica. Por fim, a análise multinível permite observar e mensurar os efeitos de nível cruzado que possivelmente levarão a uma teoria mais precisa.

Ao ampliar o foco nos microprocessos e comportamento dos atores, as emoções acabam por se tornar um dos temas centrais. Afinal, elas são um componente importante de conexão entre pessoas e suas redes (Granovetter, 1973) e grupos sociais (Voronov & Yorks, 2015; Wright et al., 2017). As emoções são estruturadas por normas, práticas, crenças e valores associados a seus grupos sociais (Keltner & Haidt, 1999) e regulam o comportamento individual em prol das normas sociais (Creed et al., 2014).

### **Emoções e Instituições**

As emoções desempenham um papel intrínseco e significativo nas organizações e instituições (Voronov & Vince, 2012). O papel das emoções nas interações sociais e na formação das estruturas organizacionais e institucionais tem sido historicamente negligenciado, embora sua influência tenha sido reconhecida por alguns teóricos desde os primórdios da teoria da organização (Zietsma et al., 2019). A compreensão da dinâmica organizacional e institucional requer uma análise mais profunda das emoções e de como elas moldam e são moldadas pelo contexto social.

Desde o início, figuras como Max Weber (1978:25) já reconheciam que as emoções desempenham um papel crucial nas organizações, incorporando estados emocionais dos atores e dependendo do apoio emocional genuíno para autoridade carismática. Follett (1927) também antecipou a importância das emoções ao focar nas relações entre trabalhadores e gerentes. Esses insights iniciais sugeriam que as emoções eram parte integrante da vida organizacional, apesar de muitas teorias iniciais negligenciarem seu papel explícito.

No entanto, foi apenas nas últimas décadas que as emoções receberam uma atenção substancial na teoria da organização, impulsionada pela pesquisa de Hochschild (1979) sobre a sociologia das emoções. Ele introduziu conceitos-chave, como regras de sentimento, regras de exibição de sentimentos e trabalho emocional, que provocaram uma onda de pesquisas sobre o papel das emoções nas organizações. Esses estudos subsequentes exploraram diversas áreas, incluindo inteligência emocional, contágio emocional, emoções de grupo e liderança emocional (Zietsma et al., 2019).

As emoções desempenham múltiplos papéis nas organizações e instituições. Em primeiro lugar, elas têm um impacto estrutural, moldando as conexões entre pessoas e suas redes sociais (Granovetter, 1973), bem como influenciando normas, práticas, crenças e valores associados aos grupos sociais (Keltner & Haidt, 1999). Essas normas emocionais ajudam as pessoas a regular seu comportamento de acordo com as expectativas sociais, criando coesão e estabilidade social. Na relação entre emoções e instituições o papel das emoções tem forte influência na manutenção ou transformação da ordem institucional (Lok et al., 2017; Zietsma & Toubiana, 2018).

Além disso, as emoções são usadas estrategicamente para promover mudanças organizacionais ou institucionais, ou para proteger e promover valores. As emoções podem ser usadas para incitar ou suprimir a mobilização do ativismo, fortalecer conexões entre pessoas e grupos, ou influenciar a satisfação e o desempenho dos funcionários. Elas também desempenham um papel crucial na liderança, afetando a forma como líderes influenciam suas equipes. Em particular, emoções como vergonha (Creed et al., 2014; Toubiana & Zietsma, 2017), esperança, traição e raiva (Toubiana & Zietsma, 2017) têm papel importante no trabalho institucional (Wright et al., 2017), incentivando a participação de novas lógicas (Fan & Zietsma, 2017). A dinâmica institucional também está interligada com processos emocionais (Voronov, 2014; Voronov & Vince, 2012).

Ao propor a categorização das perspectivas teóricas em estruturalistas (considerando as emoções como parte das estruturas sociais), centradas nas pessoas (focadas nas respostas emocionais das pessoas) e estratégicas (explorando o uso estratégico das emoções) Lok et al., (2017) demonstram como as lógicas podem ajudar a propor um caminho de possibilidade de identificar lacunas na literatura e direções para futuras pesquisas. Porém, a identificação de bases teóricas e quais perspectivas elas abordam ao ligar emoções e instituições ainda é uma lacuna a ser preenchida na literatura.

Assim, operacionalmente se buscará responder quais são os principais paradigmas utilizados na literatura, as obras mais relevantes e as diferentes inovações realizadas. Em resumo, as emoções são componentes essenciais das instituições, influenciando suas dinâmicas, estruturas e resultados. Sua compreensão e como ela vem sendo estudada na literatura é essencial para uma análise do panorama de como se analisa a vivência organizacional sob a ótica institucional.

## **MÉTODO**

Essa revisão foi relatada usando a lista de verificação PRISMA-ScR<sup>2</sup> - *Preferred Reporting Items for Systematic Review and Meta-Analysis extension for Scoping Reviews* - (Tricco et al., 2018).

---

<sup>2</sup> Não foi realizada a avaliação do risco de viés para os estudos incluídos, pois esse não era o objetivo desta revisão de escopo.



## **Critério de Elegibilidade e Fonte de Informação**

Foi utilizado uma pesquisa bibliográfica usando a base de dados *Web of Science*. A busca foi realizada utilizando palavras-chave da análise institucional, ou seja, os termos teoria institucional, trabalho institucional, processo institucional, lógica institucional, empreendedorismo institucional e complexidade institucional, e qualquer uma delas juntamente com emoção ou derivativos da palavra que tenham como radical *\*emotion\**. A pesquisa foi limitada somente a artigos publicados e artigos de revisão em qualquer data de publicação até o mês de agosto de 2023. A busca foi feita no tipo de pesquisa “*Topic*” por incluir título, resumo e palavras-chave. A coleta de dados foi realizada pela última vez dia 28 de agosto de 2023.

## **Estratégia de Busca**

A expressão com os operadores booleanos utilizado foi baseado nas principais palavras chave em pesquisas de lógicas institucionais, envolvendo complexidade institucional, trabalho institucional, empreendedorismo institucional e processo institucional acrescido do termo raiz de emoções, ou seja, “*\*institution\* \*process\**” OR “*\*institution\* logic*” OR “*\*institution\* theor\**” OR “*institutional entrepreneurship*” OR “*\*institution\* work\**” OR “*\*institution\* complexity*” AND “*emotion\**”. Posteriormente foi feito o filtro para artigos no tópico “*management*”, onde procurou-se somente os artigos relacionados a análise institucional nas organizações com viés dos estudos em administração ou gestão. Não houve limitação de período inicial de publicação, sendo o período final o mês de agosto de 2023.

## **Seleção de fontes de evidências e processo de mapeamento de dados**

Após a busca e triagem dos artigos (primeira etapa), a seleção das fontes foi realizada por meio da análise bibliométrica dos artigos selecionados, utilizando-se o software VOSviewer que usa de procedimentos de escalonamento multidimensional para extrair termos científicos de resumos, títulos e palavras-chave de artigos e realizando agrupamentos entre eles (van Eck & Waltman, 2010). A utilização da bibliometria por meio do VOSviewer tem apresentado resultados contributivos e atuais (Carpini et al., 2017; Martínez-López et al., 2018; Mascarenhas et al., 2018).

A análise bibliométrica pode transmitir um ponto de vista específico sobre a ciência (Bornmann & Daniel, 2008), bem como publicações com grande quantidade de citações podem indicar inovação. As publicações incluem em seu referencial artigos citados em um determinado assunto científico, que pode representar um portador específico do paradigma daquele campo (López-Illescas et al., 2008). Para analisar os dados, foi desenvolvido um mapeamento do material bibliográfico (Cobo et al., 2011) pela coleta dos dados bibliográficos. Foram analisados os grupos de referencial com maior citação para mapear as principais fontes.

As citações dos artigos foram utilizadas como evidências de relevância do trabalho. Todos os títulos e resumos foram examinados para verificar a inclusão na análise. Procedeu-se a análise dos *clusters* para filtrar as fontes que tratavam da relação entre emoções e instituições, o *cluster* que representava tal relação foi separado e analisado. Para registrar os dados dos artigos incluídos no *cluster*, foi utilizada uma planilha padronizada de coleta de dados do Microsoft Excel. Essas informações incluíam o nome dos autores, título dos estudos, revistas científicas, ano de publicação, tipo de artigo (empírico ou teórico), amostra, ferramentas utilizadas, principais construtos, nível de análise da emoção e instituição, principais conclusões e limitações.

## **Síntese e critérios de análise de dados**

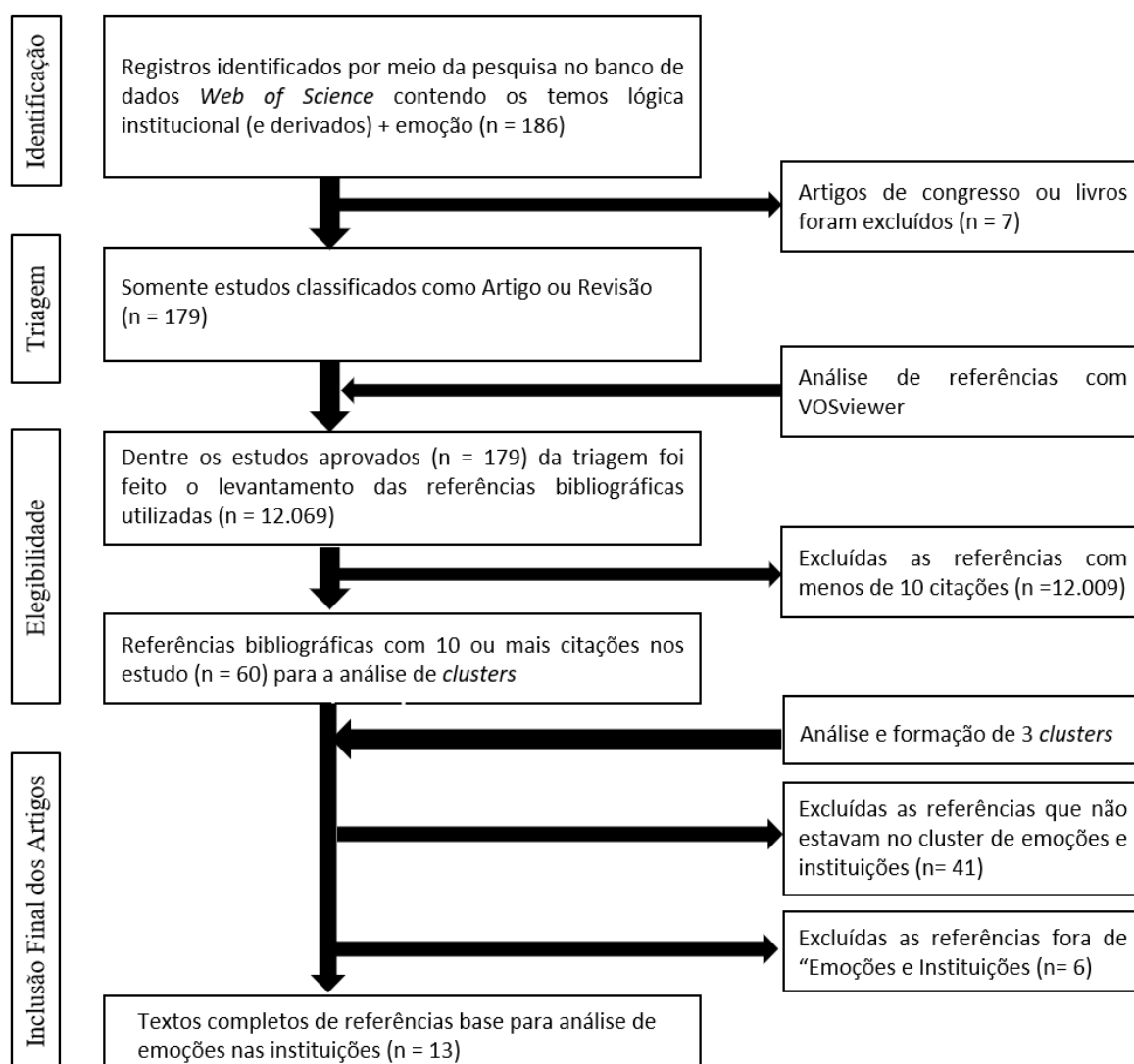
O mapeamento de co-citação de referências por meio do software VOSviewer foi utilizado para verificar os principais estudos utilizados como referência em artigos que tratam de lógica institucionais e emoções. Foi utilizado como parâmetro um mínimo de 10 citações nos artigos para que a referência fosse considerada na análise com o foco de obter as principais referências. Ao obter os *clusters* de referência bibliográfica e identificar aqueles que tratam de emoções, estes foram apresentados em uma tabela resumo, incluindo os principais pontos e dimensões teóricas abordados nos artigos quanto à relação entre construtos, antecedentes e resultados.

Com as informações dos principais artigos citados foi possível sintetizar as principais dimensões de estudos e nível de análise, bem como as principais lacunas com menos evidências na pesquisa de emoções e instituições.

## **RESULTADOS**

### **Seleção de artigos**

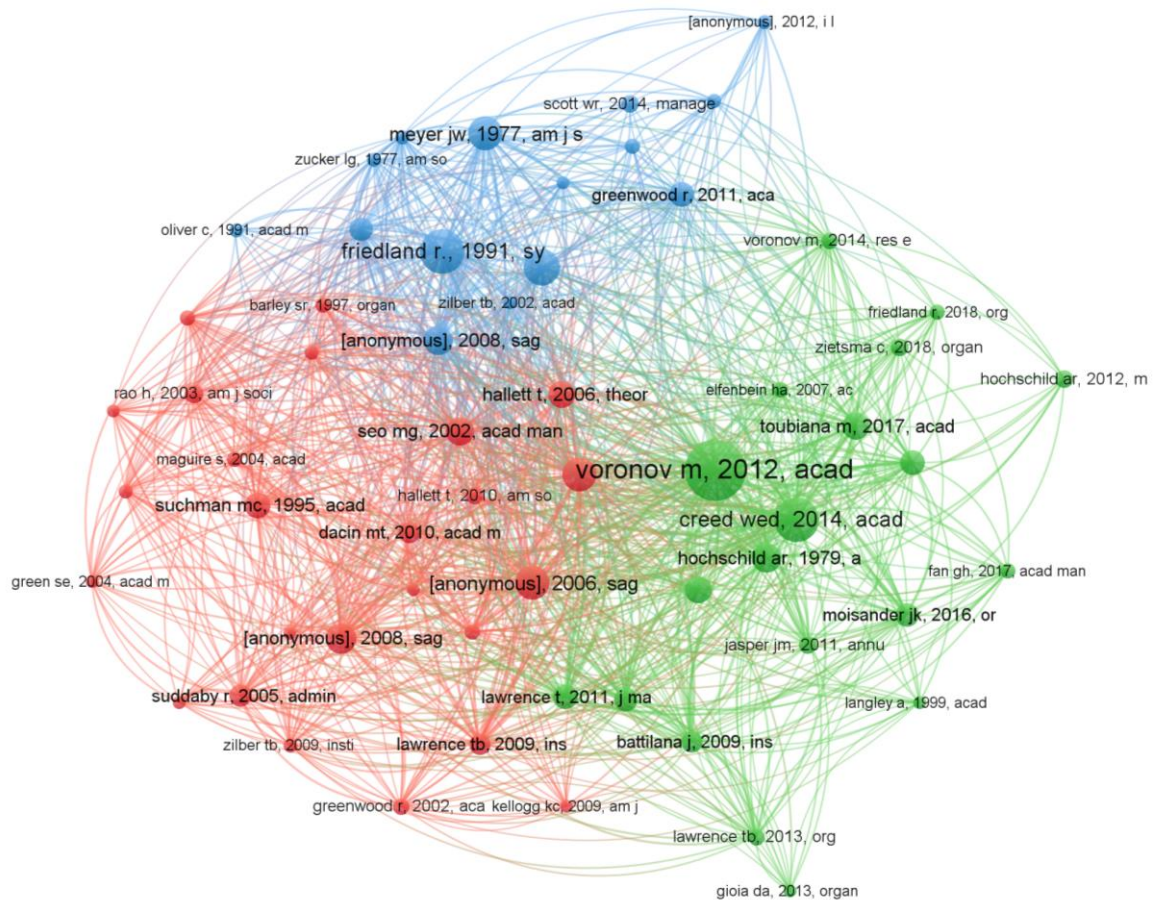
Um fluxograma para inclusão de artigos nesta revisão é ilustrado e, dos 179 artigos da primeira etapa e dos 12.069 artigos de referência recuperadas, um total de 20 artigos foram incluído com base nos critérios de inclusão (Figura 2).

**Figura 2.** Fluxograma para recuperação de artigo.

### Análise da rede e características dos estudos incluídos

A segunda etapa após triagem, mapeamento de co-citação, teve como resultado a formação de três *clusters* (conforme Figura 3). Os capítulos de livro foram identificados como [anonymous] pelo software, entretanto a falha não comprometeu a identificação e análise dos estudos.

**Figura 3.** Mapa de co-citações.



O *cluster* azul foi chamado de “Fundamentos da Teoria Institucional” uma vez que agrupa 16 artigos e neles, os principais artigos citados na evolução da teoria institucional, partindo do neoinstitucionalismo com a teorização do isomorfismo e caráter simbólico da manutenção institucional em nível macro (Dimaggio & Powell, 1983; J. W. Meyer & Rowan, 1977) e por uma ótica de nível micro (Zucker, 1977) sendo a base para a unificação dessas teorias com a perspectiva da lógica institucional (Friedland & Alford, 1991; Thornton & Ocasio, 2008). Além destes, o livro de fundamento da teoria institucional “Instituições e Organizações” de Scott (2014b) e a teorização da resposta à lógicas de prescrições incompatíveis, ou, Complexidade Institucional (Greenwood et al., 2011). Denotando assim um

grupo com estudos que são alicerce fundamentais para a compressão da teoria institucional, em especial da perspectiva da lógica institucional.

O *cluster* vermelho chamado de “Microprocessos de Mudança Institucional”, agrupa 25 artigos. Foi assim denominado por que tem por objetivo macro compreender processos de mudança institucional de maneiras diversas. Os principais pontos tratados neste *cluster* são: o empreendedorismo institucional (Hardy & Maguire, 2008) como atividades de atores que tem interesse em criar ou mudar instituições; o trabalho institucional (Lawrence & Suddaby, 2006) como o processo e os comportamentos para a mudança institucional; modelos de compreensão da instituição como um ente composto de ação, interação e significado (Hallett & Ventresca, 2006); microprocessos de contradições institucionais (Creed et al., 2010); mudança institucional sob a perspectiva dialética (Seo & Creed, 2002) e estratégias retóricas de legitimidade como forma de mudança institucional (Suddaby & Greenwood, 2005).

Por fim, o cluster verde denominado "Emoções e Instituições" é composto por 19 estudos e será o foco de análise deste trabalho. Os principais trabalhos citados neste cluster são: Voronov e Vince (2012) com 54 citações, Creed et al. (2014) com 38 citações, Moisander et al. (2016) com 24 citações, Hochschild (1979) com 24 citações, Toubiana e Zietsma (2017) com 22 citações, Voronov e Weber (2016) com 20 citações entre outros.

### ***Cluster: Emoção e Instituição***

Após a análise dos 19 artigos do cluster "Emoções e Instituições", seis deles foram excluídos. Embora mencionassem ambas as variáveis, não estabeleciam uma relação clara entre os dois construtos. Dos seis artigos retirados da análise do *cluster* de “Emoções e Instituições”, além dos dois metodológicos, foram retirados quatro artigos fundamentalmente relacionado ao trabalho institucional (e.g. Battilana & D’Aunno, 2009; Lawrence et al., 2011; Lawrence et al.,

2013; Zietsma & Lawrence, 2010), denotando a forte ligação deste conceito com os estudos de emoções. A visão de um trabalho institucional contempla um aspecto essencialmente de análise de nível micro e pode ser definido como “a ação intencional de indivíduos e organizações com o objetivo de criar, manter e romper instituições” (Lawrence & Suddaby, 2015). Critério pelo qual se decidiu pela sua retirada para aprofundamento.

Assim, restaram 13 artigos para a análise final. Na análise desses artigos o objetivo foi compreender, principalmente, como as emoções se relacionavam com as instituições e as práticas organizacionais. Conforme observado na Tabela 1, a maioria possui um alto índice de citação e o autor com mais trabalhos é Maxim Voronov, professor da Universidade de York, seguido de Charlene Zietsma professora da Universidade de Michigan, ambos com três trabalhos, porém o primeiro com mais citações. Os artigos da tabela são, em sua maioria, estudos teóricos, realizados em países denominados WEIRD, que é um acrônimo em inglês (*Western, Educated, Industrialized, Rich and Democratic*) para ocidentais, educados, industrializados, ricos e democráticos, de natureza qualitativa e abordam diferentes perspectivas sobre a relação entre a lógica institucional e as emoções.

Dentre os artigos somente três são empíricos, sendo dois qualitativos e um quantitativo. Enquanto o artigo mais citado relata a relação entre emoções e instituições em nível micro e macro (Voronov & Vince, 2012) outros destacam, principalmente, a emoção quanto uma análise em nível de indivíduo (Creed et al., 2014; Elfenbein, 2007; Moisander et al., 2016; Voronov & Weber, 2016). A maioria deles trata a lógica institucional como preditora das emoções, seja regulando-as (Creed et al., 2014) ou provocando-as (Toubiana & Zietsma, 2017). Quanto ao conseqüente, as emoções foram responsáveis pelas práticas individuais e organizacionais (Jasper, 2011) e também se apresentaram como facilitador dessas práticas (Fan & Zietsma, 2017). Estes pontos serão discutidos em detalhes a seguir.

**Tabela 1.** Descrição dos estudos do cluster Emoção e Instituição (organizada por número de citações)

Citações	Estudos	Empírico ou Teórico	Publicação em países WEIRD?	Amostra / Desing / Instrumentos	Tipologia	Relação entre variáveis	Relação entre instituição e emoção
54	Voronov, M., & Vince, R. (2012). <b>Integrating emotions into the analysis of institutional work.</b> <i>Academy of Management review</i> , 37(1), 58-81.	Teórico	SIM. Canadá	Não se aplica	tipologia de interações entre os antecedentes emocionais e cognitivos da manutenção, ruptura e criação institucional	Macro-> capital, emoção e cognição se influenciam mutuamente.  Micro-> A percepção cognitiva e emocional do <i>habitus</i> influencia o trabalho institucional de manutenção, alteração ou criação	Reconhece a Emoção coletiva e individual e um dos três fundamentos da manutenção institucional em nível macro.  Emoção como fator importante no trabalho institucional em nível micro.
38	Douglas Creed, W. E., Hudson, B. A., Okhuysen, G. A., & Smith-Crowe, K. (2014). <b>Swimming in a sea of shame: Incorporating emotion into explanations of institutional reproduction and change.</b> <i>Academy of Management Review</i> , 39(3), 275-301.	Teórico	SIM. EUA	Não se aplica	"nexo da vergonha", um conjunto de construções relacionadas à vergonha: vergonha sentida, vergonha sistêmica, senso de vergonha e vergonha episódica.	A Vergonha sistêmica e senso de vergonha como fatores de conformidade institucional. Vergonha episódica como possível ruptura e recriação institucional	A vergonha como um regulador de prescrições institucionais, bem como impulsionalizador disruptivo.
24	Moisander, J. K., Hirsto, H., & Fahy, K. M. (2016). <b>Emotions in institutional</b>	Empírico	SIM. Finlândia	485 textos	Identificação de estratégias retóricas para despertar, regular e	Micro -> Macro	Emoções evocadas por estratégias retóricas dos



	<b>work: A discursive perspective.</b> <i>Organization studies</i> , 37(7), 963-990.				organizar as emoções que sustentam os julgamentos de legitimidade	Retórica molda as emoções individuais e guia o trabalho institucional para a mudança macro.	atores guiando o trabalho institucional.
24	Hochschild, A. R. (1979). <b>Emotion work, feeling rules, and social structure.</b> <i>American journal of sociology</i> , 85(3), 551-575.	Teórico	SIM. EUA	Não se aplica	Ensaio teórico com proposta de perspectiva de gerenciamento das emoções	Indica indiretamente que a instituição influencia nas emoções. Os autores explicam conceitos relacionado ao gerenciamento emocional. -Experiência emotiva; -Gerenciamento de emoções; -Regras de sentimento e; -Ideologia.	Regras sociais influenciam como sentir e expressar emoções. A instituição familiar influencia no preparo de gerenciamento das emoções dos filhos.
22	Toubiana, M., & Zietsma, C. (2017). <b>The message is on the wall? Emotions, social media and the dynamics of institutional complexity.</b> <i>Academy of Management Journal</i> , 60(3), 922-953.	Empírico	SIM. Canadá	Acompanhamento do Facebook de um empresa por 2 anos após um evento disruptivo	Pesquisa indutiva através da expressão emocional de membros e líderes de uma empresa que agiu de forma diferente do esperado desencadeando um processo de escalada emocional.	Expectativas em relação à organização são quebradas (Lógica do cuidado e Lógica da pesquisa) desencadeando uma escalada de emoções negativas;	O compromisso e identificação com o arranjo institucional quebrado afeta as emoções dos membros que reagem tentando envergonhar aqueles que foram de encontro.

20	Voronov, M., & Weber, K. (2016). <b>The heart of institutions: Emotional competence and institutional actorhood.</b> <i>Academy of management review</i> , 41(3), 456-478.	Teórico	SIM. Canadá	Não se aplica	Desenvolvimento do conceito de competência emocional definida como a capacidade de experimentar e demonstrar emoções consideradas apropriadas para o papel de um ator em uma ordem institucional.	Competência emocional privada e pública, como fatores essenciais dos atores no processo institucional.	Competência emocional vincula a experiência pessoal e o desempenho social aos ideais institucionais fundamentais.
14	Zietsma, C., & Toubiana, M. (2018). <b>The valuable, the constitutive, and the energetic: Exploring the impact and importance of studying emotions and institutions.</b> <i>Organization Studies</i> , 39(4), 427-443.	Teórico	SIM. EUA	Não se aplica	Análise de forma ampla do papel das emoções nas instituições, destacam a necessidade de foco no papel da emoção como: carregada de valor, constitutiva da instituição e energética.	Relação cíclica de estrutura com agência, com a energia emocional entre eles. Emoções condicionadas e moldadas por estruturas institucionais. Papel da energia emocional.	Na relação cíclica de estrutura e agência a energia emocional encontra-se no meio influenciando em todo o processo.
14	Hochschild, A. R. (2012). <b>The managed heart: Commercialization of human feeling, updated with a new preface.</b> <i>Berkeley: U of California P.</i>	Teórico	SIM. EUA	Não se aplica	O livro explora as formas como o sentimento humano tem sido comercializado e gerido na sociedade moderna.	Incentivos de supressão ou expressão de emoções no trabalho ou família para atingir objetivos sociais	As emoções sendo moldadas, suprimidas ou estimuladas, conforme imposições organizacionais e institucionais.
14	Jasper, J. M. (2011). <b>Emotions and social movements: Twenty years of</b>	Teórico	SIM. EUA	Não se aplica	tipologia de processos emocionais com o objetivo não apenas de	Parte de emoções individuais até as expressões coletivas. O autor	Não trata diretamente da emoções e instituições.

**theory and research.** *Annual review of sociology*, 37, 285-303.

mostrar que nem todas as emoções funcionam da mesma maneira, mas também de incentivar a pesquisa sobre como as diferentes emoções interagem umas com as outras.

trata de conceitos como: solidariedade afetiva, energia emocional, choques morais, orgulho e vergonha.

Trata das emoções nos movimentos sociais, algo correlato e importante no trabalho e mudança institucional.

- |    |   |          |             |                               |  |  |   |
|----|---|----------|-------------|-------------------------------|--|--|---|
| 13 | Voronov, M. (2014). <b>Toward a toolkit for emotionalizing institutional theory.</b> In <i>Emotions and the organizational fabric</i> (Vol. 10, pp. 167-196). Emerald Group Publishing Limited. | Teórico  | SIM. Canadá | Não se aplica                 | Análise teórica de compatibilidade das emoções com conceitos como interacionismo simbólico, perspectivas psicanalíticas e psicodinâmicas, psicologia moral e movimentos sociais. | O foco é na integração para microfundamentos e análise de microprocessos.  | Introduz a faceta afetiva na compreensão de agência incorporada e a utilização por agentes na mudança institucional. Mas também destaca a importância das instituições na moldagem das emoções. |
| 12 | Friedland, R. (2018). <b>Moving institutional logics forward: Emotion and meaningful material practice.</b> <i>Organization studies</i> , 39(4), 515-542.                                       | Teórico  | SIM. EUA    | Não se aplica                 | Análise ontológica das emoções na lógica institucional.  | As emoções podem mediar a reprodução de uma lógica afetando a forma como os indivíduos se engajam nas práticas e valores da instituição. | Argumenta que a emoção, além de ser uma mediadora nas instituições, pode ser ela mesma institucional.   |
| 12 | Fan, G. H., & Zietsma, C. (2017). <b>Constructing a shared governance</b>   | Empírico | SIM. Canadá | 46 entrevistas com membros da | Proposição teórica sobre a superação de atores inseridos em  | Variáveis emocionais agindo como facilitadores no ciclo de   | A função da emoção na construção de uma lógica  |

**logic: The role of emotions in enabling dually embedded agency.** *Academy of Management Journal*, 60(6), 2321-2351.

comunidade agrícola, fornecedores de água, fazendeiros, governos e provinciais.

lógicas diferentes em vários campos e que podem construir uma nova lógica de governança.

construção de uma nova lógica. As emoções com papel fundamental na influência das interações sociais e na construção de relacionamentos positivos entre os atores envolvidos.

por meio da interação de nível micro na formação e estruturas de nível macro.

13

Elfenbein, H. A. (2007). 7 **Emotion in organizations: a review and theoretical integration.** *The academy of management annals*, 1(1), 315-386.

Teórico

SIM. EUA

Não se aplica

Proposição de um processo intrapessoal integrado para emoções nas organizações

Análise micro Estímulo -> Processo emocional - > resposta pós emocional

O foco da proposição é o desempacotamento do microprocesso emocional que influencia na estrutura institucional.

Na Tabela 2, foi realizada uma síntese das variáveis abordadas nos artigos fundamentais e quais as relações de predição entre elas. Foi avaliado se tratavam da emoção como individual ou coletiva (Goldenberg et al., 2020) e a relação entre lógica institucional (ou instituição) e emoções, bem como a relação entre práticas organizacionais (e sociais) e emoções. Foi verificado também se a emoção executava papel mediador ou moderador na concepção dos artigos. Como resultado todos os trabalhos trataram a emoção como variável em nível individual e a emoção como preditora de práticas (sociais e/ou organizacionais). A maioria tratou a Lógica Institucional como preditora das emoções e também abordaram as emoções coletivas.

Alguns artigos trataram a relação entre Lógica Institucional e Emoções como cíclica (L.I.  $\rightarrow$  E. e E.  $\rightarrow$  L.I.) porém em sua explicação a relação E.  $\rightarrow$  L.I. se passava primeiramente por E.  $\rightarrow$  Prat., ou seja, as emoções predizem a lógica institucional por meio das práticas materiais (muitas vezes dito como trabalho institucional, sendo as ações do indivíduo para uma mudança institucional). Denota-se aqui uma possível relação cíclica entre Lógica Institucional, Emoções e Práticas (L.I.  $\rightarrow$  E.  $\rightarrow$  Prat.  $\rightarrow$  L.I.).

Apenas três artigos citaram as emoções como moderadoras das relações. Voronov e Vince (2012) relatam que as emoções podem tanto predizer uma prática quando influenciam a ação, como podem atuar intensificando ou amenizando uma ação em curso. Jasper (2011), ao falar dos movimentos sociais trata o estímulo externo emocional como moderadora da ação (retórica da liderança, início de um confronto entre pessoas, entre outros). Por fim, Fan e Zietsma (2017) tratam as emoções como moldadas e condicionadas pela lógica institucional, mas também como facilitadores da construção de uma nova lógica, moderando a facilidade ou dificuldade nessa criação.

**Tabela 2.** Relações entre variáveis Emoção e Lógica Institucional.

<b>Artigos</b>	<b>E.I.</b>	<b>E.C.</b>	<b>L.I. → E.</b>	<b>E. → L.I.</b>	<b>E.→ Prat.</b>	<b>E.Mod.</b>
Voronov e Vince (2012)	+	+	+	+	+	+
Douglas Creed et al. (2014)	+	+	+	0	+	0
Moisander et al. (2016)	+	0	0	0	+	0
Hochschild (1979)	+	0	+	0	+	0
Toubiana e Zietsma (2017)	+	0	+	0	+	0
Voronov e Weber (2016)	+	+	+	+	+	0
Zietsma e Toubiana (2018)	+	+	+	+	+	0
Hochschild (2012)	+	+	+	0	+	0
Jasper (2011)	+	+	+	0	+	+
Voronov (2014)	+	+	+	+	+	0
Friedland (2018)	+	+	+	+	+	0
Fan e Zietsma (2017)	+	+	0	+	+	+
Elfenbein (2007)	+	0	0	+	+	0
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>3</b>

*Nota.* **E.I.** = Emoção Individual; **E.C.** = Emoção Coletiva; **L.I. → E** = Lógica Institucional prediz Emoção; **E. → L.I.** = Emoção prediz Lógica Institucional; **E.→ Prat.** = Emoção prediz Práticas; **E.Mod** = Emoção como Moderador.

## DISCUSSÃO

O objetivo deste estudo foi identificar características de análise para predição e consequência da relação entre construtos de lógica institucional e fatores emocionais, como resultado obteve-se que os artigos considerados fundamentos da temática, tratam a lógica institucional como preditora das emoções e que as emoções têm como consequente as práticas sociais e organizacionais.

Para cumprir o objetivo de realizar a revisão do escopo e mapear e desempacotar as principais fontes de evidências da relação entre emoções e instituições foi realizada a análise da rede de co-citações buscando compreender a abordagem teórica das principais fontes citadas. Ao realizar o mapeamento, três *clusters* foram encontrados. Eles são o alicerce teórico da abordagem das emoções nas instituições. O primeiro deles denominado “Fundamentos da Teoria Institucional” remete aos artigos base do neoinstitucionalismo, no qual o foco de influência perpassa pela influência em nível macro dos comportamentos organizacionais racionalizados. O segundo denominado “Microprocessos de Mudança Institucional” aborda principalmente as fontes teóricas de microprocessos, em nível individual, com fatores de importância na mudança institucional. Por fim, e foco deste trabalho, obteve-se o grupo denominado “Emoções e Instituições” contendo 13 artigos finais.

A relação entre emoções e instituições se torna evidente nos artigos selecionados. Todos eles tratam da relação microprocessual nas instituições e o papel da emoção. Alguns deles tratam a relação como cíclica, de forma que a estrutura afeta o comportamento organizacional e influencia a percepção emocional, bem como o indivíduo influencia a estrutura motivado pela percepção emocional (e.g. Toubiana & Zietsma, 2017; Voronov & Vince, 2012; Zietsma & Toubiana, 2018). Este resultado deve-se principalmente ao fato dos estudos de emoções serem em sua maioria voltado para a análise individual, tendo a diferenciação das emoções coletivas como uma abordagem em ascensão (Goldenberg et al., 2020) e com promissora agenda de pesquisa.

Dentre os 13 estudos selecionados, somente dois são empíricos. Infere-se desse resultado que as principais fontes de referência estão no espectro das proposições, com várias possibilidades de análise empírico para a consolidação teórica. É esperado tal resultado se considerarmos que a “virada agêntica” o qual avalia a importância das características da racionalização das pessoas no processo institucional, tem seus avanços no início dos anos 2000

(Abdelnour et al., 2017), sendo o fator emocional ainda pouco explorado. Além disso, os estudos empíricos fazem análises com métodos de pesquisa indutivos, o que demonstra a necessidade de melhor compreensão e aplicação conceitual em estudos empíricos dedutivos e também quantitativos.

Quanto ao país de publicação, verificou-se se as pesquisas se situavam em países do tipo WEIRD para um possível viés cultural nas proposições (Beyebach et al., 2021). O resultado foi que todos os artigos foram escritos em países WEIRD, o que infere um possível viés cultural (ou, porque não, um viés de publicação), criando uma oportunidade de agenda futura para pesquisas em países *Non-WEIRD*. Possivelmente tal resultado deve-se ao fato de que estudos com maior repercussão acadêmica tenham seu processo de atenção e validação nos atuais polos acadêmicos mundiais, em especial nos EUA. Porém estes estudos necessitam de uma ampliação para reduzir o viés cultural. Tal avaliação é importante para que as generalizações teóricas compreendam fatores transculturais.

Em uma perspectiva macro, sabe-se que as lógicas institucionais tem influência nas práticas organizacionais, influenciando os atores, bem como atores podem influenciar as práticas organizacionais com a finalidade de alterar a lógica institucional dominante (Thornton et al., 2012b). Porém não está claro o papel da emoção nesse processo. Encontramos em nossa análise uma perspectiva de mediação das emoções (Friedland, 2018), que estrutura e agencia se moldam com a mediação das emoções e que esse processo influencia as práticas organizacionais e sociais. Em resumo, verifica-se que as evidências teóricas apontam uma relação cíclica entre lógica institucional, indivíduo e práticas materiais no qual é mediado pelas emoções percebidas.

Em essência, os artigos considerados fundamentos teóricos para a abordagem entre instituição e emoção apontam para uma relação de mediação das emoções entre a lógica institucional e as práticas sociais e organizacionais. Porém, alguns deles também apontam uma



característica mediadora das emoções quando um estímulo externo - durante a prática – regula ou fomenta um determinado comportamento. Estes achados indicam um campo fértil para pesquisas futuras nas relações de instituições e emoções.

## **CONCLUSÃO**

O objetivo desse estudo foi realizar uma revisão de escopo da literatura para mapear as principais fontes e evidências disponíveis para o avanço da literatura envolvendo o desempacotamento de emoções e instituições sob a perspectiva da lógica institucional. Como resultado obteve-se que as emoções tendem a agir como mediadores da relação entre as lógicas institucionais e as práticas sociais e organizacionais, elas podem agir também como moderadoras das práticas quando existir estímulo externo.

Há também uma predominância nos trabalhos que fundamentam a teoria de análise em nível individual das emoções, teórica e de países do tipo WEIRD. Tal resultado pressupõe várias lacunas de análise, em especial no das emoções coletivas e a sua influência nas práticas organizacionais e sociais. Compreender os diversos aspectos emocionais envolvidos na análise institucional se mostra cada vez mais importante e inerente aos estudos organizacionais.

**CAPÍTULO III: Lógica Institucional e Práticas Organizacionais: Um  
modelo de mediação pelo Clima Emocional**

## **LÓGICA INSTITUCIONAL E PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS: UM MODELO DE MEDIÇÃO PELO CLIMA EMOCIONAL**

### **INTRODUÇÃO**

As lógicas institucionais influenciam as estruturas e práticas sociais e organizacionais por meio dos valores, crenças e regras que direcionam a decisão racional-cognitivo das práticas materiais (Coleman, 1990; Thornton et al., 2012a), mas as emoções não teriam papel importante nesse processo? Embora as emoções estejam intrinsecamente ligadas aos processos sociais em vários níveis de análise, muitas vezes elas foram abordadas de forma implícita ou secundária em relação à dinâmica cognitiva (Zietsma et al., 2019). Esse cenário pode ser atribuído à ênfase dada aos processos cognitivos complexos, em detrimento das emoções que são percebidas como voláteis, bem como às dificuldades metodológicas associadas à sua mensuração e análise.

Na análise institucional, as emoções estão sendo cada vez mais reconhecidas como componentes essenciais. Nesse contexto, a avaliação racional e a experiência emocional são vistas como interligadas e em constante influência mútua, desempenhando um papel significativo na formação das práticas sociais e organizacionais (Creed et al., 2014; Fan & Zietsma, 2017; Friedland, 2018). O poder de influência das emoções quando uma organização responde premissas institucionais incompatíveis, por exemplo, é outro campo ainda em expansão e promissor (Greenwood et al., 2017; Sadeh & Zilber, 2019).

Ao analisar os estudos que envolvem emoções e instituições, observa-se um crescimento da análise em nível micro oriundo da virada agêntica da teoria institucional (Abdelnour et al., 2017) que fomentou as pesquisas sobre temas como o empreendedorismo institucional (Battilana & D'Aunno, 2009) e o trabalho institucional (Lawrence et al., 2009) focados na compreensão do indivíduo como fator de manutenção, mudança ou criação institucional. Ao

colocar o indivíduo como central nestas pesquisas, suas características subjetivas ganham destaque, tornando-se inevitável considerar as emoções e sentimentos.

Sabe-se, entretanto, que as emoções além de atuarem em nível micro também atuam em nível micro a partir da percepção do nível macro em forma de emoções percebidas como coletivas ou compartilhadas (Farny et al., 2019; Goldenberg et al., 2020). Ou seja, há uma nuance sobre o nível macro que pode ser uma emoção individual que é compartilhada entre vários indivíduos de maneira similar, ou o que o indivíduo interpreta que é a emoção compartilhada sobre aquele grupo de indivíduos. Por exemplo, pode ser que um indivíduo tenha medo, mas não implica que ele/a perceba que os seus companheiros tenham medo, ele/a pode perceber que os demais estavam calmos (embora estivessem todos com medo), portanto, se medimos o que foi percebido e compartilhado entre as pessoas deste grupo acreditamos que foi o medo, quando o que eles percebiam em termos de clima emocional é que havia calma. Essas nuances com suas aplicações, antecedentes e consequentes ainda são grandes lacunas na teoria institucional. Por esse motivo, o objetivo do presente ensaio é a proposta de um modelo em que o clima emocional medeia a relação entre lógica institucional e práticas organizacionais.

Para atender ao objetivo foi apresentado a relação entre Lógica Institucional e Prática Organizacional e do Clima Emocional como emoção coletiva mediadora. Na proposição do modelo foram realizadas e justificadas duas proposições. Finalmente, apresentou-se o modelo geral de mediação.

### **Lógicas Institucionais e Práticas Organizacionais**

Os fundamentos do institucionalismo organizacional moderno se estabeleceram com os trabalhos seminais de Meyer e Rowan (1977), Zucker (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1983) e Meyer e Scott (1983) com um foco no isomorfismo e sua dinâmica.

Na década de 1990, com uma abordagem voltada para o agente, a mudança institucional e os símbolos culturais houve um grande interesse na noção de “lógica institucional” iniciado pelo trabalho de Friedland e Alford (1991).

As lógicas institucionais podem ser definidas como padrões históricos socialmente construídos de práticas materiais, suposições, valores, crenças e regras pelos quais os indivíduos dão significado a sua realidade (Thornton & Ocasio, 1999). A concepção da lógica institucional moldar o comportamento organizacional e de serem historicamente dependentes tornou um tema de pesquisa central no institucionalismo organizacional (Greenwood et al., 2008). As organizações seguem uma lógica institucional pois ela fornece diretrizes organizacionais sobre como compreender e agir em situações sociais dando significado ao contexto o qual estão inseridas (Greenwood et al., 2011).

As estruturas e práticas organizacionais são influenciadas pelas lógicas institucionais predominantes, que podem ser entendidas como conjuntos de regras que limitam e orientam suas ações ou como ferramentas culturais que oferecem oportunidades de mudança nas estruturas e práticas existentes (Haveman & Rao, 1997). Dessa forma, as práticas organizacionais são estruturadas e percebidas conforme as lógicas institucionais fazem sentido para os membros da organização. Thornton e Ocasio (1999) e Thornton (2004) baseiam-se nas teorias de atenção de Simon (1997) e Ocasio (1997) para explicar os efeitos das lógicas institucionais sobre a ação organizacional. Os autores destacam que, como os atores sociais têm uma atenção limitada, as lógicas institucionais que promovem um foco da atenção do ator social fazem a interligação entre o nível macro e a cognição individual e organizacional.

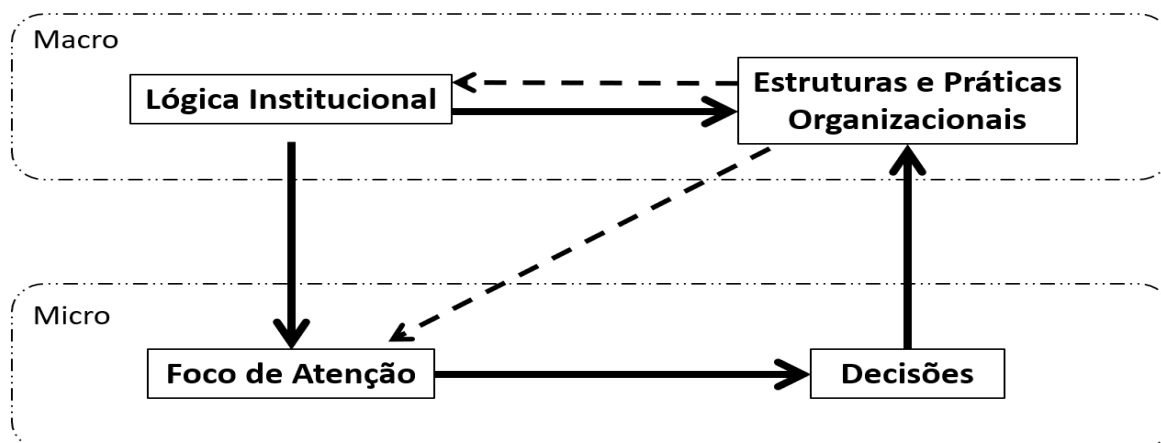
No entanto, essa abordagem focada nos efeitos de macro para micro não aborda explicitamente o papel dos atores sociais na reprodução e transformação das lógicas institucionais e nem suas percepções sociais. Surge a questão do paradoxo da agência incorporada, onde as decisões, ações e racionalidade dos atores são condicionadas pela própria

instituição que desejam mudar (Holm, 1995). Thornton et al. (2012) propõem então um modelo mais complexo e desenvolvido dos microfundamentos das lógicas institucionais, levando em conta tanto a agência incorporada quanto o papel dos atores sociais na reprodução e transformação das lógicas institucionais.

Essa abordagem de Thornton et al. (2012) surge como uma evolução do modelo de Coleman (1990), que descreve os efeitos de macro para micro, micro para micro e micro para macro. No entanto, é importante ressaltar que o modelo de Coleman pressupõe o individualismo metodológico e não prevê efeitos diretos de macro para macro, não incluindo uma descrição completa de como as lógicas institucionais são mantidas e transformadas e nem das percepções sociais. Um desenvolvimento mais completo de microfundamentos necessita especificar as suposições subjacentes ao comportamento humano (Thornton et al., 2012c).

Na Figura 4, observa-se o modelo de Coleman com adaptações de alguns dos microfundamentos da lógica institucional, são elas as relações macro-macro entre lógica institucional e estruturas e práticas organizacionais e a relação macro-micro das estruturas e práticas com o foco de atenção, relações estas necessárias para a melhor compreensão da proposição, no qual as setas sólidas são relações mais fortes e imediatas, enquanto as setas tracejadas têm relação menos forte.

**Figura 4.** Modelo de microfundamentos adaptada à da relação Macro-Micro.



Nessa relação, apesar de mais simplificada que o modelo de lógica institucional de vários níveis o qual combina macro-micro e micro-macro de Thornton et al. (2012, p.85), demonstra a relação entre lógica institucional com as práticas e estruturas organizacionais em nível macro e sua percepção para a tomada de decisão e ação do indivíduo ou da organização em nível micro. Assim, a lógica institucional prediz a estrutura e prática das organizações, mas estas podem mudar com a percepção e decisão dos atores sociais, o que, conseqüentemente, altera as premissas da lógica institucional.

Este modelo de análise do institucionalismo organizacional tem uma ênfase particular nas pessoas como “portadoras” cognitivas de um esquema institucional (DiMaggio & Powell, 1991), onde essas pessoas podem se engajar no ajuste, manutenção ou criação institucional (Lawrence & Suddaby, 2006). Esta compreensão é importante pois os processos institucionais são vividos por pessoas que tem emoções, vínculos e compromissos sociais para os quais os esquemas institucionais são importantes (Lok et al., 2017) e estas características subjetivas devem ser levadas em conta.

Ao analisar os microprocessos compostos de comportamento dos atores, as emoções acabam por se tornar tema importante. Afinal, as emoções são estruturadas por normas, práticas, crenças e valores associados a seus grupos (Keltner & Haidt, 1999) e regulam o comportamento

individual em prol das normas sociais (Creed et al., 2014). A evolução da abordagem teórica sobre as pessoas no contexto do institucionalismo organizacional tem o potencial de aprimorar substancialmente nossa compreensão dos processos sociais que resultam em estabilidade e transformação institucional. Esse empreendimento requer a integração sistemática das emoções.

Em síntese, as instituições influenciam não apenas nosso pensamento e as ações que consideramos apropriadas em situações específicas, mas também nossos sentimentos em relação a várias pessoas, eventos, práticas e normas em nossas vidas. Logo, lógicas institucionais e práticas organizacionais podem influenciar as emoções dos indivíduos pelo foco da atenção, bem como emoções podem influenciar as práticas organizacionais. A importância do foco da atenção dos indivíduos, se deve ao fato de que as instituições estão mais vulneráveis quando as pessoas deixam de sentir e perceber o que as instituições prescrevem (Creed et al., 2010).

### **Emoções Coletivas, Clima Emocional e Lógica Institucional**

Emoções podem ser definidas como avaliações afetivas conscientes e inconscientes e experiências subsequentes de indivíduos ou grupos (Bar-tal et al., 2007; von Scheve & Salmela, 2014). Elas ajudam a direcionar a atenção, coordenar esforços nas organizações e estimular (ou inibir) tendências comportamentais específicas (Sanchez-Burks & Huy, 2009).

A forma como nos sentimos sobre pessoas, eventos, práticas e regras de nossa vida são condicionadas também pelas lógicas institucionais, assim como o modo como pensamos e as ações que consideramos apropriadas em determinada situação. Sugerindo assim, que em casos de mudanças nas premissas de uma lógica institucional dominante, estas não envolvem apenas mudanças de interpretações, entendimentos e crenças compartilhadas, mas também



sentimentos, compromissos ideológicos e morais, laços emocionais e noções de solidariedade (Lok et al., 2017).

Voronov (2014) sugere que conceituar as emoções como relacionais e intersubjetivas, em vez de intrapessoais, seria mais compatível com uma análise na perspectiva institucional. As pessoas podem se envolver com práticas ostensivas de reprodução cultural, mas a maneira como se sentem sobre as práticas e os valores subjacentes é que moldarão seu envolvimento. Como exemplo, Zilber (2002) no seu estudo sobre um centro de crise de estupro israelense, descobriu que embora houvesse uma estrutura institucional indiscutível, ao longo do tempo os processos dialéticos levaram a mudança de premissas institucionais. Logo, a abordagem de emoções na ótica institucional deve ser mais relacional, argumentando-se que as instituições devem ser entendidas como um nexo de tipificações de atores, situações e comportamentos (Smets & Jarzabkowski, 2013; Voronov & Vince, 2012), sugerindo uma abordagem mais coletiva do que individual.

A relação entre o que ocorre nas instituições e as emoções pode ser vista de forma cíclica, no qual as lógicas institucionais predizem como nos sentimos de forma coletiva (Friedland, 2018; Zietsma & Toubiana, 2018), bem como atores e suas experiências emocionais têm papel importante nas práticas sociais e organizacionais que atuam no ajuste, manutenção ou criação de lógicas institucionais, ou seja, no trabalho institucional (Lawrence et al., 2009). Voronov e Weber (2016) ao tratarem da capacidade de experimentar e demonstrar emoções apropriadas para o papel de um indivíduo em uma ordem institucional, exemplificam a influência de uma lógica institucional na emoção de trabalhadores. Já Toubiana e Zietsma (2017), verificaram que trabalhadores alteraram seu estado emocional negativamente com mudanças nas premissas institucionais da organização e essa emoção negativa influenciou em práticas sociais que tentam envergonhar aqueles que vão contra a premissa institucional estabelecida.

Apesar das emoções também serem vistas como moderadoras de uma prática (como no caso do envergonhamento do exemplo anterior), a emoção tem característica moderadora quando a motivação é externa à prática social ou organizacional – de forma momentânea - como o caso de agravamento do comportamento agressivo em um movimento social (Jasper, 2011), ou como um fator facilitados como a confiança (Fan & Zietsma, 2017). Porém quando se avalia sob uma ótica institucional de influência relacional e intersubjetiva, as emoções tem papel mediador na relação entre lógica institucional e práticas organizacionais (Friedland, 2018) e essa mediação é mais adequada quando se trata de emoções coletivas (Voronov, 2014). Atualmente sabe-se mais sobre respostas individuais do que manifestações coletivas das emoções. Entretanto, as emoções coletivas são diferentes qualitativamente das emoções individuais pois resultam de ações e sentimentos de um grupo em conjunto (Garcia & Rimé, 2019).

A importância de medir emoções no nível coletivo, deve-se ao fato de que esta pode fornecer informações exclusivas e melhorar a previsão do comportamento social, mais especificamente há situações em que emoções coletivas não podem ser capturadas pela análise individual (Goldenberg, 2022). As emoções coletivas são fenômenos de nível meso e macro que emergem da dinâmica emocional entre indivíduos de forma relacional e intersubjetiva que estão respondendo a uma mesma situação (Goldenberg et al., 2020). Essa proposição enfatiza basicamente duas características: a dinâmica emocional e a ocorrência de propriedades emergentes oriundas dessa dinâmica. Assim como indivíduos podem ser caracterizados por emoções dominantes, as sociedades desenvolvem orientações emocionais coletivas que surgem de condições sociais específicas, experiências comuns, normas compartilhadas e dos processos de socialização em uma sociedade (Techio et al., 2011).

O reconhecimento das emoções como aspecto relevante – junto à cognição – para a compreensão do comportamento individual e coletivo, se tornou central dentro de contextos

sociais e políticos, com potencial para se tornar essencial nos processos intra e intergrupais (Bar-tal et al., 2007). Conforme De Rivera (1992) as formas emocionais coletivas podem ser divididas conforme sua duração e efeitos no comportamento, são elas: atmosfera emocional, cultura emocional e clima emocional.

As formas emocionais diferem-se com base em sua volatilidade, durabilidade e impacto no comportamento social. A atmosfera emocional é instável e breve, surgindo quando um grupo se concentra em um evento comum, como a tristeza coletiva em um velório (De Rivera, 1992). Por outro lado, a cultura emocional é estável e persistente, sendo uma característica emocional constante em uma população. Esta é mantida por práticas de socialização e só se altera ao longo de gerações (Techio et al., 2011). O clima emocional, que é o foco deste estudo, se posiciona entre a atmosfera e a cultura emocional em termos de volatilidade, duração e efeitos.

O clima emocional é mais duradouro, estável e com alterações mais sutis no comportamento em relação à atmosfera emocional, ela refere-se a como os indivíduos de uma sociedade se relacionam emocionalmente com as outras. Nos primeiros trabalhos sobre clima emocional, De Rivera (1992) afirma que este construto refere-se a uma característica do ambiente ou organização a qual as pessoas são sensíveis, tendo consequência em seus comportamentos. O autor define clima emocional como uma qualidade relativamente duradoura do ambiente que é experimentada pelos ocupantes, que influencia seu comportamento e pode ser descrita em termos de valores de um conjunto particular de características ou atributos do ambiente ou organização.

Dentre as formas de se interpretar emoções coletivas, o clima emocional refere-se a um campo emocional que influencia na interação social e intersubjetividade dos membros de uma sociedade em determinado momento de sua história (Rivera & Páez, 2007). Essa perspectiva pressupõe a existência de campos afetivos coletivos baseados em eventos socioeconômicos-políticos. Ao avaliar como o clima emocional se comporta como antecedente ou preditor das

condutas sociais, Techio et al. (2011) resume antecedentes causais, tendências de ação e efeitos das emoções positivas e negativas do clima emocional.

Assim, optou-se pelo clima emocional devido ao fato de que, entre os tipos de emoções coletivas descritas por De Rivera (1992), ser o clima emocional aquele com a duração e efeito mais ligado a fatores relacionais e intersubjetivos e conseqüentemente ideal para a análise institucional (Voronov, 2014), nem tão efêmero como a atmosfera emocional e nem tão inflexível como a cultura emocional.

Alguns desses tipos emocionais já vem sendo encontrado em alguns eventos como estudos de ataques terroristas em que foram encontradas associações de climas emocionais como raiva e tristeza (Garcia & Rimé, 2019) e; raiva e medo (Kim, 2016). Em casos de vítimas de delito associados a climas emocionais negativos (De Sousa et al., 2021; Muratori & Zubieta, 2016), em propostas de estratégias contra o clima de medo e ansiedade na Covid-19 (Rico et al., 2020), e na verificação da esperança e medo como moderadores de comportamento na prestação de serviço em ambiente de Covid-19 (Yang et al., 2021).

Considerando então, que as lógicas institucionais são preditores de como um grupo se sente (Friedland, 2018; Zietsma & Toubiana, 2018) e que as emoções estimulam ou inibem tendências comportamentais (Sanchez-Burks & Huy, 2009), bem como influenciam na interação social e práticas organizacionais e sua percepção (Rivera & Páez, 2007), propomos um modelo conceitual no qual a relação entre lógica institucional e práticas organizacionais são melhor explicadas quando mediadas pelo clima emocional. Este modelo será explicado a seguir.

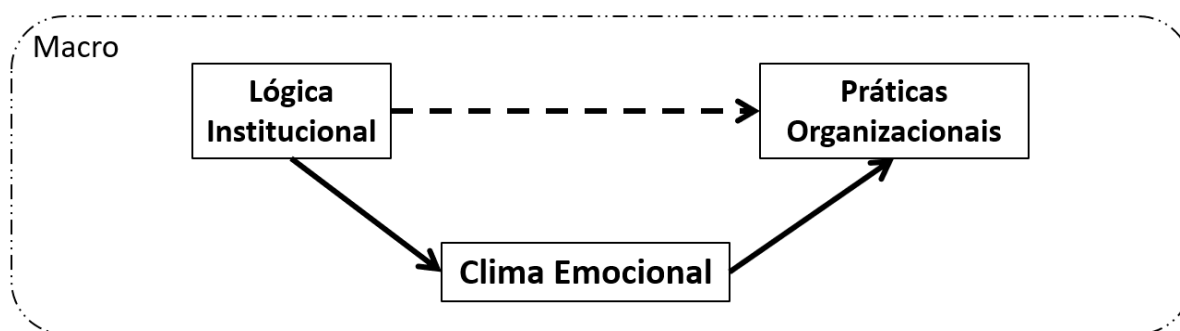
## **PROPOSIÇÃO DE MODELO CONCEITUAL**

Com base nas dimensões apresentadas, propõe-se um modelo de mediação da relação entre práticas organizacionais e lógicas institucionais através do clima emocional percebido

conforme Figura 5. Apesar de alguns estudos recentes demonstrarem o poder de mediação das emoções positivas, como na relação entre capital psicológico e engajamento no trabalho (Shahid et al., 2023) ou na relação entre uma intervenção motivacional e bem-estar mental (Hendriks et al., 2021), ainda não há na literatura proposição específica de mediação pelo clima emocional na relação entre lógicas institucionais e práticas organizacionais, apesar de já indicadores dessa relação como no trabalho Friedland (2018).

O que se encontrou na literatura, foco da revisão de escopo ocorrida no Capítulo 1 desta tese, é que a relação entre lógicas institucionais e as emoções podem ser de vários tipos e também que elas podem ter diferentes consequências. Em particular, a lógica institucional é de percepção de um nível macro e ela, por sua vez, influencia o clima emocional, que por consequência influenciará as práticas organizacionais. Ou seja, a lógica institucional será capaz de prever práticas organizacionais de forma direta, mas o clima emocional é capaz de mediar a relação entre essas lógicas e a prática organizacional.

**Figura 5.** Modelo de mediação pelo clima emocional.



No modelo proposto, portanto, a lógica institucional é preditora de práticas organizacionais (Haveman & Rao, 1997; Greenwood et al., 2008) e mediada pelo clima emocional percebido.

## **Lógica Institucional – Clima Emocional**

A lógica institucional geral, que pode incluir a lógica da instituição família, por exemplo, por sua característica de condicionar pensamentos e ações, também influenciam na forma como nos sentimos em relação às pessoas, eventos, práticas sociais e regras da nossa vida, ou seja, as lógicas institucionais têm influência em nossas emoções (Lok et al., 2017). Em uma organização não é diferente, as lógicas institucionais predominantes devem fazer sentido racional e emocional para as pessoas, ficando sujeitas a se tornarem fracas, caso suas prescrições comecem a não fazer mais sentido (Creed et al., 2010).

Buscando compreender a emoção em nível meso e macro, as emoções coletivas fazem sentido no modelo. As emoções coletivas fornecem informações exclusivas do grupo e melhoram a previsão do comportamento social (Goldenberg, 2022). Por ser uma variável emocional relacional e intersubjetiva e ter uma estrutura relativamente estável mas também com capacidade de mudança, entre os três tipos de emoções coletivas de De Rivera (1992), o Clima Emocional se mostra o construto com a volatilidade, durabilidade e de comportamento social mais alinhada às lógicas institucionais.

Em estudos como o de Shahid et al. (2023), em que o capital psicológico prediz as emoções positivas, observa-se que maior capital psicológico, maior a emoção positiva. Da mesma forma, a lógica institucional prediz o sentimento de um grupo de forma coletiva (Zietsma & Toubiana, 2018), afinal quanto mais faz sentido uma lógica para um grupo, mais sua percepção quanto a um clima emocional positivo do grupo aumentará.

Em resumo, a intensidade em que os funcionários de uma organização percebem e avaliam a(s) lógica(s) institucional(is) dominante(s), mais positivo será o clima emocional percebido. A intensidade de percepção da legitimidade da lógica institucional moldará o clima emocional percebido.

**Proposição 1.** A intensidade da percepção da Lógica Institucional é significativamente relacionada com o Clima Emocional de uma organização.

### **Clima Emocional – Práticas Organizacionais**

As práticas organizacionais são comportamentos e ações dos membros de uma organização. Kostova (1999) define práticas organizacionais como formas de realizar as funções da organização que evoluíram com o tempo influenciados pelas pessoas, interesses e ações que se tornaram institucionalizadas. O autor afirma ainda que consistem em um conjunto de regras, escritas ou não, sobre como uma função organizacional deve ser conduzida e o conjunto de elementos cognitivos que a acompanham. Por exemplo, as práticas de recrutamento e seleção, ou a recepção de colegas no seu primeiro dia de trabalho.

No ambiente organizacional, as emoções direcionam o foco da atenção, sendo responsável por estimular ou inibir práticas organizacionais (Sanchez-Burks & Huy, 2009). Assim, as práticas refletem ou expressam as estruturas afetivas, os propósitos e as paixões do grupo (Friedland, 2018). As emoções são importantes para a manutenção, ruptura e criação institucional pois influenciam nas práticas sociais e organizacionais (Voronov & Vince, 2012). A utilização de retóricas que despertam, regulem e organizem as emoções que sustentam os julgamentos de legitimidade, guiam o trabalho institucional por meio direcionamento de práticas organizacionais (Moisander et al., 2016).

Portanto, a percepção das práticas organizacionais dependerá de como o clima emocional do grupo está. Em outras palavras, em um clima emocional negativo, os membros do grupo irão perceber as práticas organizacionais de forma mais negativa ou menos positiva. Já em um ambiente de clima emocional positivo a percepção das práticas organizacionais será mais apreciada e interpretadas de uma forma positiva ou menos negativa.

**Proposição 2.** O Clima Emocional é significativamente relacionado com as práticas organizacionais.

Considerando as proposições apresentadas neste ensaio, se propõe que há uma relação entre lógica institucional e práticas organizacionais, mas esta relação é condicionada pelo clima emocional.

## **CONCLUSÃO**

O objetivo deste ensaio foi propor um modelo teórico em que o clima emocional medeia a relação entre lógica institucional e práticas organizacionais. Defendemos neste trabalho que a relação de predição das práticas organizacionais através das lógicas institucionais tem maior poder explicativo ao considerar o clima emocional da organização como mediadora. Para atingir o objetivo, foram realizadas e fundamentadas duas proposições teóricas.

A primeira proposição refere-se à relação significativa entre lógica institucional e clima emocional. Defendemos que as lógicas institucionais predominantes predizem o clima emocional na organização. Os valores, crenças e práticas materiais de uma lógica são responsáveis pelo foco da atenção do ator social, logo quando determinada lógica faz sentido e os funcionários “vivem” aquela lógica, e ela irá influenciar significativamente em como eles se sentem.

Na a segunda proposição, argumenta-se que a maneira como os funcionários de uma organização se sentem, influencia significativamente sua atuação e a percepção das práticas organizacionais. Em uma organização com clima emocional negativo, as práticas



organizacionais serão percebidas de maneira mais negativa, e o comportamento dos próprios atores será autoavaliado de forma mais crítica.

Ao integrar as proposições, obtém-se que a relação causal entre lógica institucional e práticas organizacionais são mais bem explicadas quando mediada pelo clima emocional. A avaliação empírica da proposta poderá contemplar diversas práticas organizacionais: práticas de gestão de pessoas, de sustentabilidade, de gestão de tecnologia da informação, de inovação entre outras. As lógicas institucionais podem ser vistas também como múltiplas, particularmente se são instituições antigas e grandes. Em organizações em que os profissionais estejam sujeitos a diversas lógicas dominantes, a análise de cada lógica em separado se faz necessário para compreender como cada tipo de lógica influencia na prática escolhida e para verificar a validade da mediação das emoções coletivas.

No aspecto prático, o modelo proposto evidencia as emoções como fator relevante na análise do institucionalismo organizacional e na construção de estratégias organizacionais mais efetivas. Ao considerar o clima emocional, o gestor poderá fomentar um clima emocional positivo para obter um reflexo positivo em suas práticas organizacionais que se converterão em desempenho e bem-estar organizacional.

**CAPÍTULO IV: Lógica Institucional Policial Militar (LIP-M):  
Construção e Evidências de Validade de Escala no Contexto Brasileiro**

## **LÓGICA INSTITUCIONAL POLICIAL MILITAR (LIP-M): CONSTRUÇÃO E EVIDÊNCIAS DE VALIDADE DE ESCALA NO CONTEXTO BRASILEIRO.**

### **INTRODUÇÃO**

Os estudos sobre Teoria Institucional, em especial as lógicas institucionais, têm crescido a cada ano devido ao seu poder explicativo e contributivo para as pesquisas em ciências sociais aplicadas. Apesar desse crescimento, as abordagens ao tema por seu caráter multifacetado e complexo ainda têm em sua maioria um caráter de pesquisa indutiva e qualitativa com o objetivo de compreender melhor as características e estrutura dessas lógicas para cada contexto. Porém, essa perspectiva nem sempre é suficiente e há um viés metodológico que sugere a variação de técnicas para ampliar a possibilidade de captar tal fenômeno. Dentre os poucos estudos que utilizaram um questionário para captar a lógica institucional percebida (e.g., Picheth e Crubellate (2019)), não seguem os critérios de construção e adaptação de instrumento psicométrico (Aera et al., 1985) criando uma lacuna quando à captação de traço latente da lógica institucional.

A lógica institucional pode ser definida como os padrões históricos socialmente construídos de símbolos culturais e práticas materiais, incluindo pressupostos, valores e crenças, pelos quais indivíduos e organizações dão significado à sua atividade diária, organizam tempo e espaço, e reproduzem suas vivências e experiências (Thornton & Ocasio, 2008). Nas organizações, a lógica institucional fornece diretrizes sobre como compreender e agir em situações sociais dando significado ao contexto o qual estão inseridas (Greenwood et al., 2011). Os denominados “contextos profissionalizados” em que as práticas, normas e valores profissionais são reconhecidos pelos indivíduos, esses atores são sujeitos a múltiplas lógicas

institucionais como por exemplo, a lógica profissional e a lógica gerencial (Currie & Spyridonidis, 2016), e ao realizar seus serviços profissionais em ambientes externos à organização os atores estarão sujeitos a outras lógicas que podem diferir da lógica organizacional inicialmente percebida (Thornton et al., 2012).

O estudo das lógicas institucionais fundamentam os princípios e ações das organizações baseado em discurso cultural e prática material moldando a ação e percepção organizacional (Friedland & Alford, 1991; Thornton, 2004, p. 3), sendo conseqüentemente útil na compreensão e moldagem do comportamento dos funcionários em contextos profissionalizados. Neste estudo foi escolhido realizar uma análise da segurança pública - em especial a polícia militar – com o intuito de fornecer um instrumento de medida orientador do comportamento policial para a melhoria de desempenho, além da possibilidade de proporcionar diretrizes para um serviço mais eficiente com a redução de comportamentos discriminatórios, violentos entre outros.

O objetivo deste trabalho é propor uma operacionalização do construto multidimensional de lógica institucional policial do tipo militar (LIP-M), por meio da construção e validação do instrumento de medida denominado Questionário de Lógica Institucional Policial Militar (QLIP-M). Fornecemos evidências iniciais de validade, estabelecemos suas propriedades psicométricas e examinamos sua rede nomológica ao vincular as lógicas institucionais que compõem o LIP-M aos construtos correlatos. Propomos um primeiro instrumento multidimensional para operacionalizar as Lógicas Institucionais Policiais (LIP), no instrumento deste estudo especificamente avaliamos as polícias militares com o modelo LIP-M, sendo possível e recomendado a expansão dos estudos para outras estruturas de LIP para polícia civil (LIP-C), federal (LIP-F), legislativa (LIP-L), entre outras mais que forem necessárias.

Para atender ao objetivo dessa pesquisa este trabalho foi realizado em três estudos distintos. O Primeiro qualitativo, de caráter indutivo, com a finalidade de ajustes de construtos,

construção dos itens que escala e revisão semântica e de juízes. O segundo para verificar indício de validade da estrutura interna da escala LIP-M. E o último para verificar sua rede nomológica e indícios de validade com fatores externos convergentes.

### **Conflito de Lógicas Institucionais**

O termo “lógica institucional” surge como uma nova abordagem da análise institucional, inicialmente apresentado no trabalho de Friedland e Alford (1991), e se desenvolvendo com os trabalhos de Haveman e Rao (1997) e Thornton e Ocasio (1999). O novo conceito se difere do anterior ao mudar o foco do isomorfismo institucional (DiMaggio & Powell, 1983) para os efeitos de diferentes lógicas institucionais sobre indivíduos e organizações em uma maior variedade de contextos, onde as lógicas moldam o comportamento racional e consciente, e os atores também têm influência na formação, manutenção e transformação dessas lógicas (Thornton & Ocasio, 2008). Em um contexto organizacional, sob a influência de uma multiplicidade de lógicas, os atores podem reagir em casos de contradições de lógicas de diferentes maneiras, divergindo da conformidade para manipulação e reinterpretação com o intuito de atender seus próprios objetivos (Friedland & Alford, 1991).

No ambiente organizacional, a lógica institucional é sempre composta de fatores simbólicos (valores compartilhados, interesses comuns e esforços conjuntos) e influencia a organização sobre como interpretar seu sentido, constituindo o comportamento apropriado para se obter sucesso (Thornton, 2004: 70). Na maioria dos casos este ambiente é composto de várias lógicas institucionais que são interdependentes e, em algum nível, contraditórias (Friedland, 2018). A competição entre lógicas de premissas institucionais divergentes busca influenciar as atividades organizacionais, essas lógicas interagem em dois padrões principais: compatibilidade ou conflito (Ramus et al., 2017).

Os serviços públicos como o de saúde, educação e segurança pública, são exemplos de contextos profissionalizados, onde estes profissionais atuam sob uma multiplicidade de lógicas. Como exemplos de lógicas nestas áreas podemos citar a Lógica Burocrática, típica do serviço público, com ênfase nas rígidas regras e processos na busca da imparcialidade (Hathaway & Askvik, 2021), a Lógica Profissional que se baseia na condução de práticas, normas e valores exclusivamente devido a sua profissão e guia a organização do trabalho (Goodrick & Reay, 2011), a Lógica Corporativa (também chamada de gerencial) relacionada a lógica de controle dos gestores (Thornton et al., 2012, p. 55) e a Lógica Comunitária no qual as comunidades onde estes profissionais trabalham incorporam entendimentos, normas e regras locais que legitimam modelos mentais típicos de uma comunidade (Marquis et al., 2007).

Segundo Cheng et al. (2023) o padrão de compatibilidade entre as lógicas refere-se a premissas institucionais de normas de valor, metas e meios que são idênticas, amplas ou semelhantes nas lógicas institucionais e podem valorizar, manter ou apoiar umas às outras na organização. Já o padrão de conflito refere-se à variedade de lógicas institucionais com premissas heterogêneas, gerando competição entre essas diferentes lógicas. Este conflito entre lógicas é resultado de diferenças entre meios e metas que fazem parte das premissas das lógicas divergentes e dos princípios únicos resultantes (Pache & Santos, 2010). No exemplo dado, é possível que a Lógica Corporativa de economia financeira seja incompatível com a Lógica Comunitária de atendimento à comunidade.

Como as lógicas são compostas de uma série de premissas, o conflito relativo e a compatibilidade entre essas premissas de duas lógicas moldam conjuntamente o comportamento das organizações e dos indivíduos (Thornton, 2002). A análise da conciliação, coexistência e relação de múltiplas lógicas tem se tornado um tópico popular na teoria e prática de pesquisa de análise institucional (Besharov & Smith, 2014; Cheng et al., 2023; Ramus et al., 2017). Assim, além da compatibilidade, o termo complementaridade entre lógicas, que enfatiza

as diferenças e como explorá-las para criar mais valor (Mitsubishi & Greve, 2009), toma destaque nem pesquisas atuais.

Assim, a compreensão da complementariedade de lógicas passa por avaliar e analisar, principalmente, as premissas conflitantes em um ambiente organizacional com convivência relativamente harmônica de lógicas institucionais.

### **Definição Constitutiva e o conjunto de Lógicas Institucionais Policiais Militares (LIP-M)**

Uma lógica institucional pode ser definida como os padrões históricos socialmente construídos de símbolos culturais e práticas materiais, incluindo pressupostos, valores e crenças, pelos quais indivíduos e organizações dão significado à sua atividade diária, organizam tempo e espaço, e reproduzem suas vivências e experiências (Thornton & Ocasio, 2008). Ela representa a referência que condiciona as escolhas que fazem sentido, o vocabulário para a motivação e senso de identidade, e cada lógica institucional molda a forma de pensar e como a racionalidade é percebida e experimentada. (Thornton et al., 2012, p. 2).

No contexto da polícia militar, a primeira proposta de identificação das múltiplas lógicas nos casos do policiamento comunitário, foram propostas por Ferreira et al. (2022) que destacam quatro lógicas: militar, profissional, comunitária e gerencial. Apesar de não fazer parte do escopo de análise daqueles autores, para esta análise foi considerado também a lógica burocrática, como a lógica tipicamente do serviço público (Hathaway & Askvik, 2021).

A Lógica Militar tem como ordem institucional de referência a lógica da corporação, que também pode ser vista como gerencial segundo Thornton et al. (2012, p. 55), mais especificamente a corporações militares, cujos aspectos remetem à concepção do funcionamento do exército e das forças armadas. Quanto aos aspectos práticos e simbólicos tem como lema “hierarquia e disciplina”. Estrutura do exército e das forças armadas, hierarquizada

e de decisão autocrática. Força física e organização. Tem como objetivo o cumprimento da missão. Tem como foco operacional combater o crime, e o criminoso é seu inimigo. Relação de distância entre o militar e o civil (chamado comumente de paisano). Militar como ser superior ao tempo e ao ambiente. Guerreiro conquistador. Valores cívico-militares ou da "moral e bons costumes". Bandeira, brasão e insígnias como fonte de autoridade. A criminalidade é racionalizada como um problema de fraqueza moral.

A Lógica Profissional se baseia na condução de práticas, normas e valores exclusivamente devido a sua profissão e guia a organização do trabalho (Goodrick & Reay, 2011), mais especificamente na profissão policial, cujos aspectos remetem à concepção do herói protetor da sociedade e agente da ordem social. Quanto aos aspectos práticos e simbólicos tem como lema "servir e proteger". Herói protetor da sociedade. Tem como objetivo ser o agente responsável pela ordem social. Tem como foco operacional a manutenção da ordem e das normas sociais e evitar a infração da lei. O profissional policial tem obrigação moral de manter a ordem onde ele estiver, e algumas vezes é necessário ultrapassar os limites da lei para isso. A criminalidade é racionalizada como descumprimento das normas sociais e do cumprimento da lei. Prevenir o crime e manutenção da ordem. Ele é "Policial 24 horas por dia" com comportamento com alto nível de atenção mesmo fora de serviço. A expertise policial, também chamado de "Tirocínio Policial", como fonte de legitimidade. Ser policial significa estar sempre pronto para proteger a sociedade e fazer valer as normas sociais.

Lógica Comunitária no qual as comunidades onde estes profissionais trabalham incorporam entendimentos, normas e regras locais que legitimam modelos mentais típicos de uma comunidade e se baseiam para criar definições comuns de uma situação (Marquis et al., 2007). Esta lógica parte do princípio de que sociedades democráticas devem ser justas, em que a garantia de direitos humanos e constitucionais na relação entre polícia e cidadão seja a base da confiança, dando legitimidade à organização policial. Quanto aos aspectos práticos e



simbólicos tem como lema “Limites comuns a todos”. Guardiã da comunidade, que atua como membro dela. Revitalizar a segurança. Atuar na sensação de insegurança. Mantem relações pessoais com a comunidade. Busca compreender as necessidades da comunidade. Foco nos direitos humanos e criminalidade como decorrente de desigualdade social. O policial, como integrante da comunidade, seja um guardião esclarecido, cujo papel extrapola o mero exercício de policiamento, com demandas recaindo especialmente no vivenciar as comunidades em que atua (Terpstra & Salet, 2019).

A Lógica Burocrática é comumente identificada no setor público, com regras e padrões fortemente associados à ênfase em processos, com carreira fixa e promoções baseadas em antiguidade (Boitier & Rivière, 2016; Hathaway & Askvik, 2021; Nederhand et al., 2019). Nessa lógica, a organização se "caracterizada por uma forte ênfase em processos, regras e imparcialidade" (Meyer & Hammerschmid, 2006, pp. 1002-1003). Assim, a Lógica Burocrática tem como ordem institucional de referência a Lógica de Estado (Thornton et al., 2012), mais especificamente relacionada aos servidores públicos. Quanto aos aspectos práticos e simbólicos tem como lema “Regras e Manuais”. Estrutura de processos definida pela Administração Pública. Seguir a legislação para execução da parte burocrática do trabalho. Cuidado com o material público, agir para reduzir custos e riscos. Ser legalista nos procedimentos administrativos e processuais penais. É o especialista tecnológico. As regras e manuais são sua fonte de legitimidade e o domínio burocrático é sua fonte de autoridade. Dados e relatórios são a materialização de um bom serviço.

**Hipótese 1** – O conjunto de LIP-M percebido pelos profissionais é composto por quatro lógicas institucionais: Militar, Profissional, Burocrática e Comunitária.

## **Proposta de Validação do Construto e Rede Nomológica das LIP-M**

Com o objetivo de desenvolver uma medida para as quatro lógicas institucionais policiais militares (LIP-M), previstas inicialmente por Ferreira et al. (2022) e adaptada neste estudo com alteração da lógica gerencial para a lógica burocrática, para o contexto brasileiro. Ademais, este construto se relaciona com construtos conceitualmente convergentes como é o caso da segurança psicológica, identidade social e dignidade no trabalho.

### *Segurança psicológica*

A segurança psicológica da equipe é definida como uma “crença compartilhada de que a equipe é segura para assumir riscos interpessoais” (Edmondson, 1999, p. 354). Ela traz um senso de confiança no grupo decorrente do respeito mútuo e da confiança entre os membros. Esse conceito advém das pesquisas sobre justiça distributiva em que as pessoas têm sua atenção voltada à qualidade dos processos sociais. A segurança psicológica desenvolve um significado compartilhado e de entendimento comum por meio da confiança e reflexividade e ambas acomodam a rotina do membro da organização, permitindo que o indivíduo interaja e compartilhe com a lógica institucional de outros membros da equipe (Sankowska & Söderlund, 2015). Argumenta-se assim que o senso de confiança de grupo advindo da segurança psicológica está correlacionado as crenças compartilhadas do grupo, ou seja, sua lógica institucional:

**Hipótese 2** – As LIP-M se correlacionam positivamente com a segurança psicológica do grupo

### *Identidade Social*

A identidade social reflete como as pessoas se definem além das características pessoais, ou seja, por características sociais atribuídas aos grupos aos quais pertencem (Tajfel & Turner, 1979). Sob a ótica da Teoria da Identidade Social (TIS) os atributos idiossincráticos e a autoclassificação nos grupos constituem o autoconceito do indivíduo, se baseando na noção de que as pessoas têm a tendência de classificar e categorizar a si mesmas e aos outros em grupos sociais (Miles-Johnson, 2021). A identidade social, tanto em termos de categorização de grupos ou de papéis sociais, é relevante nos microfundamentos das lógicas institucionais, pois faz parte do processo do seu modelo integrativo (Thornton et al., 2012, p. 85).

Há evidências no Brasil de que a Identidade Social dos policiais é constituída por três fatores: (1) Centralidade, que corresponde a autocategorização e importância subjetiva do grupo de autodefinição; (2) Afeto com o grupo de pertença, que trata da avaliação emocional com o grupo e; (3) Laços com o grupo de pertença, que representa a percepção de semelhança e vínculos com os outros membros.

**Hipótese 3** – As LIP-M se correlacionam positivamente com as três dimensões da identidade social.

#### *Dignidade no Trabalho*

A dignidade no trabalho pode ser definida como o valor reconhecido por outros e por si mesmo, adquirido pelo envolvimento na atividade de trabalho (Lucas, 2015). A Dignidade do Trabalho compartilha sua explicação com a Teoria da Identidade Social (Thomas & Lucas, 2019), pois ela se vincula a comunicação e se manifesta da interação, dependendo tanto da avaliação que os indivíduos fazem do seu próprio valor quanto da medida em que outros sinalizam seu valor e ela tem natureza subjetiva e autoconstruída. Entretanto, ela transborda essa teoria por estar em composição aparentemente contraditória, pois é composta de dignidade

inerente e conquistada. Ademais, ela tem natureza bivalente, pois não se consegue conceituar a dignidade sem também considerar a indignidade. Portanto, assim como a lógica institucional molda comportamento e percepção do ambiente de trabalho, este deve estar diretamente relacionado à percepção de dignidade e indignidade no trabalho (por ser uma percepção bivalente).

**Hipótese 4** - As LIP-M se correlacionam positivamente com a dignidade no trabalho (a) e negativamente com a indignidade no trabalho (b).

**Tabela 3.** Relações hipotéticas entre as LIP-M, Segurança Psicológica, Identidade Social e Dignidade no Trabalho.

Variáveis	Militar	Profissional	Burocrático	Comunitário
<b>Validade Discriminante por características socio-profissionais</b>				
Idade	0	0	0	0
Gênero	0	0	0	0
H2 Segurança Psicológica	+	+	+	+
<b>H3 Identidade Social Trifatorial (ETIS)</b>				
Central	+	+	+	+
Afeto	+	+	+	+
Laços	+	+	+	+
<b>H4 Dignidade no trabalho</b>				
Dignidade	+	+	+	+
Indignidade	-	-	-	-

## PANORAMA DOS ESTUDOS

Quanto aos cuidados éticos, o projeto foi submetido ao comitê de ética por meio da Plataforma Brasil e está registrada e aprovada com o Certificado de Apresentação de Apreciação Ética (CAAE) de número 66828023.0.0000.5540.

O desenvolvimento da medida foi realizado utilizando como base as quatro lógicas institucionais propostas na teoria e utilizando uma análise qualitativa de grupos focais (Morgan, 1996) para ajuste de contexto e desenvolvimento do instrumento de medida. O Estudo 1 foi conduzido para gerar itens e confirmar qualitativamente a validade de conteúdo e a estrutura hipotética. O Estudo 2 foi conduzido para examinar validade das características, estrutura interna, padrão de resposta dos itens e fidedignidade. O Estudo 3 foi conduzido para examinar a rede nomológica. Os detalhes sobre as amostras dos estudos podem ser vistos na Tabela 4.

**Tabela 4.** Resumo dos estudos, procedimentos e características da amostra

Estudo	Procedimentos e Variáveis	Amostra
Estudo 1	Análise exploratória e lexical com o software Iramuteq Proposição de 20 itens por lógica institucional totalizando 80 itens (4 ordens institucionais) do QLIP-M. Após análise de juízes redução para 68 itens.	3 grupos ( $G_{\text{Oficiais}}=6$ ; $G_{\text{Misto}}=6$ ; $G_{\text{Praças}}=5$ ) Somente 1 participante era mulher. Análise dos itens por de 6 juízes.
Estudo 2	AFE e ajuste do modelo Redução de itens do QLIP-M Estimação de fidedignidade	$N= 379$ (84,7% são homens) $M \text{ idade} = 38,84$ anos (DP=7,24)
Estudo 3	AFC e estimação de fidedignidade da escala QLIP-M. Análise e rede Nomológica: Segurança Psicológica, ETIS, e Dignidade no Trabalho.	$N= 137$ (85,9% são homens) $M \text{ idade} = 38,93$ anos (DP=6,96)

## **ESTUDO 1: Análise qualitativa e geração de itens**

### ***Método***

Foram realizados três grupos focais, dois compostos por seis policiais e um por cinco policiais, totalizando 17 participantes (sendo somente uma mulher). Com o objetivo de compreender características de lógicas institucionais latentes nas corporações policiais militares do Brasil e buscando alguma representatividade regional foram convidados profissionais dos diversos Estados brasileiros e obteve-se resposta positiva de quatro deles: Rio Grande do Sul (RS), Pará (PA), Goiás (GO) e Distrito Federal (DF). Considerou-se para a análise a estrutura militar em dois principais tipos de carreiras: Praças e Oficiais, o primeiro de trabalho mais operacional e o segundo com cargo de chefia. Considerando a importância da regionalidade e a formação de subgrupos para maior variabilidade de conteúdo (Morgan, 1996) as organizações foram convidadas a participar de três grupos focais indicando dois policiais para cada grupo, primeiro grupo composto somente com Oficiais, o segundo misto (Oficial e Praça) e o último composto somente por Praças. Devido a algumas ausências os primeiros grupos se formaram com seis participantes e o último com cinco. Abrangendo assim os subgrupos e a regionalidade necessária para a análise.

A escolha pela técnica do grupo focal se deve pela lógica de criação de conhecimento com base nas diversas experiências e formas de conhecimento e interação entre os participantes do grupo. Essa interação é favorável para ampliar a comunicação entre aos participantes e gerar diferentes conteúdos ao destacar as percepções, atitudes, pensamentos e valores culturais de cada um, constituindo uma vantagem desse método (Grønkjær et al., 2011).

O roteiro de entrevista foi confeccionado com quatro perguntas norteadoras, sendo elas:

- 1- *Quais as grandes transformações de valores e comportamentos do policial militar quando ele se torna um PM?*

- 2- *Quais os principais conflitos de identidade ou papel profissional em sua organização policial?*
- 3- *Quais os pontos positivos e negativos de papéis internos e externos na atividade policial? (família, igreja, comunidade)*
- 4- *Durante a pandemia quais conflitos de comportamento e emocionais foram percebidos em sua corporação?*

Iniciou-se a entrevista com o objetivo fazer um *rapport* com os policiais e levantar características comportamentais, de valores e percepções adquiridas ao ingressar na polícia. A seguir perguntava-se evidências de conflitos de lógicas para facilitar a captação do fenômeno. A terceira pergunta tinha por objetivo compreender se as instituições periféricas à organização tinham algum efeito perceptível nos conflitos e comportamentos. E, por fim, tinha-se por objetivo captar outras possíveis lógicas que possam ter emergido em momentos de crise.

O procedimento de coleta de dados iniciou-se pelo contato telefônico com a sede de 10 organizações policiais militares brasileiros, escolhidas a partir dos eixos de contato do pesquisador, obtendo êxito e retorno positivo em realizar a entrevista com quatro dessas organizações conforme discriminado anteriormente. As entrevistas em grupo focal foram realizadas de forma remota através do software *Microsoft Teams*, sendo gravada a entrevista. Cabe ressaltar que antes do início das entrevistas, todos os entrevistados assinaram o Termo de Consentimentos Livre e Esclarecido (TCLE, disponível no Apêndice D) para a realização da pesquisa.

### ***Análise***

As análises dos dados foram realizadas por meio do auxílio do software *Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires* (IRaMuTeQ). O software tem como principal objetivo analisar a estrutura e a organização do léxico,

possibilitando informar as relações entre os mundos lexicais que são mais frequentemente enunciados pelos participantes da pesquisa (Camargo & Justo, 2013)

Foram realizadas três análises textuais: (1) Análises lexicográficas clássicas para verificação de estatística de quantidade de segmentos de texto (ST), evocações e formas; (2) Classificação Hierárquica Descendente (CHD) para o reconhecimento do dendrograma com as classes que surgiram, sendo que quanto maior o  $\chi^2$ , mais associada está a palavra com a classe e foram desconsideradas as palavras com  $\chi^2 < 3,80$  ( $p < 0,05$ ); (3) Análise de classificações suplementares, buscando verificação das diferenças nas evocações por qui-quadrado das classes do dendrograma e de diferentes grupos em função da estrutura de cada grupo focal.

Após as análises lexicais e das definições constitutivas e operacionais das lógicas institucionais da polícia militar, propomos uma estrutura de quatro lógicas institucionais, tal qual proposta anteriormente (Ferreira et al., 2022), com poucas modificações para a construção dos itens. Foram criados 20 itens por lógica institucional e submetidas para avaliação de comitê de experts (3 juízes) e comitê de público-alvo (3 juízes) e analisado o seu coeficiente de validade de conteúdo (Hernandez-Nieto, 2002).

#### *Estatísticas textuais e Classificação Hierárquica Descendente*

O corpus foi constituído por 3 textos, sendo um de cada grupo focal, separados em 736 segmentos de texto (ST), com aproveitamento de 611 STs (83,02%). Emergiram 26.462 ocorrências (palavras, formas ou vocábulos), sendo 3.171 palavras distintas e 1.692 com uma única ocorrência.

#### *Análise de Classificações Suplementares*



Por meio da análise de classificações suplementares, foi possível fazer comparações e descrições das evocações por qui-quadrado das classes do dendrograma e de diferentes grupos em função da estrutura de cada grupo focal. Essa análise por grupo focal é importante para compreender se existe diferença na percepção dos grupos conforme divisão hierárquica dentro da organização.

### ***Resultados***

O conteúdo analisado foi categorizado em cinco classes descritas na Figura 6, bem como exemplos de segmento de texto e definição: Classe 1 - “Curso de Formação”, com 93 ST (15,22%); Classe 2 - “Mudança de Comportamento”, com 157 ST (25,70%); Classe 3 - “Conflito Burocrático”, com 84 ST (13,75%); Classe 4, “Conflito Hierárquico”, com 187 ST (30,61%); e Classe 5 - “Conflito Profissional”, com 90 ST (14,73%) (ver Figura 6).

As escolhas da nomenclatura dos grupos foram realizadas após análise de “*typical text segments*” do método de Reinert (Salviati, 2017). As transcrições dos segmentos de texto com melhores escores por classe, bem como demais análises suplementares do IRAMUTEQ podem ser consultadas no Apêndice A.

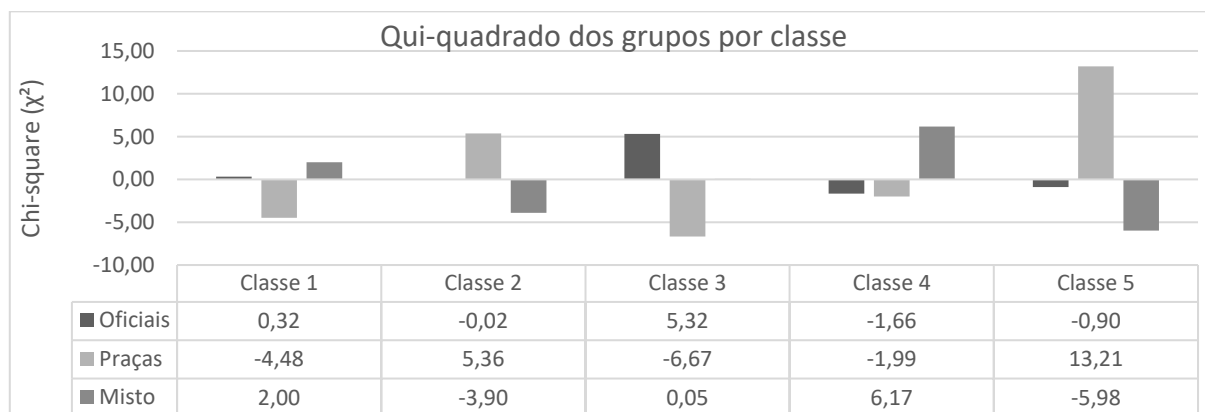
Figura 6. Dendrograma de classes, segmentos de texto e descrição

CORPUS DO TEXTO 611 ST – Aproveitamento 83,02%			SEGMENTOS DE TEXTO	DESCRIÇÃO
<b>CLASSE 1</b> <b>Curso de Formação</b> 15,22% - 93 ST			<p>“[...] apesar de alguns cursos de formação durarem até 4 anos e do aluno estar imerso em valores diferentes e passarmos a cultivar valores diferentes, não necessariamente ele (valor) vai definir ou moldar o nosso caráter” (Participante GF 1).</p> <p>“[...] é uma característica bem comum depois que nos tornamos policiais é a liderança e junto vem outros valores que são moldados nos cursos de formação como o patriotismo e o pertencimento dos policiais” (Participante GF 2).</p>	<p>O discurso sobre as mudanças durante o curso de formação emerge das comparações relativas ao antes e depois dos participantes entrarem para a polícia militar. Os participantes afirmam mudanças de valores e citam o patriotismo, pertencimento, ética e moral, além de assumirem posturas de líderes. Mas apesar de declarar estas mudanças como positivas deixam claro que as mudanças de valores não necessariamente mudam o caráter do profissional.</p>
<b>Palavra</b> Curso Formação Caráter Moldar	<b>f</b> 20 18 5 5	<b><math>\chi^2</math></b> 75,82 61,39 21,79 21,79		
<b>CLASSE 2</b> <b>Mudança de Comportamento</b> 25,70% - 157 ST			<p>“[...] quando o civil ele entra no curso de formação, entra na instituição, ele se depara com um mundo completamente diferente e a mudança é drástica de comportamento e palavreado” (Participante GF 2)</p> <p>“[...] a partir daquele momento [que passa a ser policial] a gente começa a se afastar do mundo civil porque a gente sabe que o mundo civil tem um pouco... eu não sei o nome... seria essa bagunça né? Essa zona social” (Participante GF 3)</p>	<p>Emerge desta classe uma mudança da visão de mundo por parte dos profissionais que utilizam muitos termos como “mudança de mundo” ou “quando sai do mundo civil para o mundo militar” e suas mudanças de comportamento. Ressaltam a transformação em suas vidas após enxergarem o mundo de forma diferente após se tornarem policiais militares.</p>
<b>Palavra</b> Mudança Comportamento Mundo Civil Transformação	<b>f</b> 17 17 13 7	<b><math>\chi^2</math></b> 38,09 29,01 23,61 16,22		
<b>CLASSE 3</b> <b>Conflito Burocrático</b> 13,75% - 84 ST			<p>“[...] eu até citei esse [conflito] do policial militar do expediente versus o policial militar que trabalha no operacional, é o mais cristalino...” (Participante GF 2)</p> <p>“[...] um dos conflitos que a gente vê dentro da polícia militar seria um conflito do perfil operacional e do perfil mais administrativo, mais ou menos isso o administrativo no sentido técnico na questão burocrática...” (Participante GF 1)</p>	<p>O grupo de segmentos de textos que compõe a classe 3 trata de um conflito dentro da polícia militar entre o que eles chamam de perfil operacional e perfil administrativo. Dentre os relatos os policiais indicam que, apesar da importância do trabalho administrativo para a organização o profissional que trabalha na atividade fim percebe seu trabalho como mais importante e característico de um policial. O termo “perfil” é utilizado para denotar comportamentos e valores profissionais diferentes, evocando características burocráticas como sendo conflituosas às características do profissional da atividade fim.</p>
<b>Palavra</b> Serviço Perfil Operacional Administrativo	<b>f</b> 22 10 13 8	<b><math>\chi^2</math></b> 94,46 63,78 63,14 32,86		
<b>CLASSE 4</b> <b>Conflito Hierárquico</b> 30,61% - 187 ST			<p>“[...] devido aos vários papéis que o oficial tem que desempenhar, como quando está como comandante de um grupamento e entra em conflito, as vezes não dá pra ser amigo [do praça], porque se for amigo eu posso não saber como cobrar” (Participante GF 2)</p> <p>“[...] eu também penso igual [que deveria acabar esse conflito] e só pra arrematar eu que fui praça e oficial, enquanto praça eu fazia o contrário, eu tentava era parar esse conflito entre praça e oficial” (Participante GF 2)</p>	<p>Os segmentos da classe 4 evidenciam problemas relacionados às duas carreiras existentes na polícia militar: Oficiais e Praças. A relação de Oficiais e Praças corresponde de forma mais ampla à relação chefe-subordinado com a rigidez e disciplina da hierarquia militar.</p>
<b>Palavra</b> Papel Comandante Conflito Função	<b>f</b> 38 18 54 14	<b><math>\chi^2</math></b> 42,15 37,97 36,46 22,05		
<b>CLASSE 5</b> <b>Conflito Profissional</b> 14,73% - 90 ST			<p>“[...] então muitas vezes você vai fazer o trabalho e ele fica prejudicado porque as vezes quem tem a atribuição hierárquica pra tomar a decisão, não toma” (Participante GF 3)</p> <p>“[...] é que eu cidadão e ao mesmo tempo policial sei que, o que ele está fazendo às vezes é porque a necessidade o obrigou a fazer e eu enquanto cidadão acho que ele tem razão, mas como Estado eu não posso agir assim, é difícil” (Participante GF 3)</p> <p>“[...] eu estou ali como Estado, mas o Estado negou para ele o mínimo de integridade e então ele está no meio dessa selvageria e tentando garantir o sustento do filho e por isso tenha que cometer uma infração” (Participante GF 3)</p>	<p>Emerge nesta classe os conflitos entre o policial, o militar e o cidadão durante o serviço. Os participantes evidenciam em suas falas que a estrutura rígida no processo decisório militar muitas vezes atrapalha a resolução de um problema. Ainda mais frequente são as falas sobre situações em que o profissional se vê em conflito entre sua posição como policial e braço do Estado e de outro lado como cidadão. Os comportamentos e valores nos papéis de policial, militar e cidadão surgiram como conflitantes em determinados momentos da profissão.</p>
<b>Palavra</b> Estado Conduta Vivenciar Decisão	<b>f</b> 18 8 4 5	<b><math>\chi^2</math></b> 72,25 46,93 23,31 22,70		

As classes de palavras apresentam diferente distribuição entre os grupos pesquisados.

Pode-se ver a distribuição da Figura 7.

**Figura 7.** Qui-quadrado dos grupos por classe do dendrograma.



*Nota.* Classe 1: Curso de formação: Classe 2: Mudança de Comportamento: Classe 3: Conflito Burocrático: Classe 4 Conflito Hierárquico: Classe 5: Conflito profissional.

O grupo focal de Oficiais foi significativamente predominante na Classe 3 – Curso de formação ( $p < 0,05$ ). O grupo focal misto foi significativamente predominante na Classe 4 – Conflito Hierárquico ( $p < 0,05$ ). Já o grupo focal de Praças foi significativamente predominante em duas classes: Classe 2 – Mudança de Comportamento ( $p < 0,05$ ) e Classe 5 – Conflito Profissional ( $p < 0,01$ ).

As evocações dos participantes do grupo de Oficiais foram prevaletentes na Classe 3 – Conflito Burocrático. Dois pontos foram predominantes nessa classe: o conflito entre policial administrativo e operacional e os casos de policiais recém ingressos na corporação que veem a polícia como um concurso público transitório, sem se dedicar integralmente ao serviço policial. Acredita-se que a prevalência no grupo de Oficiais se deve ao fato dos Oficiais trabalharem a maior parte de sua carreira no serviço administrativo e perceberem de forma mais latente o conflito de comportamentos e valores de quem está imerso em uma lógica mais burocrática em contraposição à lógica profissional policial de atuação na linha de frente.

As evocações dos participantes do grupo de Oficiais foram prevaletentes na Classe 3 – Conflito Burocrático. Dois pontos foram predominantes nessa classe: o conflito entre policial administrativo e operacional e os casos de policiais recém ingressos na corporação que veem a polícia como um concurso público transitório, sem se dedicar integralmente ao serviço policial.

Foi evocado pelos participantes do grupo de Praças segmentos de textos predominantes das Classes 2 e 5, isto é, Mudança de Comportamento e Conflitos Profissionais. Nas evocações desse grupo foi prevaletente o destaque à mudança drástica de comportamento frente a sociedade por compreender o chamado “mundo civil” como algo em desordem e destoante do “mundo militar”. No âmbito profissional, foram destacados os conflitos entre a lógica do serviço policial, militar e social (o qual chamaremos de comunitária mais adiante). Por fim, o grupo misto de Oficiais e Praças a evocação do conflito entre Oficiais e Praças (Classe 4 – Conflito Hierárquico) se apresentou de forma mais predominante que nos outros grupos.

A construção e lógica da ordem das perguntas feitas para os grupos focais teve um objetivo de conduzir os participantes do estudo a racionalizarem o processo da mudança do antes e depois de se tornarem policiais militares, evocando assim características, valores e comportamentos que foram modificados no processo em sentido amplo. Posteriormente, as perguntas sobre conflitos internos e externos tiveram por objetivo tornar saliente possíveis conflitos de lógicas institucionais para compreender as lógicas dominantes no serviço da polícia militar brasileira. As variabilidades de conteúdo nos grupos foram importantes para a validação e construção dos itens das lógicas conforme conteúdo que emergiu dos grupos.

Em resumo, a Classe 3 (Burocrática) enfatiza os conflitos entre comportamentos administrativos e operacionais (burocrático e profissional); a Classe 4 (Hierárquica) enfatiza conflitos hierárquicos que atrapalham a atuação policial (militar e profissional) e; a Classe 5 (Profissional) enfatiza os diversos conflitos profissionais entre o que o policial deve fazer e o que pensa enquanto cidadão (comunitária, militar e profissional). Neste último o conflito com

o perfil legalista também surge, porém interpretamos inicialmente como características burocráticas na confecção do primeiro instrumento de medida.

O resultado corroborou com a análise teórica de lógicas institucionais da polícia militar no contexto brasileiro e os resultados supõem uma adaptação aos quatro tipos puros de lógicas institucionais, ou seja: militar, profissional, burocrática e comunitária. Com base nos relatos e resultados da análise lexical e de conteúdo foram criados 20 itens para cada lógica, totalizando 80 itens iniciais do Questionário de Lógica Institucional Policial Militar (QLIP-M). Apesar de saber que todo ambiente é composto de uma multiplicidade de lógicas institucionais, nos interessa aquelas que são percebidas como predominantes e conflituosas em alguns aspectos. Nessa perspectiva, e corroborando com Ferreira et al. (2022), emergiram características de quatro lógicas institucionais dominantes. As afirmativas e representações de significados em suas falas foram utilizadas para a construção dos itens.

## **ESTUDO 2: Evidência de Validade da Estrutura Interna**

### ***Método***

O Estudo 2 foi composto por duas etapas. A primeira que se refere à validade de conteúdo com objetivo de revisar os itens, corrigi-los e adequá-los à amostra. A segunda fase refere-se à validade de constructo, testando a hipótese da estrutura interna da escala.

### ***Validade de Conteúdo, Revisão e Redução de Itens***

Para a avaliação de conteúdo dos itens criados e ajuste de itens quanto ao quesito de traço latente do construto, o questionário com 80 itens foi enviado para três juízes especialistas (Apêndice B) em escalas psicométricas, Teoria Institucional (mais especificamente em lógica institucional) e fluentes em Português-Brasileiro.

Para cada juiz foi solicitado que eles avaliassem a (a) pertinência do item a cada uma das dimensões previamente hipotetizadas (Militar, Profissional, Burocrático e Comunitário) com sua respectiva definição; a (b) relevância do item e a (c) clareza do item, com um espaço destinado para comentários em cada item se fosse o caso.

Após ajustes dos itens com o retorno recebido dos especialistas foram convidados outros três juízes, mas neste caso, policiais militares (público-alvo), graduados e brasileiros nativos para avaliar a compreensão e linguagem do questionário.

Tanto ao comitê de experts como ao comitê de público-alvo foi solicitando análise do coeficiente de validade de conteúdo – CVC (Hernandez-Nieto, 2002) que é composto pela clareza da linguagem, pertinência prática, relevância teórica e dimensão teórica. Os itens que obtiveram somente um índice do CVC abaixo de 0,80 foram reavaliados e aqueles itens com mais de dois CVC abaixo de 0,80 foram considerados inadequados e retirados do instrumento. Somente o grupo de experts propôs alterações na escala (resultado do CVC no Apêndice C). Após as adequações do instrumento 22 itens foram excluídos e restaram 68 itens da primeira versão do Questionário de Lógica Institucional Policial Militar (QLIP-M) para aplicação com um número equilibrado de itens para cada fator.

### ***Análise Fatorial Exploratória***

#### *Método*

#### *Participantes e Instrumento*

O QLIP-M foi aplicado nos policiais militares da capital do Brasil, Brasília. Um total de 379 policiais responderam ao questionário composto pelos 68 itens (disponível no Apêndice E). A maioria dos respondentes tem como característica ser da carreira de Praça (67,1 %), homem (84,7%), casado (76,9%) com idade média 38,83 anos ( $DP = 7,23$ ), tempo médio de serviço policial de 13,34 anos ( $DP = 9,71$ ), e ensino superior completo (92,7%).

### *Análise*

Procedeu-se ao teste de pressupostos e uma Análise Fatorial Exploratória (AFE) com o objetivo de avaliar a estrutura fatorial da escala. A análise foi implementada utilizando uma matriz policórica e método de extração *Robust Diagonally Weighted Least Squares* (RDWLS) (Asparouhov & Muthen, 2010). A decisão sobre o número de fatores a ser retido foi realizada por meio da técnica da Análise Paralela com permutação aleatória dos dados observados (Timmerman & Lorenzo-Seva, 2011) e a rotação utilizada foi a Robust Promin (Lorenzo-Seva & Ferrando, 2019).

A adequação do modelo foi avaliada por meio dos índices de ajuste *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA), *Comparative Fit Index* (CFI) e *Tucker-Lewis Index* (TLI). De acordo com a literatura (Brown, 2015), valores de RMSEA devem ser menores que 0,08, com intervalo de confiança não atingindo 0,10, e valores de CFI e TLI devem ser acima de 0,90, ou preferencialmente, 0,95.

A estabilidade dos fatores foi avaliada por meio do índice  $H$  (Ferrando & Lorenzo-Seva, 2018). O índice  $H$  avalia quão bem um conjunto de itens representa um fator comum (Ferrando & Lorenzo-Seva, 2018). Os valores de  $H$  variam de 0 a 1. Valores altos de  $H$  ( $> 0,80$ ) sugerem uma variável latente bem definida, que é mais provável que seja estável em diferentes estudos. Valores baixos de  $H$  sugerem uma variável latente mal definida, e provavelmente instável entre diferentes estudos (Ferrando & Lorenzo-Seva, 2018). Por fim, o parâmetro de discriminação e os *thresholds* dos itens foram avaliados utilizando a parametrização de Reckase (1985).

Os testes de esfericidade de Bartlett (4181,1,  $gl = 861$ ,  $p < 0,001$ ) e KMO (0,88) sugeriram interpretabilidade da matriz de correlação dos itens. A análise paralela sugeriu cinco fatores como sendo os mais representativos por ter variância explicada maior que a de dados aleatórios. Contraponto a proposição inicial de quatro lógicas institucionais, uma quinta lógica

surgiu contendo as características que fazem referência a uma lógica de atendimento aos preceitos legais do Estado.

As cargas fatoriais dos itens podem ser observadas na Tabela 5. Também são reportados os índices de Fidedignidade Composta e  $\omega$  de McDonald's, bem como estimativas de replicabilidade dos escores fatoriais (*H-index*; Ferrando & Lorenzo-Seva, 2018). Tendo em vista as limitações do alfa de cronbach como a assunção do tau-equivalente e a dependência do número de itens sendo alvo de fortes críticas em sua utilização para validação de estrutura interna (Schweizer, 2011; Sijtsma, 2009), optou-se pelo uso dos outros índices de fidedignidade.

### *Resultados*

As diferentes análises sugeririam uma estrutura fatorial composta por 5 fatores (Tabela 5). Esperava-se que 4 fatores emergissem: Militar, Profissional, Burocrático e Comunitário. Entretanto, conforme o agrupamento dos itens, o que inicialmente seria a lógica profissional, assumiu uma estrutura que foi denominada Lógica do Vigilante, devido ao teor textual dos itens agrupados.

**Tabela 5.** Estrutura fatorial do Lógica Institucional Policial Militar (QLIP-M)

Itens	Lógica Militar	Lógica do Vigilante	Lógica Legalista	Lógica Burocrática	Lógica Comunitária
Normalmente na minha corporação...					
1. ... a hierarquia e a disciplina faz com que a organização militar tenha um melhor funcionamento que a organização civil.		0,93			
2. ... a disciplina militar faz do policial um profissional melhor.	0,89				
3. ... a hierarquia e disciplina ajudam a organizar as operações policiais.		0,84			



4. ... a divisão das atribuições por posto/graduação ajuda na boa execução do serviço.	0,59
5. ... o cuidado com o uniforme reflete muito do policial militar.	0,45
6. ... o policial fardado representa para a sociedade valores morais e de bons costumes.	0,44
7. ... seguir estritamente as leis atrapalha mais do que ajuda.	0,62
8. ... o "Tirocínio" é o que define quem é um bom policial.	0,61
9. ... para realizar a manutenção da ordem é necessário trabalhar além dos limites legais.	0,57
10. ... manter a ordem e proteger a sociedade está acima da aplicação das leis.	0,53
11. ... a principal missão do policial é combater o criminoso.	0,52
12. ... o autêntico policial é aquele que já trabalhou na rua.	0,49
13. ... é impossível fazer um bom trabalho policial sendo estritamente legalista.	0,49
14. ... o policial se comporta diferente na sociedade pois está sempre com alto nível de atenção.	0,48
15. ... intensificar o combate ao crime é percebido como a principal solução para a insegurança social.	0,47
16. ... se aprende a ser policial muito mais na prática do que nos treinos e instruções.	0,47
17. ... o motivo de uma pessoa cometer um crime são seus baixos valores morais.	0,46
18. ... pessoas que agem de forma incompatível com o que a moralidade exige tendem a ser criminosos.	0,44
19. ... o policial é descrito como um herói que mantém a ordem social.	0,39
20. ... a aplicação dos direitos humanos deve sempre prevalecer em uma ocorrência policial.	0,81
21. ... no caso de atendimento de ocorrência o policial deve sempre priorizar o que está previsto em lei.	0,77

22. ... seguir as normas da administração pública e as leis são premissas para qualquer policial.	0,70	
23. ... os direitos humanos são prioritários no serviço policial.	0,69	
24. ... o bom policial segue à risca a legislação.	0,57	
25. ... apesar da expertise policial ser importante, o planejamento da prioridade do policiamento é feito baseado em dados estatísticos.	0,38	
26. ... seguir as normas e procedimentos legais são a garantia de uma redução de custos e riscos.	0,32	
27. ... os processos burocráticos são inerentes ao serviço público, logo, ter domínio desses procedimentos reflete a qualidade do profissional.	0,87	
28. ... ter domínio burocrático e seguir as normas administrativas é fundamental para um bom serviço policial.	0,82	
29. ... os procedimentos burocráticos são importantes para resguardar o policial.	0,63	
30. ... é importante para o policial saber fazer todos os trâmites burocráticos do serviço.	0,60	
31. ... os procedimentos burocráticos podem ser chatos, mas são extremamente importantes.	0,55	
32. ... os registros e procedimentos formais são importantes para cuidado com o material público.	0,54	
33. ... aqueles que tem domínio de regras e procedimentos burocráticos são reconhecidos como bons policiais.	0,44	
34. ... as regras e manuais organizam e tornam o serviço mais eficiente.	0,37	
35. ... escutar a demanda da comunidade é uma obrigação do policial.		0,76
36. ... o serviço policial só é completo se há compreensão das necessidades da comunidade onde atua.		0,75

37. ... o policial deve procurar se sentir e ser percebido como integrante da comunidade onde atua.					0,71
38. ... vivenciar a comunidade faz parte da atividade do policial.					0,69
39. ... o bom policial sempre busca compreender as necessidades da comunidade onde trabalha.					0,67
40. ... quando são compreendidos os problemas da comunidade a criminalidade é reduzida com mais facilidade.					0,64
41. ... o policiamento da área sem conhecer os problemas locais não é o suficiente para um bom serviço policial.					0,52
42. ... o policial por ser agente público precisa se preocupar em reduzir custos e riscos com técnicas de gestão.					0,46
<hr/>					
Fidedignidade Composta	0,86	0,82	0,81	0,83	0,86
Fidedignidade McDonald's $\omega$	0,84	0,78	0,79	0,83	0,85
H-latente	0,92	0,85	0,89	0,90	0,90
H-observado	0,90	0,87	0,93	0,90	0,86

*Nota.* Índices de ajuste

$\chi^2 = 591,24$ ,  $gl = 661$ ,  $\chi^2/gl = 0,90$ ;  $p < 0,05$ ; RMSEA = 0,00; CFI = 0,99; TLI = 1,00

Os itens apresentaram cargas fatoriais adequadas, com cargas fatoriais elevadas em seus respectivos fatores. Apenas dois itens tiveram padrão de cargas cruzadas (i.e., itens com cargas fatoriais acima de 0,30 em mais de um fator), a saber: item 9 e item 10. As cargas cruzadas dos itens 9 e 10 da Lógica do Vigilante foram negativamente cruzadas com a Lógica Legalista (-0,31 e -0,38 respectivamente), o que é de fácil compreender pois estes itens abordam o fato do policial necessitar ultrapassar limites legais para conseguir realizar seu trabalho por completo.

Os índices de ajuste do instrumento foram adequados. A fidedignidade composta dos fatores também se mostrou aceitável (acima de 0,70) para todos os fatores. A medida de replicabilidade da estrutura fatorial (*H*-index, Ferrando & Lorenzo-Seva, 2018) sugeriu que todos os fatores poderão ser replicáveis em estudos futuros ( $H < 0,80$ ).

Os parâmetros de discriminação e os *thresholds* dos itens foram avaliados por meio de Teoria de Resposta ao Item. O item mais discriminativo do fator ‘Lógica Militar’ foi o item 1 ( $a = 1,68$ ). Para Lógica Profissional, o item mais discriminativo foi o item 7 ( $a = 0,88$ ). Para Lógica Legalista, o item mais discriminativo foi o item 20 ( $a = 1,29$ ). Para Lógica Burocrática, o item mais discriminativo foi o item 27 ( $a = 1,45$ ), e, por fim, para Lógica Comunitária o item mais discriminativo foi o item 36 ( $a = 1,22$ ). Em relação aos *Thresholds* dos itens, não foi encontrado nenhum padrão inesperado de resposta, de modo que quanto maior foi a categoria de resposta da escala, maior foi o nível de traço latente necessário para endossá-lo (resultados disponíveis no Apêndice G).

### **ESTUDO 3: Evidência de Validade com Fatores Externos e Análise da Rede Nomológica**

Com o intuito de avaliar evidências de validade com fatores externos por meio de uma rede nomológica (Cronbach & Meehl, 1955) e analisar as hipóteses propostas com construtos de validade convergente.

#### **Método**

##### *Participantes e instrumento*

Responderam aos questionários QLIP-M (com 42 itens) 138 policiais, a escala de Segurança Psicológica (Edmondson, 1999), escala de Dignidade no Trabalho (Thomas & Lucas, 2019) e a escala Trifatorial de Identidade Social - ETIS (Nascimento & Souza, 2017).

Foi realizada uma análise fatorial confirmatória com o objetivo de avaliar a plausibilidade cada uma das escalas relatadas. A análise foi implementada utilizando o método de estimação *Robust Diagonally Weighted Least Squares* (RDWLS), adequado para dados categóricos (DiStefano & Morgan, 2014; Li, 2016).

### Análises

Os índices de ajuste utilizados foram:  $\chi^2$ ;  $\chi^2/gf$ ; *Comparative Fit Index* (CFI); *Tucker-Lewis Index* (TLI); *Standardized Root Mean Residual* (SRMR) e *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA). Valores de  $\chi^2$  não devem ser significativos; a razão  $\chi^2/gf$  deve ser  $\leq$  que 5 ou, preferencialmente,  $\leq$  que 3; Valores de CFI e TLI devem ser  $\geq$  que 0,90 e, preferencialmente acima de 0,95; Valores de RMSEA devem ser  $\leq$  que 0,08 ou, preferencialmente  $\leq$  que 0,06, com intervalo de confiança (limite superior)  $\leq$  0,10 (Brown, 2015).

### Resultados

A primeira etapa de análise foi do teste das estruturas das escalas e a segunda da rede nomológica. As estruturas das escalas apresentaram resultados de ajuste satisfatórios. Conforme pode ser visto na Tabela 6, os valores de qui-quadrado não foram significativos e a razão qui-quadrado por graus de liberdade também foi satisfatória em todos os casos. Os índices de CFI, TLI, SRMR e RMSEA suportaram os modelos de escalas.

**Tabela 6.** Índices de ajuste dos modelos das escalas.

Escala	$\chi^2$ (gl)	$\chi^2/gf$	CFI	TLI	SRMR	RMSEA (90% IC)
QLIP-M	1566.183 (784)	1,997	0,95	0,94	0,09	0,08 (0,07 – 0,09)
ETIS	29.246 (21)	1,393	0,99	0,99	0,06	0,05 (0,00 - 0,09)
Segurança Psicológica	13.873 (11)	1,261	0,99	0,99	0,04	0,04 (0,00 - 0,09)
Dignidade no Trabalho	165.488 (134)	1,235	0,99	1,00	0,05	0,04 (0,01 – 0,06)

Com esse resultado testou-se a rede nomológica. A estatística descritiva, correlações e fidedignidade  $\omega$  de McDonald são apresentadas na Tabela 7. Os resultados foram consistentes, mesmo com o surgimento de um novo fator, confirmando, portanto, a nova lógica institucional. Todos os construtos da rede nomológica tiveram fidedignidade  $\omega$  de McDonald satisfatórios ( $\omega > 0,70$ ).

O construto do LIP-M que contrariou as predições iniciais foi a Lógica do Vigilante. Os demais resultados foram consistentes com nossa predição de que as QLIP-M se correlacionaram positivamente com a Segurança Psicológica (Hipótese 2), positivamente com o fator Central de Identidade Social (Hipótese 3a), positivamente com Dignidade no Trabalho (Hipótese 4a) e negativamente com Indignidade no Trabalho (Hipótese 4b).

A Hipótese 3b apresentou suporte parcial, uma vez que somente as lógicas Militar e Comunitária se correlacionaram positivamente com o fator Afeto com grupo de pertença de Identidade Social. A Hipótese 3c também foi parcialmente confirmada, pois as LIP-M se se correlacionaram positivamente com o fator Laços com grupo de pertença, exceto pela Lógica Legalista.

A Lógica do Vigilante atendeu somente à Hipótese 3c, se correlacionando positivamente com o fator Laços com grupo de pertença da Identidade Social e contrariou a Hipótese 4b se correlacionando positivamente com Indignidade no Trabalho.

**Tabela 7.** Estatística descritiva, correlações e  $\omega$  de McDonald para validação nomológica e discriminante.

Variable	Média	DP	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1 Lógica Militar	5.31	1.26	(0.86)										
2 Lógica do Vigilante	4.33	0.92	0.10	(0.77)									
3 Lógica Legalista	5.49	0.91	0.28 ***	-0.22 **	(0.76)								
4 Lógica Burocrático	5.33	0.88	0.47 ***	-0.07	0.46 ***	(0.80)							
5 Lógica Comunitária	5.56	0.90	0.37 ***	0.13	0.29 ***	0.36 ***	(0.84)						
6 Segurança Psicológica	4.72	1.11	0.32 ***	0.03	0.29 ***	0.24 **	0.21 *	(0.80)					
7 ETIS Central	5.61	1.15	0.48 ***	0.13	0.22 *	0.34 ***	0.39 ***	0.44 ***	(0.75)				
8 ETIS Afeto	2.30	1.39	0.28 ***	0.01	0.06	0.08	0.22 **	0.35 ***	0.46 ***	(0.70)			
9 ETIS Laços	5.36	1.26	0.54 ***	0.19 *	0.14	0.36 ***	0.34 ***	0.51 ***	0.70 ***	0.33 ***	(0.86)		
10 Dignidade no Trabalho	5.12	1.22	0.51 ***	-0.14	0.35 ***	0.48 ***	0.37 ***	0.61 ***	0.53 ***	0.33 ***	0.48 ***	(0.95)	
11 Indignidade no Trabalho	3.07	1.57	-0.47 ***	0.27 **	-0.24 **	-0.28 ***	-0.23 **	-0.51 ***	-0.36 ***	-0.53 ***	-0.29 ***	-0.74 ***	(0.83)

Notas: \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

## DISCUSSÃO

O objetivo deste trabalho foi propor uma operacionalização do construto multidimensional de lógica institucional policial do tipo militar (LIP-M), por meio da construção e validação do instrumento de medida denominado Questionário de Lógica Institucional Policial Militar (QLIP-M). Alcançou-se o objetivo deste trabalho composto por diferentes etapas de construção e evidências de validade de instrumento, com resultados satisfatórios nos índices de avaliação. As hipóteses são apresentadas e discutidas a seguir.

Na Hipótese 1, foi proposto que a LIP-M percebida é composta por quatro lógicas: militar, profissional, comunitária e burocrática. A hipótese apresentou suporte parcial uma vez que além das quatro lógicas propostas emergiu mais uma, sendo esta última a Lógica Legalista. A verificação de validade de estrutura interna teve índices de ajustes satisfatórios. A Lógica Legalista agrupou os itens que fazem referência a características e valores da legalidade no serviço policial, até entendidos como características comuns à Lógica Burocrática. Ao analisar a variedade de comportamentos policiais previstos pelo trabalho de Wilson (1978), ele distingue o chamado “Estilo Legalista” que tem um comportamento de seguir estritamente as leis do “Administrador”, como alguém que se preocupa com aspectos burocráticos e normas de gestão. Esta perspectiva corrobora com os achados deste estudo, uma vez que lógicas institucionais diferentes influenciam comportamentos e valores culturais diferentes.

Outro ponto que merece uma melhor análise ainda no teste de hipótese é o conjunto de itens que compõe a Lógica Profissional (o qual sugeriu-se chamar de Lógica do Vigilante). O conjunto de itens da Lógica do Vigilante, que além de ser o construto com maior número de itens (13 itens) não obteve nenhuma carga fatorial que alcançasse valor maior que 0,70, seu item mais representativo teve carga fatorial de 0,61. Apesar da estrutura com cinco fatores de



LIP-M apresentar estabilidade satisfatória avaliada por meio do índice  $H$ , com o valor de 0,85 (Ferrando & Lorenzo-Seva, 2018), os itens possivelmente podem ser ajustados em pesquisas futuras para uma melhor captação de traços latentes da lógica profissional percebida. Infere-se que o fato de as cargas fatoriais dos itens da Lógica Profissional serem relativamente baixas devem-se a que o traço latente captado pode ser diferente do proposto inicialmente, por esse motivo observou-se novamente os itens mais significativos para melhor adaptação no nome da, até então, lógica profissional. Os quatro itens mais significativos referem-se à manutenção da ordem pública agindo além dos limites legais (pois as leis mais atrapalham do que ajudam) e que o bom policial é definido por sua intuição, sagacidade e experiência profissional (tirocínio). Estes itens remetem à definições do Vigilantismo Policial, descrito em outros estudos como uma prática em que os policiais agem fora dos limites da lei e do sistema de justiça para combater o crime e é caracterizado pela falta de prestação de contas onde o policial age como juiz, júri e executor (Haas et al., 2014; Jauregui, 2015). Compreende-se assim, que a lógica capturada se assemelha mais a uma lógica do vigilante do que profissional.

Com a finalidade de avaliar a validade externa da QLIP-M, as hipóteses seguintes tiveram o objetivo de verificar as correlações com construtos que captam variáveis latentes que compartilham significado para os policiais por meio da análise da rede nomológica. Na Hipótese 2, foi proposto que as LIP-M se correlacionam positivamente com a segurança psicológica do grupo. H2 teve suporte parcial, uma vez que todas as lógicas foram suportadas exceto a Lógica do Vigilante (profissional) que não foi significativamente correlacionada. A segurança psicológica foi proposta como correlacionada devido à sua crença compartilhada em que membros da equipe se sentem seguros para assumir riscos interpessoais (Edmondson, 1999) e expressar suas opiniões, ideias e preocupações sem medo de retaliação ou julgamento negativo (Sankowska & Söderlund, 2015). Essa definição faz sentido com a proposta inicial de uma lógica tipicamente da profissão policial. Porém, uma Lógica do Vigilante (ou do

vigilantismo policial) remete a características que muitas vezes são condenadas pelo grupo e pela sociedade. Faz sentido esperar que uma lógica que tenha como premissa quebrar o status quo do sistema de segurança pública para fazer justiça com as próprias mãos não seja um conceito ligado a esquemas mentais de grupos. Conforme veremos a diante as dimensões analisadas que metem traços mentais de grupo não se relacionam com essa lógica.

A Hipótese 3, propunha que as LIP-M se correlacionam positivamente com as três dimensões da identidade social: central (3a), afeto com o grupo (3b) e laços com o grupo (3c). A hipótese foi parcialmente suportada. Na hipótese 3a, a relação não foi significativa para a Lógica do Vigilante e teve significância menos expressiva com a Lógica Legalista. A dimensão da centralidade cognitiva refere-se à quantidade de tempo e energia mental que uma pessoa dedica a pensar sobre sua identidade como membro de um grupo específico (Cameron, 2004) e o quanto ser membro é uma importante parte de quem ele é (Nascimento & Souza, 2017). Como dito anteriormente a Lógica do Vigilante não tem caráter de grupo, mas de aspectos de justiça social contrária ao sistema do Estado, enquanto a Lógica Legalista surge advinda de uma lógica de Estado no funcionamento da sociedade. Ambas não têm relação direta com o grupo policial mas com a convivência em sociedade, o que pode ter sido a causa de uma correlação pouco expressiva, ou inexpressiva.

O mesmo argumento anterior sobre premissas das lógicas do Vigilante e Legalista podem ser avaliadas para as hipóteses 3b e 3c. A hipótese 3b apresentou suporte parcial, não sendo significativa para as lógicas do Vigilante, Legalista e Burocrática. A dimensão de afeto de grupo refere-se aos sentimentos positivos ou negativos que uma pessoa tem em relação ao seu grupo de pertencimento (Cameron, 2004). Isso inclui a satisfação, orgulho e apego emocional que a pessoa sente em relação ao grupo. Tanto a Lógica Legalista como a Burocrática são lógicas com características que orientam valores como guia de comportamentos centrais e não relacionais, assim, possivelmente a percepção de uma lógica institucional baseada em

normas e leis não tem correlação com dimensões grupais de identidade social, sendo uma possibilidade de interpretação para o resultado.

A Hipótese 3c, relacionada a Laços de Grupos também parcialmente suportada, não foi significativa para a Lógica Legalista e teve significância pouco expressiva com a Lógica do Vigilante. A dimensão dos Laços de grupo refere-se à percepção de semelhança, vínculo e senso de pertencimento que uma pessoa tem em relação aos outros membros do grupo (Cameron, 2004). Isso envolve a sensação de conexão e camaradagem com os outros membros do grupo. Mesmo não sendo uma lógica que tenha como premissa os valores do grupo, a Lógica do Vigilante envolve um pouco do quesito sensação de conexão e esse fator pode ter sido importante para a correlação positiva (mesmo que baixa), portanto, parece coerente não apresentar relação com esta dimensão.

A Hipótese 4, propunha que as LIP-M se correlacionam positivamente com a dignidade no trabalho (4a) e negativamente com a indignidade no trabalho (4b). A hipótese foi parcialmente suportada para 4a e para 4b. Na Hipótese 4a, somente a Lógica do Vigilante não foi significativa. Thomas e Lucas (2019) definem a dignidade no local e trabalho como o reconhecimento e valorização do indivíduo como pessoa, independentemente de sua função ou posição. Sua correlação denota que a percepção das lógicas institucionais policiais estão diretamente relacionadas com as interações respeitosas, reconhecimento da competência, igualdade de tratamento e percepções gerais de dignidade. A Lógica do Vigilante é a única que não se relaciona com a percepção de dignidade no trabalho e parece ser coerente com o resultado encontrado.

A hipótese 4b, relacionada a indignidade do trabalho, teve suporte empírico pois todas as LIP-M foram significativamente relacionadas à indignidade no trabalho, onde apenas a Lógica do Vigilante foi positivamente relacionada. A indignidade no local de trabalho envolve experiências negativas que ferem a dignidade dos policiais e isso pode incluir tratamento

desrespeitoso, falta de reconhecimento, desigualdade, desvalorização e percepções gerais de indignidade (Thomas & Lucas, 2019). Na contramão das outras lógicas, a Lógica do Vigilante se apresenta positivamente relacionada a indignidade no trabalho, denotando que quanto mais o policial percebe que necessita fazer justiça com as próprias mãos, mais ele percebe seu trabalho como indigno, desvalorizado e não reconhecido, portanto, novamente coerente com esta dimensão.

Ao analisar exclusivamente a Lógica do Vigilante, ressalta-se sua correlação negativa com a Lógica Legalista, denotando um conflito de premissas institucionais e possível caso de complexidade institucional (Greenwood et al., 2011) a ser analisado em uma agenda posterior. A Lógica do Vigilante levanta a crença de uma lógica em que fazer justiça com as próprias mãos constitui-se de uma instituição com premissas próprias e que muitas vezes podem ser conflituosas para um profissional que tem por essência seguir a lei. Apesar da proposta inicial ser a captação de uma lógica profissional, o resultado aponta em uma direção de traços latentes de um construto de lógica institucional relacionada ao “lado obscuro” do serviço policial, podendo ser um ponto de partida promissor para a análise de atuações arbitrárias por parte da polícia.

## **LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS**

A pesquisa não é isenta de limitações, entre elas, o fato de ter sido realizada com dados transversais, não permite inferência causal nas análises. O Estudo 1 foi realizado com policiais por conveniência, uma vez que os contatos foram realizados conforme abertura para a realização da pesquisa. Para pesquisas futuras a variação dos profissionais conforme região pode ampliar os aspectos relacionados às lógicas institucionais. A definição constitutiva das lógicas ainda está em estágio inicial e estudos futuros poderão melhorar sua descrição e

consequentemente a adaptação dos itens. Sugere-se também o aprofundamento da compreensão desta lógica mais obscura dos profissionais que não foi o objetivo inicial e sequer havia sido cogitado ou presente na literatura.

No Estudo 2 as cargas fatoriais dos itens da Lógica do Vigilante denotam a necessidade de desenvolvimento. Para estudos futuros sugere-se aprimoramento dos itens e verificação quanto ao tipo de lógica que estamos tratando, uma vez que no formato atual a rede nomológica não confirmou nossa predição. Aparentemente esta lógica está ligada a comportamentos e valores de um lado obscuro das polícias em que devesse ultrapassar os limites da lei para realizar seu trabalho, mesmo como a consciência de ser algo “indigno” percebem como necessário (ou obrigatório) na função policial, este é um campo muito fértil para novas pesquisas.

No Estudo 3 a rede nomológica obteve correlações de baixa magnitude, outros constructos podem ser utilizados para compreender mais claramente a repercussão da lógica institucional. Ademais, no Estudo 3, os índices de ajustes das LIP-M foram satisfatórios, porém podem ser melhor ajustados. A adequação dos estudos anteriores possivelmente poderá sanar este problema nas próximas pesquisas. Assim, é necessário um maior aprofundamento em pesquisas sobre a Lógica Institucional Profissional das Polícias Militares.

## **CONCLUSÃO**

A mensuração das lógicas institucionais percebidas ainda é tema incipiente e com terreno fértil para pesquisas. A busca por um instrumento quantitativo de análise de traço latente de percepção dessas lógicas pode ser útil, por exemplo, na predição de comportamentos organizacionais e moderação na implementação de políticas públicas. Partindo da compreensão que além da compatibilidade e do conflito de lógicas, observar a complementariedade aparece

como uma opção para analisar as diferenças e explorá-las para criar mais, focamos nas diferenças de lógicas que coexistem mesmo com premissas perceptivelmente diferentes.

Compreender e mensurar os traços latentes da Lógica Institucional Policial (LIP) pode ser útil para prever o comportamento de policiais em suas diversas atividades e orientar políticas públicas de mudança ou adaptação institucional para uma efetiva mudança de comportamento que afeta diretamente o desempenho da atividade policial, além de compreender fatos de qualidade de vida e saúde profissional.

Este estudo teve como objetivo propor uma operacionalização do construto multidimensional de lógica institucional policial do tipo militar (LIP-M), por meio da construção e validação do instrumento de medida denominado Questionário de Lógica Institucional Policial Militar (QLIP-M). Foram apresentadas evidências de validade de um constructo que até agora tinha sido tratado apenas de forma qualitativa. Apresenta além de lógicas positivas, uma lógica que parece ser mais obscura do profissional, chamada aqui de Lógica do Vigilante, apresentando uma inovação na literatura. Houve evidências parciais de uma rede nomológica principalmente na percepção sobre dignidade e indignidade no trabalho, o que pode ser relativamente esperado haja vista a natureza do trabalho deste profissional.

**CAPÍTULO V: Lógica Institucional e Práticas de RH na Polícia Militar: O  
Papel Mediador do Clima Emocional**

## **LÓGICA INSTITUCIONAL E PRÁTICAS DA RH NA POLÍCIA MILITAR: O PAPEL MEDIADOR DO CLIMA EMOCIONAL**

### **INTRODUÇÃO**

Organizações gerenciam pessoas, suas ações e convivência. Isso implica dizer que as práticas de recursos humanos (PRH) predizem uma série de comportamentos organizacionais que são importantes para seu bom funcionamento. Porém, o que pode influenciar na percepção destas práticas? As lógicas institucionais que operam em uma organização influenciarão tanto os tipos de práticas que são colocadas à disposição quanto como elas são percebidas pelos seus trabalhadores. Entretanto, por se tratar de pessoas, devemos considerar não somente os aspectos cognitivos como os emocionais envolvidos neste processo.

Em contextos profissionalizados - como no serviço policial - onde práticas, normas e valores dos profissionais são altamente reconhecidos, os atores normalmente estão sujeitos à múltiplas lógicas institucionais (Currie & Spyridonidis, 2016). Compreender como estas lógicas influenciam nas práticas organizacionais neste contexto profissionalizado, e a influência das emoções nessa relação são especialmente interessantes por sua multiplicidade de possibilidade e nuances.

O objetivo deste estudo foi analisar se o Clima Emocional percebido medeia a relação entre Lógicas Institucionais Policiais Militares (LIP-M) e Práticas de Recursos Humanos (PRH) em uma organização policial militarizada, testando, portanto, o modelo proposto no capítulo II desta tese. Os serviços nos quais o profissional trabalha em ambientes diversos de valores e práticas sociais distintas estão normalmente sujeitos a múltiplas lógicas institucionais (Smets et



al., 2012). Essas lógicas podem prever as práticas organizacionais, incluindo as PRH (Bévort & Poufelt, 2015; Greenwood & Hinings, 1993).

### **Lógica Institucional e Práticas de RH**

A lógica institucional pode ser definida como padrões socialmente construídos de símbolos culturais e práticas materiais, incluindo pressupostos, valores e crenças, pelos quais indivíduos e organizações fornecem significado para sua atividade diária, organizam tempo e espaço, e reproduzem suas vivências e experiências (Thornton & Ocasio, 2008). No ambiente organizacional, a lógica institucional pode ser vista como crenças e valores subjacentes e compartilhados que moldam os padrões e a estrutura de uma organização, direcionando suas práticas sociais (Greenwood & Hinings, 1993). Logo, a clareza dessas práticas materiais, pressupostos, valores e crenças é fundamental para uma melhor compreensão de como é pautada/modelada a cognição e comportamento da organização (Thornton et al., 2012).

A presença de múltiplas lógicas nas organizações é comum em vários domínios com resultados e interpretações pouco claros na literatura. Organizações mais antigas e de tamanho médio a grande, incluindo empresas sociais, cuidados com a saúde, serviços profissionais e outros (Besharov & Smith, 2014) tendem a apresentar múltiplas lógicas, mas sua presença em si mesma não é boa ou ruim. Enquanto em alguns casos as múltiplas lógicas estão associadas ao conflito (Battilana & Dorado, 2010), em outros coexistem (Mcpherson & Sauder, 2013) ou tendem a se combinam (Binder, 2007). Quanto ao resultado de múltiplas lógicas na organização, alguns estudos descrevem a multiplicidade de lógicas como uma ameaça (Tracey et al., 2011), enquanto outros argumentam que a tornam mais perene e inovadora (Jay, 2013).

Ademais das organizações, algumas categorias profissionais que lidam com outras organizações, comunidades e ambientes diversos em contextos profissionalizados estão

também constantemente sujeitos a múltiplas lógicas (Currie & Spyridonidis, 2016). Para compreender como o trabalho de uma única profissão pode ser coletivamente influenciado por múltiplas lógicas, Goodrick e Reay (2011) desenvolveram o conceito de constelação institucional, sendo este definido como um conjunto de lógicas em um padrão reconhecível que influencia o trabalho profissional. Assim, trabalhadores que saem de suas organizações para realizar o seu trabalho em outras organizações ou comunidades está naturalmente sujeito a múltiplas lógicas.

Nas organizações, as múltiplas lógicas legitimam as ações e metas por meio das crenças compartilhadas e predizem as práticas organizacionais, incluindo, por exemplo, as PRH (Bévort & Poulfelt, 2015; Boon, Paauwe, Boselie, Hartog, et al., 2009). Nestes casos, as diferentes lógicas podem entrar em discordância, hibridizar ou reforçar-se mutuamente, possibilitando serem utilizadas como justificção de políticas e práticas organizacionais adotadas. Especificamente, nos estudos sobre Gestão de Recursos Humanos (GRH) a lógica institucional tem estado presente em diversas abordagens, como casos de complexidade institucional (Alvehus, 2018; Bévort & Poulfelt, 2015) e contradições conflitantes de lógicas (Sandholtz & Burrows, 2016).

Dentro da GRH, as PRH são práticas organizacionais que pode ser definidas como atividades de gestão dos trabalhadores, relacionadas com o desempenho organizacional (Delery & Doty, 1996). Elas podem ajudar uma organização a ajustar as atitudes e o comportamento dos trabalhadores conduzindo a um melhor desempenho (Koch & McGrath, 1996) e/ou bem-estar (Villajos et al., 2019). De acordo com Boon et al. (2009), ao analisarem a relação entre pressão institucional e GRH, eles concluíram que, além da necessidade de um bom desempenho (Huselid, 1995) para serem bem sucedidas, as organizações necessitam também de legitimidade para sobreviver, sugerindo que as pressões institucionais ajudam a moldar a GRH e as PRH. Logo, o foco deixa de ser somente fazer os empregados trabalharem mais, mas também passa

a ter em conta o bem-estar e a sustentabilidade ao longo do tempo. Assim, as PRH pode ser analisadas como reflexos, ou respostas, às regras e as estruturas fixadas nestes ambientes (Paauwe, 2004).

Propomos neste estudo que, em uma organização de contexto profissionalizado, a constelação ou multiplicidade de lógicas prediz a percepção das PRH, sendo esta afirmativa importante para compreender como as múltiplas lógicas institucionais influenciam na percepção das práticas organizacionais. Esta afirmativa sustenta a base da Hipótese 1 apresentada na Figura 8 e será melhor descrita mais adiante.

### **Hipótese 1 – As LIP-M predizem as PRH;**

Nessa relação entre lógicas institucionais e práticas organizacionais, o fator cognitivo humano tem sido protagonista nas análises institucionais após a chamada “virada agêntica” (Abdelnour et al., 2017), que trouxe a importância do ser humano para a análise em seu aspecto cognitivo. Mesmo sabendo que a avaliação racional e a experiência emocional tem mútua influência entre si e acabam por moldar as práticas sociais e organizacionais (Friedland, 2018), os estudos atuais têm negligenciado a importância do papel emocional neste processo. No tópico a seguir, desenvolveremos o papel do clima emocional na relação entre múltiplas lógicas institucionais e as PRH.

### **Clima Emocional como mediador**

Pesquisas sobre as emoções em diversas vertentes da teoria organizacional têm se tornado cada vez mais latentes em função do reconhecimento da importância das emoções como condicionantes das práticas nas organizações. As emoções estão ligadas a processos sociais em

diversos níveis de importância, entretanto elas têm sido tratadas implicitamente ou de forma secundária à dinâmica cognitiva (Zietsma et al., 2019) tanto por um privilégio aos processos cognitivos complexos, por sua volatilidade, quanto por dificuldades metodológicas. Na análise institucional as emoções tem sido vistas cada vez mais como fatores integrantes das percepções das práticas organizacionais, onde a avaliação racional e a experiência emocional se moldam mutuamente (Creed et al., 2014; Fan & Zietsma, 2017; Friedland, 2018).

As lógicas institucionais não somente influenciam as ideias e as ações que se interpreta como adequada em uma determinada situação, mas também afetam os sentimentos em relação às outras pessoas, aos eventos, às práticas e regras que fazem parte da nossa vida (Lok et al., 2017). Isso sugere que as mudanças internas nas instituições não estão relacionadas apenas às mudanças na forma como se interpreta, compreende e acredita, mas também envolvem sentimentos, compromissos ideológicos e morais, laços emocionais e noções de solidariedade.

Emoções também podem ser percebidas em diferentes níveis de análise. No nível micro (individual), as emoções são avaliações afetivas conscientes e inconscientes e experiências subsequentes de indivíduos ou grupos (Bar-tal et al., 2007; von Scheve & Salmela, 2014). Elas ajudam a direcionar a atenção, coordenar esforços nas organizações e estimular (ou inibir) tendências comportamentais específicas (Sanchez-Burks & Huy, 2009). No nível meso (de grupo), existem as emoções que são compartilhadas (portanto, todos sentem e há baixa variabilidade na emoção do grupo) e aquelas que são percebidas pelo indivíduo sobre o que está ocorrendo na coletividade. Estas últimas, as formas emocionais coletivas, podem ser divididas em três tipos: atmosfera emocional, cultura emocional e clima emocional (De Rivera, 1992). Elas se diferenciam pela durabilidade e estabilidade emocional. Enquanto a atmosfera emocional está relacionada a um momento específico e que muda com facilidade, um exemplo são os velórios em que a atmosfera de tristeza é facilmente percebida no momento de um velório, mas que muda rapidamente ao alternar o ambiente. Já a cultura emocional é a mais

longeva e durável, passando por gerações e mudando de forma lenta e gradual. O meio termo entre eles é o clima emocional, com uma experiência emocional mais estável e relacionadas eventos de um grupo social. O clima emocional refere-se a um campo emocional que influencia na interação social dos membros de uma sociedade em determinado momento de sua história (Rivera & Páez, 2007). Essa perspectiva pressupõe a existência de campos afetivos coletivos baseados em eventos socioeconômicos-políticos, que pode se comportar como antecedente ou preditor das condutas sociais.

Para realizar a análise das emoções coletivas, foram consideradas as características descritas por De Rivera (1992), no qual as divide em atmosfera emocional, clima emocional e cultura emocional. Dentre elas, o clima emocional se mostrou mais adequado, por não ser tão volátil como a atmosfera emocional, nem tão difícil de modificar como a cultura emocional. Assim, defende-se aqui que o clima emocional tem papel mediador na relação entre múltiplas lógicas e práticas organizacionais.

Propomos no nosso estudo que o clima emocional se comporte como mediador na relação entre as múltiplas lógicas institucionais e as PRH. Mais especificamente hipotetizamos (Hipótese 2) que em organizações de serviços profissionais, ou semelhantes, a constelação de lógicas que prediz as PRH (tanto práticas de suporte ao desempenho como as práticas de suporte ao funcionário), pode ser mais bem explicada com mediação do clima emocional, ou seja, a intensidade com que as lógicas institucionais são percebidas influenciam a percepção emocional, que por consequência influencia a percepção das práticas organizacionais.

**Hipótese 2** – O Clima Emocional medeia a relação entre LIP-M e as PRH.

## **O Caso: A Polícia Militar**

As organizações policiais, em especial as militares, além de lidar com outras organizações, comunidades e ambientes diversos, ainda têm um organização interna que remete às forças armadas, tendendo assim a ser compostas de múltiplas lógicas institucionais tal qual os serviços profissionais (Smets et al., 2012). Por serem policiais, os funcionários dessas organizações estão imbuídos de uma identidade profissional que remete ao herói, que salva e protege “as pessoas boas das más” (Resultado encontrado no Capítulo IV desta tese). Por ter uma estrutura organizacional militar, sua formação profissional remete à formação das forças armadas, que tem por princípio um treinamento de guerra, ou seja, com objetivo de derrotar um inimigo. Já em uma perspectiva de polícia comunitária, o policial é integrante da sociedade e guardião protetor.

A compreensão das lógicas institucionais se dá, na literatura dominante, por sete tipos ideais de lógicas institucionais de nível social, sendo eles: Estado, Mercado, Corporação, Profissão, Religião, Família e Comunidade (Thornton et al., 2012). Em cada uma dessas lógicas institucionais ideias é possível ter uma espécie de sub lógica que guardam características de uma das lógicas ideais (de mais amplo nível e análise). Alguns estudos como o de Ferreira et al. (2022), sugerem quatro lógicas institucionais no caso de policiamento comunitário da polícia militar brasileira, enquanto em um estudo empírico dessas lógicas (Resultado encontrado no Capítulo IV desta tese) foram encontradas cinco lógicas institucionais como componentes da constelação de lógicas, o qual foi chamado de Lógicas Institucionais Policial Militar LIP-M.

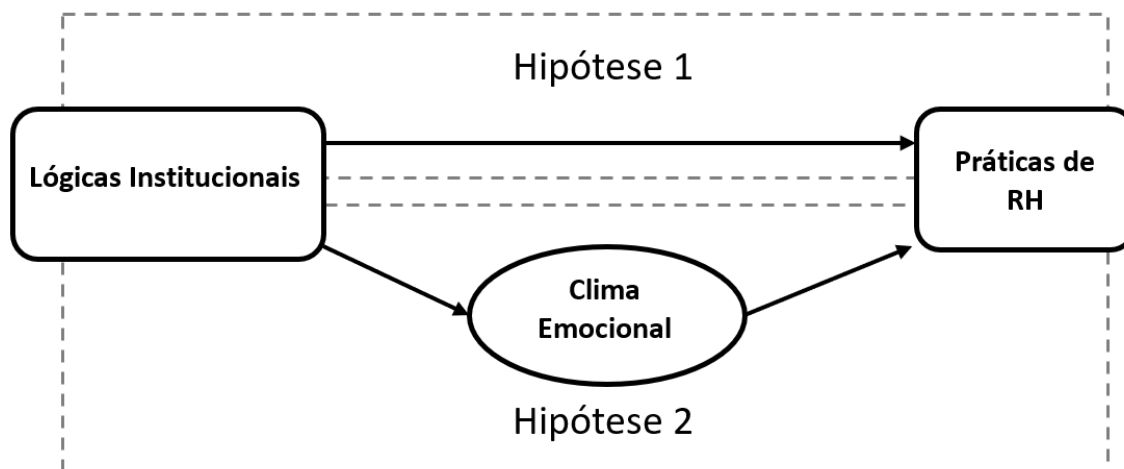
O conjunto de LIP-M é composto pelas lógicas burocrática, militar, legalista, comunitária e vigilante. As lógicas militar e burocrática têm como tipo ideal a lógica da corporação, uma vez que reflete características inerentes às práticas e símbolos da estrutura e valores corporativos. A lógica legalista tem como tipo ideal a lógica do Estado, pois refere-se

à percepção da aplicação das leis do Estado nas tarefas da corporação. A lógica comunitária, já em seu tipo ideal, reflete as práticas e símbolos da comunidade o qual o policial está imerso em seu trabalho. Por fim, a lógica do vigilante tem como tipo ideal a lógica profissional, em que os valores remetem a fatores que legitimam o profissional, neste caso é uma lógica que relaciona o policial ao herói, que tem por obrigação fazer tudo que for possível para estabelecer a ordem social, mesmo que seja necessário transpor a legalidade agindo como juiz e algoz dos comportamentos sociais desviados.

Considerando o LIP-M, como a constelação de lógicas dos policiais militares, as PRH divididas em duas dimensões (suporte ao desempenho e suporte ao funcionário) e o clima emocional como emoção coletiva mais adequada para uma mensuração estável e relacionada a eventos socioeconômicos-políticos, foram propostas as hipóteses para análise de que, as LIP-M predizem as práticas de RH e que essa predição é mediada pelo clima emocional percebido pelos policiais militares.

Em resumo, defende-se duas hipóteses: (a) Múltiplas lógicas institucionais predizem a percepção da prática de RH (Hipótese 1) e; (b) o clima emocional medeia a relação anterior (Hipótese 2). Este estudo contribui na compreensão quantitativa da relação de múltiplas lógicas com as práticas organizacionais, mais especificamente com a prática de RH. Contribui também na análise das emoções coletivas como construto de grande relevância para a compreensão entre avaliação racional e práticas organizacionais. Na Figura 8, podem ser observadas as duas hipóteses sugeridas na relação entre múltiplas lógicas, práticas de RH e Clima Emocional.

**Figura 8.** Modelo Teórico



## MÉTODO

### Participantes

Os participantes deste estudo foram policiais militares que trabalham na Polícia Militar do Distrito Federal (PMDF) em Brasília, Brasil. Para entrar na PMDF os policiais são selecionados por meio de concurso público (que exige diploma de curso superior) e passam por um curso e formação de nove meses para Praças e três anos para Oficiais antes de iniciarem efetivamente seu trabalho, o que demonstra o contexto profissionalizado em que atuam.

Para a coleta de dados foi realizada ampla divulgação do questionário de pesquisa divulgado por link no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) para todas as unidades militares. Foram obtidas 220 respostas válidas, os participantes têm média de idade de 38,68 anos (DP = 7,40), 83,9% são homens e 76,1% são casados ou vivem em regime de união estável. 28,7% dos respondentes são da categoria Oficiais (supervisores) e os demais da categoria Praças (funcionários). Foi assegurada aos entrevistados a confidencialidade de suas respostas.



## **Procedimentos de Coleta de Dados e Cuidados Éticos**

Este estudo transversal necessitava captar a percepção dos policiais quanto às lógicas institucionais percebidas como predominantes na organização, como percebiam as práticas de RH e o clima emocional na polícia militar. Para que as condições da hierarquia não afetassem a resposta, foi proposto um questionário online, que preserve o anonimato, para estimular a resposta dos participantes e colete os dados de forma aleatória dentro da corporação.

Após a definir os construtos a serem avaliados na Polícia Militar do Distrito Federal - PMDF, o Diretor de Ensino e responsável pelas pesquisas no âmbito da corporação autorizou a realização da pesquisa e o projeto foi submetido ao comitê de ética e está registrada e aprovada na Plataforma Brasil com o Certificado de Apresentação de Apreciação Ética (CAAE) de número 66828023.0.0000.5540. A coleta de dados ocorreu por meio da aplicação de questionário on-line que foi enviado em uma circular na intranet da organização policial e permaneceu recebendo respostas durante o mês de abril de 2023.

## **Instrumentos de Medida**

As medidas de Práticas de Recursos Humanos e Clima Emocional foram originalmente escritas em espanhol e inglês, sendo que o processo de adaptação transcultural seguiu as etapas de tradução e adaptação de instrumentos de Borsa et al. (2012).

### *Práticas de Recursos Humanos*

O instrumento de 24 itens (adaptado para 21 itens, explicado a seguir) de Villajos et al. (2019) foi utilizado para medir as práticas de RH que contemplam oito fontes de práticas de RH (com três itens cada) que fornece duas dimensões de segunda ordem: melhoria de desempenho (fontes: treinamento e desenvolvimento, esquemas de recompensa, avaliação de

desempenho, recrutamento e seleção e salário competitivo) e suporte ao funcionário (fontes: segurança no emprego, equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e gestão de desligamento/aposentadoria). A fonte de segurança no emprego não foi utilizada para essa pesquisa, uma vez que os policiais são agentes públicos e tem estabilidade em seu emprego garantido por lei, tornando as perguntas aos itens inócuas. Uma escala de 7 pontos, variando de nada (1) a totalmente (7), foi usada para codificar as respostas. O coeficiente de fidedignidade de segunda ordem foi de  $\omega = 0,91$  para melhoria de desempenho e  $\omega = 0,88$  para suporte ao funcionário (disponíveis na Tabela 8). Os índices de ajuste do instrumento foram adequados ( $\chi^2/gl = 0,88$ ;  $p < 0,05$ ; RMSEA = 0,00; CFI = 1,00; TLI = 1,00; SRMR = 0,06).

#### *Lógica Institucional Policial Militar (LIP-M)*

O instrumento QLIP-M de 42 itens do Capítulo IV desta tese, foi utilizado para medir as lógicas institucionais em uma organização policial militar e contemplam cinco lógicas institucionais: militar (6 itens), vigilante (13 itens), legalista (7 itens), burocrática (8 itens) e comunitária (8 itens). Uma escala de 7 pontos, variando de discordo totalmente (1) a concordo totalmente (7), foi usada para codificar as respostas. Os coeficientes de fidedignidade foram adequados (disponíveis na Tabela 8). Os índices de ajuste geral do instrumento também foram adequados ( $\chi^2/gl = 2,96$ ;  $p < 0,05$ ; RMSEA = 0,08; CFI = 0,93; TLI = 0,93; SRMR = 0,09).

#### *Clima Emocional*

O instrumento de nove itens de Páez et al. (1997) contempla o clima emocional positivo (6 itens) e negativo (3 itens). Ao realizar uma análise exploratória da escala os indicadores de unifatorialidade indicaram ser a melhor forma de trabalhar com o construto, uma vez que o resultado obtido foi de 0.958 para UniCo (*Unidimensional Congruence*), de 0,845 para EVC (*Explained Common Variance*) e 0,255 para o MIREAL (*Mean of Item Residual Absolute*

*Loadings*) que apresentaram valores indicativos de tratamento unifatorial dos dados, ou seja, UniCo > 0,95; EVC > 0,85 e MIREAL < 0,30 (Ferrando & Lorenzo-Seva, 2018).

Todos os itens foram utilizados e agrupados em um só fator de clima emocional com direção positiva. Uma escala de 7 pontos, variando de nada (1) a totalmente (7), foi usada para codificar as respostas. O coeficiente de fidedignidade (disponível na Tabela 8) e os índices de ajuste do instrumento foram adequados ( $\chi^2/gl = 2,02$ ;  $p < 0,05$ ; RMSEA = 0,06; CFI = 0,99; TLI = 0,99; SRMR = 0,05).

### **Procedimentos de Análise de Dados**

Foram realizados os testes de pressupostos (normalidade e homocedasticidade). Os resultados apresentaram ligeira assimetria para a esquerda (negativa). Realizaram-se uma análise fatorial confirmatória com o objetivo de avaliar a plausibilidade de cada uma das escalas. A análise foi implementada utilizando o método de estimação *Robust Diagonally Weighted Least Squares* (RDWLS), adequado para dados categóricos (DiStefano & Morgan, 2014; Li, 2016). Os índices de ajuste utilizados foram:  $\chi^2$ ;  $\chi^2/gl$ ; *Comparative Fit Index* (CFI); *Tucker-Lewis Index* (TLI); *Standardized Root Mean Residual* (SRMR) e *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA). Valores de  $\chi^2$  não devem ser significativos; a razão  $\chi^2/gl$  deve ser  $\leq$  que 5 ou, preferencialmente,  $\leq$  que 3; Valores de CFI e TLI devem ser  $\geq$  que 0,90 e, preferencialmente acima de 0,95; Valores de RMSEA devem ser  $\leq$  que 0,08 ou, preferencialmente  $\leq$  que 0,06, com intervalo de confiança (limite superior)  $\leq$  0,10 (Brown, 2015). A confiabilidade dos instrumentos foi analisada por meio do  $\omega$  de McDonald's por se mostrar um índice de fidedignidade mais adequado que o Alfa de Cronbach e o GLB (Malkewitz et al., 2023) e as escalas testadas apresentaram bons índices psicométricos.

A primeira etapa de testes de hipóteses foi realizada pelas correlações e foram eliminadas as variáveis preditoras (VI) que não se correlacionavam com a mediadora (M) nem com a variável critério (VD). Os testes de regressão foram realizados na seguinte sequência: regressão de cada uma das lógicas institucionais policial militar (LIP-M) com as duas práticas de RH e com Clima Emocional e teste de redução de significância na introdução da variável incluída. O teste do modelo completo por meio da Modelagem de Equações Estruturais (SEM) foi conduzido apenas com as variáveis significativas.

Para o teste do efeito de mediação foi utilizado o Modelo 4 do módulo do módulo do Process, versão 4.2, desenvolvido por Hayes (2022) para o SPSS (*Statistical Package for Social Science*) para a primeira estrutura do modelo, apesar da robustez dessa análise, a inter-relação dos fatores latentes não é considerada sendo necessária uma análise da estrutura por meio da Modelagem de Equações Estruturais (Hair et al., 2009). Foi utilizado o pacote *lavaan* do software *RStudio*. A interpretação dos efeitos de mediação foi realizada de acordo com a lógica dos quatro passos de Baron e Kenny (1986), ou seja: (Passo 1) A variável preditora deve prever significativamente a variável critério; (Passo 2) A variável preditora deve prever significativamente o mediado; (Passo 3) O mediador deve prever significativamente a variável critério; (Passo 4) Deve haver uma redução na magnitude da associação entre variáveis preditoras e variável critério após a inserção do mediador no modelo.

## RESULTADOS

A estatística descritiva, correlações e fidedignidade  $\omega$  de McDonald são apresentadas na Tabela 8. Os resultados foram em grande parte consistentes, porém não há correlação das medidas de práticas de desempenho e suporte com as lógicas comunitária e vigilante. Todos os construtos tiveram fidedignidade  $\omega$  de McDonald satisfatórios ( $\omega > 0,70$ ).

Os resultados descritivos sugerem que os respondentes têm alta percepção de todas as LIP-M, sendo a maior média a Lógica Comunitária ( $M = 5,61$ ;  $DP = 0,89$ ) e a menor a Lógica do Vigilante ( $M = 4,57$ ;  $DP = 0,87$ ). O Clima Emocional sugere um equilíbrio emocional por se encontrar no ponto médio da escala ( $M = 3,70$ ;  $DP = 1,03$ ) e a percepção quanto às práticas de RH é baixa, abaixo do ponto médio da escala (que seria 4 em uma escala de 7 pontos).

**Tabela 8.** Estatística descritiva, correlações e  $\omega$  de McDonald na diagonal.

Variável	Média	DP	1	2	3	4	5	6	7	8
1. RH Desempenho	2.91	1.04	(0.91)							
2. RH Suporte	2.97	1.06	0.87***	(0.88)						
3. L. Militar	5.24	1.16	0.36***	0.36***	(0.83)					
4. L. Vigilante	4.57	0.87	-0.03	-0.06	0.13	(0.78)				
5. L. Legalista	5.33	0.92	0.23***	0.17**	0.47***	-0.06	(0.80)			
6. L. Burocrática	5.16	1.00	0.37***	0.36***	0.59***	0.06	0.58***	(0.85)		
7. L. Comunitária	5.61	0.89	0.08	0.05	0.29***	0.14*	0.56***	0.43***	(0.87)	
8. Clima Emocional	3.70	1.03	0.47***	0.54***	0.30***	0.08	0.14*	0.27***	0.07	(0.88)

\* $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

De um modo geral há correlações positivas entre as LIP-M e as práticas de RH, com exceção das lógicas comunitária e vigilante. Denota-se que quanto mais as lógicas militar, burocrática e legalista fazem sentido e são presentes para o respondente, maior é sua percepção positiva quanto às práticas de RH. O mesmo ocorreu entre as LIP-M e o Clima Emocional, com a exceção das lógicas comunitária e vigilante que foram excluídas das próximas etapas por não apresentar relação significativa (impossibilitando a análise do passo 1 de Baron e Kenny, 1986).

Na Tabela 9, o passo 1 que tem o objetivo de testar a primeira hipótese de relações diretas entre as lógicas e as práticas de gestão de pessoas foi analisado por meio de regressões simples e oferece suporte parcial à Hipótese 1, uma vez que as lógicas comunitária e vigilante haviam sido excluídas na etapa anterior de análise.

A relação das práticas de RH com o Clima Emocional também foi significativa. As relações mediadas (Passo 4) foram sustentadas para as três lógicas, sendo que as relações para as lógicas militar e burocrática foram parcialmente mediadas e a relação da lógica legalista com as PRH foi totalmente mediada. Oferecendo suporte parcial à Hipótese 2.

**Tabela 9.** Regressão antes e depois do controle do mediador.

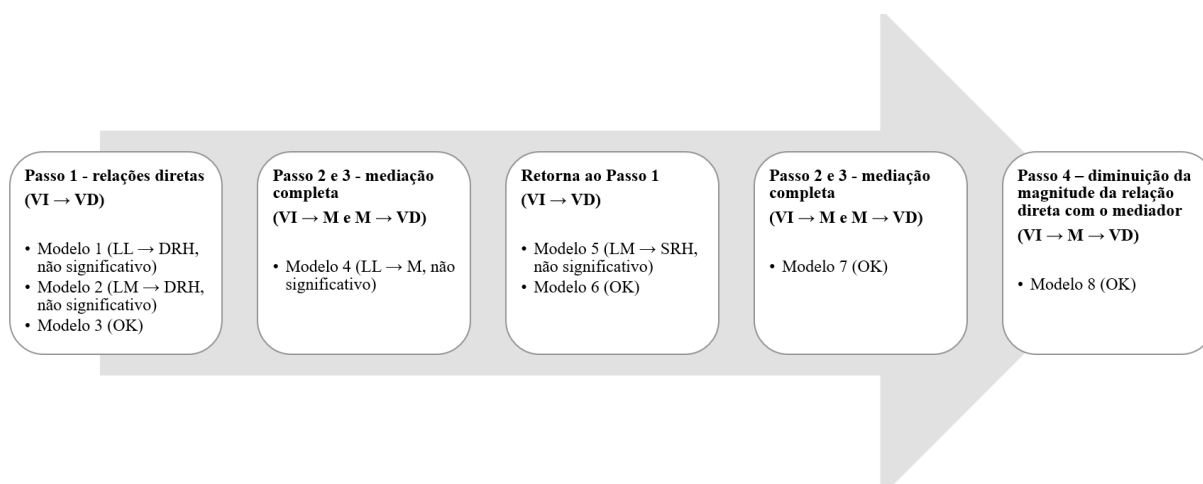
	Passo 1						Passo 4					
	Clima Emocional		Desempenho RH		Suporte RH		Desempenho RH			Suporte RH		
	R <sup>2</sup>	B	R <sup>2</sup>	B	R <sup>2</sup>	B	R <sup>2</sup>	B	B <sub>Med</sub>	R <sup>2</sup>	B	B <sub>Med</sub>
L. Militar	0,09***	0,27***	0,13***	0,33***	0,13***	0,33***	0,27***	0,22***	0,40***	0,33***	0,20***	0,48***
L. Burocrática	0,07***	0,28***	0,13***	0,38***	0,13***	0,38***	0,28***	0,27***	0,40***	0,34***	0,25***	0,49***
L. Legalista	0,02*	0,16*	0,05**	0,26**	0,03**	0,20**	0,25**	0,19**	0,45***	0,30	0,12	0,54***
Clima Emocional			0,22***	0,47***	0,28***	0,55***						

\*p < 0.05, \*\* p < 0.01, \*\*\*p < 0.001

## Teste por Modelagem de Equações Estruturais

A análise anterior estruturou um modelo significativo de mediação que será utilizado para um ajuste avaliando a estrutura do modelo por meio da análise inter-relacional de estimação estrutural de dependências múltiplas. A Figura 9, resume as etapas de análise para que os quatro passos da mediação propostos por Baron e Kenny (1986) fossem completados.

**Figura 9.** Etapas da análise dos modelos.



Para o teste do Passo 1, foi realizada a análise direta de relação entre as variáveis predictoras e variáveis critério desconsiderando o mediador. Com o Passo 1 superado, prosseguimos para verificar os Passos 2 e 3, no qual os preditores devem prever o moderador e o moderador deve prever as variáveis critério, ou seja, realização do teste de mediação completa na estrutura. Por fim, após a relação direta (Passo 1) e a mediação completa (Passo 2 e 3) apresentarem resultado satisfatório foi realizado o teste da diminuição da magnitude da relação direta entre variável independente - VI e variável dependente - VD ao adicionar o mediador - M (Passo 4), completando assim todas as etapas que confirmam a mediação.

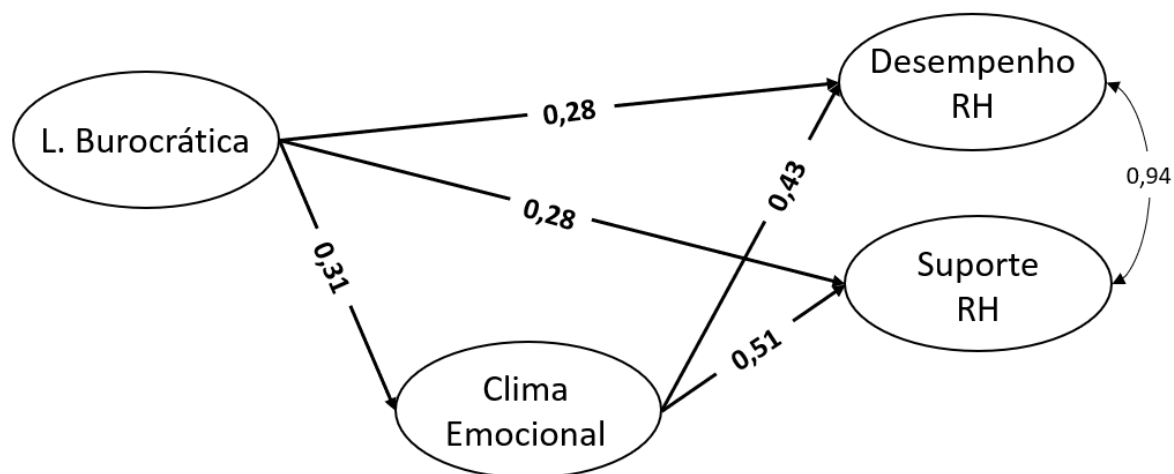


**Tabela 10.** Índices dos testes dos modelos.

Modelo	Análise	$\chi^2$ (gl)	$\chi^2$ /gl	CFI	TLI	SRMR	RMSEA (90% IC)
1	Passo 1. Lógica Legalista (LL) não teve relação significativa com o Desempenho de RH (DRH). (excluída)	2057.411 (1156)	1,78	0,94	0,93	0,08	0,06 (0,05 - 0,06)
2	Passo 1. Lógica Militar (LM) com DRH deixou de ser significativa. (excluída)	2038.127 (1157)	1,76	0,94	0,93	0,08	0,00 (0,00 - 0,00)
3	Passo 1. Lógica Militar (LM), Lógica Burocrática (LB) e Lógica Legalista (LL) predizendo Suporte de práticas de RH (SRH) e LB predizendo DRH, todas as relações foram significativas. (OK)	2038.305 (1158)	1,76	0,94	0,93	0,08	0,06 (0,05 - 0,06)
4	Passo 2 e 3. Lógica Legalista (LL) com o mediador Clima Emocional (M) não foi significativo. (excluída)	2630.033 (1577)	1,67	0,93	0,92	0,08	0,05 (0,05 - 0,06)
5	Retorna ao Passo 1. A Lógica Militar (LM) passou a não ser significativa na predição de SRH e DRH. (excluída)	1682.783 (846)	1,99	0,93	0,93	0,08	0,07 (0,06 - 0,07)
6	Passo 1. Lógica Burocrática (LB) predizendo SRH e DRH, todas as relações foram significativas. (OK)	1417.082 (617)	2,19	0,93	0,93	0,08	0,08 (0,07 - 0,08)
7	Passo 2 e 3. Lógica Burocrática (LB) com o mediador Clima Emocional (M) foi significativo. (OK)	1866.523 (932)	2,00	0,93	0,93	0,08	0,07 (0,06 - 0,07)
8	Passo 4. Teste de redução e magnitude na mediação encontrado. (OK)	1725.882 (930)	1,86	0,94	0,94	0,07	0,06 (0,05 - 0,07)

Por fim, foi realizado o teste para o modelo encontrado considerando o efeito mediador do Clima Emocional e seu efeito na relação de predição das práticas de RH por meio da LB (Modelo 8). Todas as relações de predição foram significativas no modelo e o resultado das relações pode ser visto na Figura 10 (demais modelos disponíveis no Apêndice H). A estrutura do modelo final foi satisfatória em seus índices de ajuste.

**Figura 10.** Modelo final de mediação.



## DISCUSSÃO

O objetivo deste trabalho foi analisar se a percepção das lógicas institucionais em um ambiente organizacional prediz a percepção das práticas de RH (Hipótese 1); e se essa relação é mediada pelo clima emocional da organização (Hipótese 2). As hipóteses foram testadas em uma amostra de policiais militares brasileiros. A Hipótese 1 apresenta suporte parcial, pois apenas três das cinco lógicas apresentam relação significativas com PRH. A Hipótese 2 também apresenta suporte parcial, pois apenas três das lógicas é mediada pelo clima emocional.

Conforme previsto, a percepção das lógicas Burocrática, Militar e Legalista na polícia militar predizem a percepção de PRH e atenderam à Hipótese 1. Elas têm em suas características a ordem institucional de Estado e de Corporação conforme definição do sistema interinstitucional de Thornton et al. (2012). Uma lógica de Corporação tem como metáfora raiz à hierarquia organizacional e tem como fonte de identidade os papéis burocráticos que predizem, portanto, a percepção de práticas de gestão de pessoas e são mediadas pelo clima emocional. Assim, tanto a Lógica Militar como a Lógica Burocrática (normalmente relacionada ao serviço público) são lógicas com premissas da lógica de corporação. Logo, conforme o

funcionário percebe e faz sentido as lógicas relacionadas à corporação mais essas lógicas devem influenciar a práticas organizacionais, afinal os valores, normas e crenças corporativas influenciarão a percepção das práticas de RH.

A Lógica Legalista tem características voltadas à lógica do Estado, pois a atenção às leis representa a aplicação da democracia. Sua relação com a organização é menor, pois seu centro de crenças e normas é o Estado. Mas no caso das organizações públicas, a lógica legalista compartilha de traços latentes com lógicas como a burocrática pelas características normativa e de regramentos e termina com uma estrutura similar às lógicas Militar e Burocrática na predição de práticas organizacionais e sua mediação com o clima emocional. Conforme pode ser visto nos resultados, o poder explicativo da lógica legalista é consideravelmente inferior às lógicas burocrática e militar, reforçando a análise apresentada.

Compreende-se que a Lógica Comunitária e a Lógica do Vigilante têm, respectivamente, premissas de ordem institucional comunitária e profissional (Thornton et al., 2012), pouco ou nada relacionada às premissas organizacionais. Isso significa que a percepção dessas lógicas reflete fontes de legitimidade que transcendem a corporação e as características organizacionais e as práticas e a capacidade do clima emocional mediar esta relação. Perceber e valorizar a confiança e reciprocidade na comunidade, ou o status e expertise do profissional, não precisam (e muitas vezes não tem) relação com as premissas corporativas. Por se tratar de crenças e práticas alheias a corporação e aceitável supor que essas lógicas não influenciarão em percepções de práticas intraorganizacionais, mas possivelmente teriam influência que a análise fosse de práticas organizacionais voltadas ao público externo.

O clima emocional medeia a relação entre lógica burocrática e práticas de RH (Hipótese 2). Em uma primeira análise, sem a verificação do modelo estrutural, as lógicas militar e legalista também eram mediadas, mas elas perdem significância em um modelo que considera a interrelação estrutural das lógicas com evidências nas correlações (Tabela 10). Teoricamente,

a Lógica Burocrática e a Lógica Militar se encontram sob a ordem institucional corporativa sendo previsível seu compartilhamento de predição. Já a Lógica Legalista, por estar sob a ordem institucional de Estado, representa também regras e valores compartilhados que tangenciam as premissas corporativas. Apesar de tangenciar lógicas com tipo ideal o Estado, as lógicas que poderiam prever as PRH são aquelas que tem por tipo ideal a lógica da Corporação, afinal as PRH nada mais são do que um tipo de prática organizacional. O fato de a Lógica Militar prever as práticas e ser mediada pelo clima emocional na predição da percepção das práticas, mas não ser suficientemente independente para se manter ao final do modelo surpreendeu. Considerando que a Lógica Burocrática é tipicamente relacionada ao serviço público e a lógica gerencial relacionada ao serviço privado (Hathaway & Askvik, 2021), compreende-se que o aspecto genérico do serviço público é dominante e não as características próprias da instituição e seu contexto profissional.

## **LIMITAÇÕES, CONTRIBUIÇÕES E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS**

Esta pesquisa embora traga contribuições, também apresenta limitações. A pesquisa foi realizada com dados transversais, o que não permite inferência causal nas análises e limitou a possibilidade de uma análise cíclica, testando apenas uma direção de relação. A utilização apenas de autorrelato necessita de novas análises que utilizem também outras fontes e níveis de análise. A pesquisa foi realizada em somente uma região e um país, é necessário refazer as análises para polícias militares de regiões e países diferentes para confirmar as hipóteses de forma transcultural.

Apesar das limitações citadas, este trabalho inova as análises institucionais ao utilizar a percepção das lógicas institucionais dominantes em sua organização de forma quantitativa. Consolida resultados do papel da experiência emocional de forma complementar às análises

cognitivas. Apesar da relação entre emoções e lógicas institucionais ter caráter cíclico, este trabalho contribui em sua análise meso e de percepção, estimulando novos trabalhos que identifiquem sua característica reversa. Este primeiro passo de análise das lógicas institucionais agrega valor para quantificar e generalizar alguns estudos em lógicas institucionais.

Este trabalho abre portas para outros trabalhos baseados em perfis de trabalhadores sujeitos a constelações de lógicas e sua influência nas mais diversas percepções sociais. Eventos em contextos extremos ou de conjunturas críticas podem causar mudanças bruscas nas lógicas e apresentar resultados referentes a eventos abruptos. Da mesma forma, a compreensão de como as múltiplas lógicas são percebidas ao longo da carreira profissional também é uma lacuna a ser analisada, afinal compreender a evolução das lógicas pode ajudar na busca por uma carreira sustentável e com melhoria do bem-estar.

Neste estudo o clima emocional foi tratado como variável única, e as PRH como somente dois macro construtos, enquanto Koch e McGrath (1996), destacam sete práticas, deixando uma lacuna de pesquisa no desempacotamento do clima emocional e das PRHs. Os tipos emocionais podem apresentar resultados específicos para a construção de estratégias organizacionais, afinal emoções diferentes podem ter relações diferentes com os construtos. Estudos com atmosfera e cultura emocional também são encorajados.

Quanto à regionalidade, poucos estudos de análise institucional são produzidos no Sul global, sendo este um território ainda negligenciado em pesquisas. Para complementar a peculiaridade desta análise, ao compreender as características dos policiais militares, um grupo com características pouco estudada na análise institucional ganha mais uma contribuição de aplicação para a compressão de comportamentos e valores destes profissionais.

A relação entre lógicas institucionais e PRH é outra contribuição. As PRH são interpretadas como preditoras do comportamento corporativo, porém, elas também sofrem

influência de outras variáveis, neste caso específico, a percepção dessas práticas é predita por uma lógica institucional corporativa.

No aspecto prático, este trabalho contribui para a análise das organizações de como implementar suas PRH conforme as lógicas dominantes nos funcionários, melhorando assim a efetividade de tais práticas e conseqüentemente o desempenho e legitimidade da organização. Saber qual sentimento motivar pode estimular, por exemplo, a redução do absenteísmo, adoecimentos e presenteísmo ou quais podem melhorar o bem-estar nas corporações é relevante.

## **CONCLUSÃO**

A análise das múltiplas lógicas em profissionais e seus impactos nas práticas organizacionais se mostraram presentes neste estudo. Há relação direta entre as lógicas Burocrática, Militar e Legalista e as PRH, assim como estas relações se mostraram mediadas pelo clima emocional. Ademais, o clima emocional se comportou como mediador da Lógica Burocrática em um modelo onde a Lógica Burocrática predizia ao mesmo tempo a percepção de PRH orientada para o suporte ao empregado como de Suporte ao Desempenho e trouxe ao trabalho a reflexão de que as múltiplas lógicas percebidas podem ter influência para aspectos distintos analisados, particularmente quando se trata de um contexto específico (neste caso a polícia militar), sendo importante que mais estudos de profissionais sujeitos a constelações institucionais possam ter suas influências institucionais desempacotadas para uma melhor compreensão de predição e aplicabilidade prática na melhoria do desempenho e bem-estar organizacional.

## **CAPÍTULO VI: Discussão Geral da Tese**

## Discussão Geral

Os quatro estudos dos capítulos anteriores tinham como objetivo compreender o papel do clima emocional como mediador da relação entre lógica institucional e prática organizacional. Embora seja uma lógica simples, lógicas institucionais predizem a percepção de práticas organizacionais e são condicionadas (i.e. mediadas) pela percepção do clima emocional, muitas etapas tiveram que ser cumpridas para alcançar o teste desta proposta. A operacionalização de lógicas institucionais foi o primeiro deles uma vez que no campo das organizações, a construção de instrumentação para mensuração de constructos latentes não é a metodologia utilizada. Ademais, a relação entre instituição e emoção ainda está muito incipiente e com um vasto campo de possíveis contribuições nos processos organizacionais e comportamento social (Zietsma et al., 2019).

No Estudo 1 (Capítulo II), foram mapeadas as principais fontes de evidência teórica da relação entre emoções e instituições. O resultado dos três *clusters* formados pelo mapa de citações evidenciaram que as pesquisas envolvendo emoções e instituições se fundamentam em três eixos: os fundamentos da teoria institucional, os microprocessos de mudança institucional e a relação de emoção e instituição. Este primeiro resultado traz a perspectiva de que os estudos de emoções nas instituições estão fortemente fundamentados nos processos de mudança das premissas institucionais e que esse processo tem foco no indivíduo como agente de mudança.

Ao aprofundar a análise no *cluster* chamado de “Emoção e Instituição”, artigos que definem o trabalho institucional como sendo a ação intencional de indivíduos e organizações com o objetivo de criar, manter e romper instituições (Lawrence & Suddaby, 2006:215), apareceram associados à esse grupo. Apesar do foco no indivíduo muitos artigos demonstraram a importância de se analisar também as emoções em nível coletivo. Voronov (2014) traz uma grande contribuição ao destacar que a análise das emoções na perspectiva institucional deve ser



mais coletiva pois refere-se a questões relacionais e intersubjetivas. Além disso, a maioria dos artigos apresenta uma relação de predição em que lógica institucional prediz emoções e que as emoções predizem as práticas sociais e organizacionais e em consequência a lógica institucional (trabalho institucional).

Este resultado contribuiu para a compreensão de existem fortes indícios teóricos do papel mediador das emoções na relação entre lógica institucional e práticas organizacionais, conforme defendido por Friedland (2018). Esta revisão traz contribuições para que estudos futuros testem as emoções coletivas como fator mediador da relação entre lógicas institucionais e práticas sociais e organizacionais. O estudo teve a limitação de análise de uma só base de dados, podendo ter resultados com alguma distinção em bases diferentes. O resultado encontrado foi fundamental para o ensaio teórico a seguir.

No Estudo 2 (Capítulo III), o objetivo foi apresentar um ensaio teórico fundamentando o clima emocional como mediador da relação entre lógica institucional e prática organizacional. Neste ensaio alguns pontos são ressaltados. Primeiramente, realizar um proposta baseado em emoções coletivas – clima emocional – traz um contribuição inovadora para a literatura de instituições e emoções pois estas são diferentes qualitativamente das individuais por resultar em ações e sentimentos de grupo (Garcia & Rimé, 2019) e fornecer informações exclusivas que podem melhorar a previsão do comportamento social (Goldenberg, 2022). Segundo, que este modelo clarifica o papel mediador das emoções já utilizado em pesquisas recentes com outros construtos psicométricos (e.g. Hendriks et al., 2021; Shahid et al., 2023), porém ainda não discutido na perspectiva da lógica institucional.

Este ensaio fez a proposição genérica de que a relação entre lógicas institucionais e práticas organizacionais são mais bem explicadas quando considerada a mediação pelo clima emocional. A proposição abre um leque de possibilidades de pesquisas futuras, uma vez que necessita de verificação empírica e que é necessário definir a(s) lógica(s) dominante(s) na

organização, bem como definir a prática organizacional a ser analisada. Compreender o papel do clima emocional na relação facilita sua operacionalização para novas pesquisas e reforça a importância de compreender as emoções no contexto institucional para a predição da percepção e dos comportamentos sociais.

Para a análise teórico-empírico da proposição apresentada, a população escolhida foi a polícia militar da capital do Brasil. Profissionais como os policiais militares que prestam serviço fora de sua organização de origem, tal qual os chamados “serviços profissionais” normalmente estão sujeitos a múltiplas lógicas institucionais dominantes (Besharov & Smith, 2014; Smets et al., 2012). Assim, foi necessário compreender as lógicas dominantes para a verificação do processo de mediação.

Após a estruturação teórica e proposição inovadora, o Estudo 3 (Capítulo IV) teve por objetivo construir e apresentar evidências de validade um instrumento que operacionalize as lógicas institucionais nas policias militares (QLIP-M). Para alcançar esse objetivo foram necessárias etapas distintas, sendo qualitativas, para construção da medida e análise de juízes; e quantitativas para validação da estrutura interna e do teste da rede nomológica para validação convergente externa.

O resultado das primeiras etapas demonstrou que os policiais militares percebiam premissas institucionais conflitantes em suas ações diárias. Estes conflitos abordaram a lógica da organização militar, da comunidade onde trabalham, do papel burocrático de funcionário do serviço público, das normas do Estado e do ser policial como um “herói” da sociedade e mantenedor da ordem social. Portanto, apoiou a afirmação de Besharov e Smith (2014) quanto às múltiplas lógicas em serviços profissionais e a importância de tal verificação para pesquisas futuras ao analisar lógica institucional dominante em uma organização. O resultado norteou a construção dos itens do questionário de percepção de lógica institucional policial militar (QLIP-M). Após avaliação de especialistas e ajustes do instrumento de medida, o mesmo foi aplicado

à 379 policiais militares obtendo uma estrutura fatorial interna satisfatória, porém com cinco fatores e não quatro como havíamos proposto. Os fatores encontrados foram denominados de lógica: Militar, Burocrática, Legalista, Comunitária e do Vigilante.

Emergir diferentes lógicas corrobora com a análise de variedade não apenas da percepção, mas também do comportamento do fazer policial (Wilson, 1978) no qual existe uma diferença no comportamento legalista e do administrador (burocrático) e das características do chamado “patrulheiro”, que diferencia fazer cumprir a lei de manter a ordem, sendo algumas vezes necessário fazer algo fora da lei para manter tal ordem social, motivo pelo qual foi chamado nesta tese de Lógica do Vigilante. Por fim, a análise da rede nomológica com os construtos de Segurança Psicológica, Identidade Social e Dignidade no Trabalho estiveram, no geral, presentes, a exceção da Lógica do Vigilante.

Em uma reflexão sobre os resultados não presentes cabe ressaltar alguns pontos. As lógicas Burocrática e Legalista têm premissas e valores que não estão diretamente relacionadas ao grupo de pertença, afinal tem espectro amplo do serviço público e se relaciona mais com valores pessoais do que da relação e afeto com o grupo. Diferente da Lógica Militar ou Comunitária que está diretamente relacionada as interações sociais em grupo, talvez construtos relacionados a cultura organizacional poderiam tem um resultado mais satisfatório.

A não correlação da Lógica do Vigilante com os construtos da rede nomológica deixa evidente que este construto não está relacionado a características das relações grupais e tem relação negativa com Dignidade no Trabalho, trazendo a reflexão sobre características de um lado obscuro da profissão. Possivelmente esse “lado obscuro” refere-se à manutenção da ordem pública por meio de atividades não convencionais e que extrapolam os limites legais, em que o policial não percebe com algo digno mas como ações institucionalizadas no ambiente policial do “mal necessário”, por isso chamado de Vigilante. Este ponto abre portas para novas

pesquisas de compreensão dessa lógica obscura nas organizações policiais ou de caráter repressivo na sociedade.

Por último, o Estudo 4 (Capítulo V), teve por objetivo analisar se o clima emocional medeia a relação entre as LIP-M e as PRH. Foi analisado se as cinco lógicas institucionais percebidas da polícia militar tinham relação de predição com as PRH orientadas para suporte ao desempenho e de Suporte ao Empregado (Hipótese 1). E se a relação é mediada pelo clima emocional (Hipótese 2). Para uma análise mais apurada a verificação foi feita em duas fases. A primeira foi analisada utilizando regressões múltiplas para ajuste do modelo e a segunda foi realizada uma análise de modelagem de equações estruturais para ajuste fino das relações entre variáveis.

Como resultado do teste da Hipótese 1 as lógicas Comunitária e do Vigilante não foram significativas na relação com as PRH. O resultado é teoricamente justificado, uma vez que a percepção das PRH está diretamente relacionada lógicas intraorganizacionais, ou seja, o indivíduo percebe as PRH diretamente relacionado com a forma como ele percebe a organização. Se a Lógica Comunitária se refere a premissas externas e a Lógica do Vigilante não se relaciona com a identidade intragrupo, era de se esperar que não houvesse tal relação com as práticas organizacionais.

As lógicas com maior relação com os aspectos organizacionais (Militar, Burocrática e Legalista) foram incluídas no teste da Hipótese 2 que previa mediação do clima emocional. As lógicas de maneira independente são mediadas pelo Clima Emocional. Entretanto, como resultado final, somente a Lógica Burocrática é mediada pelo clima organizacional na predição da percepção das PRH. Compreende-se assim que existia uma covariância entre as lógicas que tornava as três lógicas como significativas no processo. Ao levar em conta esta relação entre lógicas ficou evidenciado que a lógica burocrática tem a principal relação com as PRH e com

a mediação do clima emocional. Em outras palavras, a Lógica Burocrática prediz a percepção de PRH mas é dependente do clima emocional nessa predição.

Este resultado traz algumas reflexões importantes sobre a relação de predição e mediação nas lógicas institucionais e práticas organizacionais. Primeiramente, a relação com práticas organizacionais só fará sentido quando a lógica institucional analisada foi relacionada ao ambiente organizacional. Lógicas que tem sua estrutura de foco de atenção fora da organização terá relação com práticas sociais referentes ao ambiente de atuação. No caso da lógica comunitária, possivelmente a relação faria sentido se analisada com práticas sociais da comunidade em que o policial trabalha e o clima emocional dessa comunidade. Afinal, uma lógica institucional só faz sentido se há disponibilidade, acessibilidade e ativação da lógica no foco de atenção dos indivíduos (Thornton et al., 2012b).

## **CAPÍTULO VII: Conclusões**

Como resultado esperava-se que o clima emocional fosse um fator mediador da relação de predição entre lógica institucional e PRH. A hipótese da tese apresenta suporte empírico, fortalecendo a premissa de que o clima emocional medeia a relação entre lógica institucional e práticas organizacionais. Esta tese representa também, um marco no estudo das interações entre emoções e instituições. Ao combinar uma abordagem teórica detalhada, instrumentos de medida e investigações empíricas.

Conclui-se, no aspecto amplo, os fortes indícios que a análise no institucionalismo organizacional obterá poder explicativo mais robusto ao considerar as emoções como pilares explicativos tanto nas análises quanto nas práticas. Outras contribuições também são importantes de citar como: (a) as relações de predição e consequência das emoções nas pesquisas de lógicas institucionais; (b) instrumentalização da captação do traço latente da medida de lógica institucional, até então com predominância nas pesquisas qualitativas; (c) o surgimento da Lógica do Vigilante como um possível ferramenta de análise do Vigilantismo Policial; (d) a inauguração de uma proposta de uma lógica institucional policial (LIP) mais generalista entre os profissionais policiais e; (e) uma abertura de agenda para a verificação de outras práticas organizacionais além das práticas de RH no âmbito intraorganizacional, como também para análise extraorganizacional.

Muitos *gaps* de pesquisa foram levantados em paralelo ao resultado da tese, propondo uma extensa agenda futura de um terreno fértil e pouco explorada da Teoria Institucional. Aos profissionais, compreender o aspecto preditivo da percepção e comportamento organizacional dá aos gestores uma possibilidade de ampliar a eficiência organizacional e qualidade de vida profissional ao considerar os fatores de forte influência das práticas organizacionais.

## REFERÊNCIAS

- Abdelnour, S., Hasselbladh, H., & Kallinikos, J. (2017). Agency and Institutions in Organization Studies. *Organization Studies*, 38(12), 1775–1792. <https://doi.org/10.1177/0170840617708007>
- Aera, A. E. R. A., Apa, A. P. A., & Ncme, N. C. on M. in E. (1985). *Standards for educational and psychological testing*. American Educational Research Association.
- Alvehus, J. (2018). Conflicting logics? The role of HRM in a professional service firm. *Human Resource Management Journal*, 28(1), 31–44. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12159>
- Alvesson, M., & Spicer, A. (2019). Neo-Institutional Theory and Organization Studies: A Mid-Life Crisis? *Organization Studies*, 40(2), 199–218. <https://doi.org/10.1177/0170840618772610>
- Arksey, H., & O'Malley, L. (2005). Scoping studies: Towards a methodological framework. *International Journal of Social Research Methodology: Theory and Practice*, 8(1), 19–32. <https://doi.org/10.1080/1364557032000119616>
- Bar-tal, D., Halperin, E., & De Rivera, J. (2007). Collective emotions in conflict situations: Societal implications. *Journal of Social Issues*, 63(2), 441–460. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.2007.00518.x>
- Barley, S. R., & Tolbert, P. S. (1997). Institutionalization and Structuration: Studying the Links between Action and Institution. *Organization Studies*, 18(1), 93–117. <https://doi.org/10.1177/017084069701800106>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Battilana, J., & D'Aunno, T. (2009). Institutional work and the paradox of embedded agency. In *Institutional Work* (pp. 31–58). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511596605.002>
- Battilana, J., & Dorado, S. (2010). Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations. *Academy of Management Journal*, 53(6), 1419–1440. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.57318391>
- Battilana, J., Leca, B., & Boxenbaum, E. (2009). How Actors Change Institutions: *The Academy of Management Annals*, 3(1), 65–107.



<https://doi.org/10.1080/19416520903053598>

- Besharov, M. L., & Smith, W. K. (2014). Multiple Institutional Logics in Organizations: Explaining Their Varied Nature and Implications. *Academy of Management Review*, 39(3), 364–381. <https://doi.org/10.5465/amr.2011.0431>
- Bévort, F., & Poulfelt, F. (2015). Human Resource Management in Professional Services Firms: Too Good to Be True? Transcending Conflicting Institutional Logics. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift Für Personalforschung*, 29(2), 102–130. <https://doi.org/10.1177/239700221502900204>
- Beyebach, M., Neipp, M. C., Solanes-Puchol, Á., & Martín-del-Río, B. (2021). Bibliometric Differences Between WEIRD and Non-WEIRD Countries in the Outcome Research on Solution-Focused Brief Therapy. *Frontiers in Psychology*, 12(November), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.754885>
- Binder, A. (2007). For love and money: Organizations' creative responses to multiple environmental logics. *Theory and Society*, 36(6), 547–571. <https://doi.org/10.1007/s11186-007-9045-x>
- Boon, C., Paauwe, J., Boselie, P., & Den Hartog, D. (2009). Institutional pressures and HRM: Developing institutional fit. *Personnel Review*, 38(5), 492–508. <https://doi.org/10.1108/00483480910978018>
- Boon, C., Paauwe, J., Boselie, P., Hartog, D. Den, Boon, C., & Hartog, D. Den. (2009). *Institutional pressures and HRM: developing institutional fit*. <https://doi.org/10.1108/00483480910978018>
- Bornmann, L., & Daniel, H. (2008). What do citation counts measure? A review of studies on citing behavior. *Journal of Documentation*, 64(1), 45–80. <https://doi.org/10.1108/00220410810844150>
- Borsa, J. C., Damásio, B. F., & Bandeira, D. R. (2012). Adaptação e validação de instrumentos psicológicos entre culturas: algumas considerações. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 22(53), 423–432. <https://doi.org/10.1590/S0103-863X2012000300014>
- Brown, T. A. (2015). *Confirmatory factor analysis for applied research* (2nd ed.). The Guilford Press.
- Cameron, J. E. (2004). A Three-Factor Model of Social Identity. *Self and Identity*, 3(3), 239–262. <https://doi.org/10.1080/13576500444000047>
- Carpini, J. A., Parker, S. K., & Griffin, M. A. (2017). A look back and a leap forward: A review and synthesis of the individual work performance literature. In *Academy of Management*

- Annals* (Vol. 11, Issue 2). <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0151>
- Clarysse, B., Andries, P., Boone, S., & Roelandt, J. (2023). Institutional logics and founders' identity orientation: Why academic entrepreneurs aspire lower venture growth. *Research Policy*, 52(3), 104713. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2022.104713>
- Cobo, M. J., López-Herrera, A. G., Herrera-Viedma, E., & Herrera, F. (2011). Science mapping software tools: Review, analysis, and cooperative study among tools. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 62(7), 1382–1402. <https://doi.org/10.1002/asi.21525>
- Coleman, J. S. (1990). *Foundations of Social Theory* (1st ed.). Harvard University Press.
- Corciolani, M. (2023). Navigating institutional complexity through emotion work: The case of Italian consumers adapting to a ketogenic diet. *Journal of Business Research*, 158(January), 113657. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113657>
- Creed, W. E. D., DeJordy, R., & Lok, J. (2010). Being the change: Resolving institutional contradiction through identity work. *Academy of Management Journal*, 53(6), 1336–1364. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.57318357>
- Creed, W. E. D., Hudson, B. A., Okhuysen, G. A., & Smith-Crowe, K. (2014). Swimming in a Sea of Shame: Incorporating Emotion into Explanations of Institutional Reproduction and Change. *Academy of Management Review*, 39(3), 275–301. <https://doi.org/10.5465/amr.2012.0074>
- Currie, G., & Spyridonidis, D. (2016). Interpretation of Multiple Institutional Logics on the Ground: Actors' Position, their Agency and Situational Constraints in Professionalized Contexts. *Organization Studies*, 37(1), 77–97. <https://doi.org/10.1177/0170840615604503>
- De Rivera, J. (1992). Emotional climate: Social structure and emotional dynamics. In K. T. Strongman (Ed.), *International review of studies on emotion* (1st ed., pp. 197–218). John Wiley & Sons.
- De Sousa, C., Viseu, J., Vinagre, H., Páez, D., & Valentim, O. (2021). “What do you think people feel?” Emotional climate during a pandemic: Adaptation and validation of a scale. *PSICOLOGIA*, 35(2), 95–108. <https://doi.org/10.17575/psicologia.v35i2.1761>
- Delery, J. E., & Doty, D. H. (1996). Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management: Tests of Universalistic, Contingency, and Configurational Performance Predictions. *Academy of Management Journal*, 39(4), 802–835. <https://doi.org/10.5465/256713>

- Dias, F. de O., Reyes Jr, E., & Alencar, F. S. (2021). A ESSÊNCIA DO RAI0 IMORTAL: análise dos valores pessoais dos cursados de grupos táticos de Brasília. *Revista Brasileira de Ciências Policiais*, 12(4), 185–207. <https://doi.org/10.31412/rbcp.v12i4.680>
- Dias, F. de O., Reyes Jr, E., Costa, C., & Barros, A. (2021). Personal Values and Intragroup Relationship: The case of the police tactical groups in Brasília. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 22(5). <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eramg210010>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1991). Constructing an organizational field as a professional project: U.S. art museums, 1920–1940. In W. W. Powell & P. J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (pp. 267–292). University of Chicago Press.
- DiStefano, C., & Morgan, G. B. (2014). A Comparison of Diagonal Weighted Least Squares Robust Estimation Techniques for Ordinal Data. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 21(3), 425–438. <https://doi.org/10.1080/10705511.2014.915373>
- Douglas Creed, W. E., Hudson, B. A., Okhuysen, G. A., & Smith-Crowe, K. (2014). Swimming in a Sea of Shame: Incorporating Emotion into Explanations of Institutional Reproduction and Change. *Academy of Management Review*, 39(3), 275–301. <https://doi.org/10.5465/amr.2012.0074>
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Elfenbein, H. A. (2007). Emotion in Organizations: A Review in Stages. *Academy of Management*, 1(1), 315–386. <https://cloudfront.escholarship.org/dist/prd/content/qt2bn0n9mv/qt2bn0n9mv.pdf>
- Emirbayer, M., & Mische, A. (1998). What is agency? *American Journal of Sociology*, 103(4), 962–1023. <https://doi.org/10.1086/231294>
- Fan, G. H., & Zietsma, C. (2017). Constructing a Shared Governance Logic: The Role of Emotions in Enabling Dually Embedded Agency. *Academy of Management Journal*, 60(6), 2321–2351. <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0402>
- Farny, S., Kibler, E., & Down, S. (2019). Collective emotions in institutional creation work. *Academy of Management Journal*, 62(3), 765–799. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.0711>

- Ferreira, D. V. de S., Rossoni, L., & de Oliveira, C. R. (2022). Institutional logics of community policing: an analytical framework and research agenda for the Brazilian context. *Revista de Administracao Publica*, 56(1), 134–162. <https://doi.org/10.1590/0034-761220210122>
- Follett, M. P. (1927). *Dynamic Administration*. Harper & Brothers Publishers.
- Friedland, R. (2018). Moving Institutional Logics Forward: Emotion and Meaningful Material Practice. *Organization Studies*, 39(4), 515–542. <https://doi.org/10.1177/0170840617709307>
- Friedland, R., & Alford, R. R. (1991). Bringing Society Back In: Symbols, Practices and Institutional Contradictions. In W. W. Powell & P. J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (pp. 232–263). University of Chicago Press.
- Garcia, D., & Rimé, B. (2019). Collective Emotions and Social Resilience in the Digital Traces After a Terrorist Attack. *Psychological Science*, 30(4), 617–628. <https://doi.org/10.1177/0956797619831964>
- Goldenberg, A. (2022). Regulating Collective Emotion. *Handbook of Emotion Regulation*.
- Goldenberg, A., Garcia, D., Halperin, E., & Gross, J. J. (2020). Collective Emotions. *Current Directions in Psychological Science*, 29(2), 154–160. <https://doi.org/10.1177/0963721420901574>
- Goodrick, E., & Reay, T. (2011). Constellations of Institutional Logics. *Work and Occupations*, 38(3), 372–416. <https://doi.org/10.1177/0730888411406824>
- Granovetter, M. S. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Education*, 78(6), 1360–1380.
- Greenwood, R., & Hinings, C. R. (1993). Understanding Strategic Change: the Contribution of Archetypes. *Academy of Management Journal*, 36(5), 1052–1081. <https://doi.org/10.5465/256645>
- Greenwood, R., Oliver, C., Lawrence, T. B., & Meyer, R. E. (2017). *The SAGE handbook of Organizational Institutionalism* (2nd editio). SAGE Publications Ltd.
- Greenwood, R., Oliver, C., Sahlin, K., & Suddaby, R. (2008). Introduction. In R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin, & R. Suddaby (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (1st ed., pp. 1–46). SAGE Publications Ltd.
- Greenwood, R., Raynard, M., Kodeih, F., Micelotta, E. R., & Lounsbury, M. (2011). Institutional complexity and organizational responses. *Academy of Management Annals*, 5(1), 317–371. <https://doi.org/10.1080/19416520.2011.590299>
- Guillaumon, S., Torlig, E. G. da S., Costa, C. C. B. da, Dias, F. de O., & Barros, A. E. S. (2021).

- A Covid-19 chegou no Brasil, e daí? A primeira resposta das redes solidárias sob a perspectiva da dádiva. *Sociedade e Estado*, 36(1), 13–36. <https://doi.org/10.1590/s0102-6992-202136010002>
- Haas, N. E., de Keijser, J. W., & Bruinsma, G. J. N. (2014). Public support for vigilantism, confidence in police and police responsiveness. *Policing and Society*, 24(2), 224–241. <https://doi.org/10.1080/10439463.2013.784298>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). Multivariate Data Analysis. In *Pearson New International*. Edinburgh Gate, Harlow, UK.
- Hallett, T., & Ventresca, M. J. (2006). Inhabited institutions: Social interactions and organizational forms in Gouldner's Patterns of Industrial Bureaucracy. *Theory and Society*, 35(2), 213–236. <https://doi.org/10.1007/s11186-006-9003-z>
- Hardy, C., & Maguire, S. (2008). Institutional Entrepreneurship. In R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin, & R. Suddaby (Eds.), *Organizational Institutionalism* (1st ed., pp. 198–217). SAGE Publications Ltd.
- Hathaway, J., & Askvik, S. (2021). A Typology of Institutional Logics for Public Accountability Organizations in Zambia. *International Journal of Public Administration*, 44(4), 269–279. <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1709078>
- Haveman, H. A., & Rao, H. (1997). Structuring a theory of moral sentiments: Institutional and organizational coevolution in the early thrift industry. *American Journal of Sociology*, 102(6), 1606–1651. <https://doi.org/10.1086/231128>
- Hayes, A. F. (2022). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis* (3th ed.). The Guilford Press.
- Hendriks, T., Schotanus-Dijkstra, M., Graafsma, T., Bohlmeijer, E., & de Jong, J. (2021). Positive Emotions as a Potential Mediator of a Multi-Component Positive Psychology Intervention Aimed at Increasing Mental Well-Being and Resilience. *International Journal of Applied Positive Psychology*, 6(1), 1–21. <https://doi.org/10.1007/s41042-020-00037-5>
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure. *American Journal of Sociology*, 85(3), 551–575. <https://doi.org/10.1086/227049>
- Hochschild, A. R. (2012). *The Managed Heart: Commercialization of human feeling*. In *University of California Press*. University of California Press.
- Holm, P. (1995). The Dynamics of Institutionalization: Transformation Processes in Norwegian Fisheries. *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 398. <https://doi.org/10.2307/2393791>

- Huselid, M. A. (1995). The Impact Of Human Resource Management Practices On Turnover, Productivity, And Corporate Financial Performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635–672. <https://doi.org/10.5465/256741>
- Jackall, R. (1988). *Moral Mazes: The World of Corporate Managers*. Oxford University Press.
- Jasper, J. M. (2011). Emotions and social movements: Twenty years of theory and research. *Annual Review of Sociology*, 37, 285–303. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-081309-150015>
- Jauregui, B. (2015). Just War. *Conflict and Society*, 1(1), 41–59. <https://doi.org/10.3167/arcs.2015.010105>
- Jay, J. (2013). Navigating Paradox as a Mechanism of Change and Innovation in Hybrid Organizations. *Academy of Management Journal*, 56(1), 137–159. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0772>
- Keltner, D., & Haidt, J. (1999). Social functions of emotions at four levels of analysis. *Cognition and Emotion*, 13(5), 505–521. <https://doi.org/10.1080/026999399379168>
- Kim, J. (2016). The effects of collective anger and fear on policy support in response to terrorist attacks. *The Journal of Social Psychology*, 156(5), 455–468. <https://doi.org/10.1080/00224545.2015.1119669>
- Koch, M. J., & McGrath, R. G. (1996). Improving Labor Productivity: Human Resource Management Policies do Matter. *Strategic Management Journal*, 17(5), 335–354. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199605\)17:5<335::AID-SMJ814>3.0.CO;2-R](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199605)17:5<335::AID-SMJ814>3.0.CO;2-R)
- Kostova, T. (1999). Transnational Transfer of Strategic Organizational Practices: A Contextual Perspective. *Academy of Management Review*, 24(2), 308–324. <https://doi.org/10.5465/amr.1999.1893938>
- Lawrence, T. B., Leca, B., & Zilber, T. B. (2013). Institutional Work: Current Research, New Directions and Overlooked Issues. *Organization Studies*, 34(8), 1023–1033. <https://doi.org/10.1177/0170840613495305>
- Lawrence, T. B., & Suddaby, R. (2006). Institutions and institutional work. In *The SAGE Handbook of Organization Studies*. <https://doi.org/10.4135/9781848608030.n7>
- Lawrence, T. B., Suddaby, R., & Leca, B. (2009). *Institutional Work*. Cambridge University Press.
- Lawrence, T., Suddaby, R., & Leca, B. (2011). Institutional work: Refocusing institutional studies of organization. *Journal of Management Inquiry*, 20(1), 52–58. <https://doi.org/10.1177/1056492610387222>

- Li, C.-H. (2016). Confirmatory factor analysis with ordinal data: Comparing robust maximum likelihood and diagonally weighted least squares. *Behavior Research Methods*, 48(3), 936–949. <https://doi.org/10.3758/s13428-015-0619-7>
- Lok, J., Creed, W. E. D., DeJordy, R., & Voronov, M. (2017). Living Institutions: Bringing Emotions into Organizational Institutionalism. In R. Greenwood, C. Oliver, T. B. Lawrence, & R. E. Meyer (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (2nd ed., pp. 591–620). SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781446280669.n23>
- López-Illescas, C., de Moya-Anegón, F., & Moed, H. F. (2008). Coverage and citation impact of oncological journals in the Web of Science and Scopus. *Journal of Informetrics*, 2(4), 304–316. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2008.08.001>
- Lotta, G., Sobral, I., Correa, M., Alcadipani, R., & Bueno, S. (2020). A pandemia de Covid-19 e os policiais brasileiros. *Forum Brasileiro de Segurança Pública*, 1–12. [https://forumseguranca.org.br/publicacoes\\_posts/a-pandemia-de-covid-19-e-os-policiais-brasileiros/](https://forumseguranca.org.br/publicacoes_posts/a-pandemia-de-covid-19-e-os-policiais-brasileiros/)
- Lounsbury, M., Steele, C. W. J., Wang, M. S., & Toubiana, M. (2021). New Directions in the Study of Institutional Logics: From Tools to Phenomena. *Annual Review of Sociology*, 47(1), 261–280. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-090320-111734>
- Malkewitz, C. P., Schwall, P., Meesters, C., & Hardt, J. (2023). Estimating reliability: A comparison of Cronbach's  $\alpha$ , McDonald's  $\omega$ t and the greatest lower bound. *Social Sciences & Humanities Open*, 7(1), 100368. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2022.100368>
- Marquis, C., Glynn, M. A., & Davis, G. F. (2007). Community isomorphism and corporate social action. *Academy of Management Review*, 32(3), 925–945. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275683>
- Martínez-López, F. J., Merigó, J. M., Valenzuela-Fernández, L., & Nicolás, C. (2018). Fifty years of the European Journal of Marketing: a bibliometric analysis. *European Journal of Marketing*, 52(1–2), 439–468. <https://doi.org/10.1108/EJM-11-2017-0853>
- Mascarenhas, C., Ferreira, J. J., & Marques, C. (2018). University-industry cooperation: A systematic literature review and research agenda. *Science and Public Policy*, 45(5), 708–718. <https://doi.org/10.1093/SCIPOL/SCY003>
- Mcpherson, C. M., & Sauder, M. (2013). *Logics in Action : Managing Institutional Complexity in a Drug*. <https://doi.org/10.1177/0001839213486447>
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth

- and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.  
<https://doi.org/10.1086/226550>
- Meyer, J. W., & Scott, W. R. (1983). *Organizational environments: Ritual and rationality*. SAGE Publications Ltd.
- Meyer, R. E., & Hammerschmid, G. (2006). Changing Institutional Logics and Executive Identities. *American Behavioral Scientist*, 49(7), 1000–1014.  
<https://doi.org/10.1177/0002764205285182>
- Moisander, J. K., Hirsto, H., & Fahy, K. M. (2016). Emotions in Institutional Work: A Discursive Perspective. *Organization Studies*, 37(7), 963–990.  
<https://doi.org/10.1177/0170840615613377>
- Muratori, M., & Zubieta, E. (2016). La inseguridad subjetiva como mediadora del bienestar social y clima emocional. *Psicodebate*, 16(2), 95. <https://doi.org/10.18682/pd.v16i2.602>
- Nascimento, T. G., & Souza, E. C. L. de. (2017). Escala Trifatorial da Identidade Social (ETIS): Evidências de sua Adequação Psicométrica. *Psico-USF*, 22(2), 217–234.  
<https://doi.org/10.1590/1413-82712017220203>
- Ocasio, W. (1997). Towards an attention-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 18(SPEC. ISS.), 187–206. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1097-0266\(199707\)18:1+<187::aid-smj936>3.3.co;2-b](https://doi.org/10.1002/(sici)1097-0266(199707)18:1+<187::aid-smj936>3.3.co;2-b)
- Paauwe, J. (2004). *HRMand Performance: Achieving Long-term Viability*. Oxford University Press.
- Páez, D., Ruiz, J. I., Gailly, O., Kornblit, A. L., Wiesenfeld, E., & Vidal, C. M. (1997). Clima emocional: Su concepto y medición mediante una investigación transcultural. *Revista de Psicología Social*, 12(1), 79–98. <https://doi.org/10.1174/021347497320892045>
- Parsons, T. (1956). Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations. I. *Administrative Science Quarterly*, 1(1), 63. <https://doi.org/10.2307/2390840>
- Picheth, S. F., & Crubellate, J. M. (2019). Mudança, lógicas institucionais e emergência de novos atores: a renaturalização da maternidade no Brasil. *Organizações & Sociedade*, 26(90), 486–512. <https://doi.org/10.1590/1984-9260905>
- Reyes Jr, E., Dias, F. O., Cordova, C., Saab, F., & Torlig, E. (2020). Conflito Entre Economia E Saúde? O Caso Da Covid-19 No Brasil. *Revista Gestão Organizacional*, 14(1), 378–389. <https://doi.org/10.22277/rgo.v14i1.5486>
- Rico, D., Barreto, I., Mendoza, M., Pulido, P., & Duran, S. (2020). *Políticas públicas para el afrontamiento adaptativo del Covid-19: nueva normalidad en Colombia*.



- Rivera, J. De. (1992). Emotional Climate: Social Structure and Emotional Dynamics. *International Review of Studies on Emotion, January 1992*, 197–218.
- Rivera, J. de, & Páez, D. (2007). Emotional climate, human security, and cultures of peace. *Journal of Social Issues*, 63(2), 233–253. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.2007.00506.x>
- Sadeh, L. J., & Zilber, T. B. (2019). Bringing “Together”: Emotions and Power in Organizational Responses to Institutional Complexity. *Academy of Management Journal*, 62(5), 1413–1443. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.1200>
- Salviati, M. E. (2017). *Manual do aplicativo IRaMuTeQ*. Iramuteq.Org. <http://www.iramuteq.org/documentation/html>
- Sanchez-Burks, J., & Huy, Q. N. (2009). Emotional aperture and strategic change: The accurate recognition of collective emotions. *Organization Science*, 20(1), 22–34. <https://doi.org/10.1287/orsc.1070.0347>
- Sandholtz, K. W., & Burrows, T. N. (2016). Compliance Police or Business Partner? Institutional Complexity and Occupational Tensions in Human Resource Management. In L. E. Cohen, M. D. Burton, & M. Lounsbury (Eds.), *Human Resource Management Journal* (Vol. 28, Issue 1, pp. 161–191). <https://doi.org/10.1108/S0733-558X20160000047018>
- Sankowska, A., & Söderlund, J. (2015). Trust, reflexivity and knowledge integration: Toward a conceptual framework concerning mobile engineers. *Human Relations*, 68(6), 973–1000. <https://doi.org/10.1177/0018726714549646>
- Schweizer, K. (2011). On the changing role of Cronbach’s  $\alpha$  in the evaluation of the quality of a measure. *European Journal of Psychological Assessment*, 27(3), 143–144. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000069>
- Scott, W. R. (2014a). Institutional Theory Meets Organization Studies. In W. R. Scott (Ed.), *Institutions and organizations: ideas interests and identities* (4th ed., pp. 21–54). Stanford University Press.
- Scott, W. R. (2014b). *Institutions and organizations: ideas, interests and identities* (4th editio). SAGE Publications Ltd.
- Selznick, P. (1948). Foundations of the Theory of Organization. *American Sociological Review*, 13(1), 25. <https://doi.org/10.2307/2086752>
- Selznick, P. (1949). TVA and The Grass Roots. In *University of California Press*.
- Seo, M.-G., & Creed, W. E. D. (2002). Institutional Contradictions, Praxis, and Institutional

- Change: A Dialectical Perspective. *Academy of Management Review*, 27(2), 222–247.  
<https://doi.org/10.5465/amr.2002.6588004>
- Shahid, H., Ather, M. A., Shahid, S., & Imran, Z. (2023). Psychological Capital and Work Engagement: A Mediated Moderation Model of Positive Emotions and Emotional Intelligence. *Journal of Social Sciences Review*, 3(2), 562–578.  
<https://doi.org/10.54183/jssr.v3i2.239>
- Sijtsma, K. (2009). On the use, the misuse, and the very limited usefulness of cronbach's alpha. *Psychometrika*, 74(1), 107–120. <https://doi.org/10.1007/s11336-008-9101-0>
- Simon, H. A. (1997). *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations* (4th ed.). Macmillan.
- Smets, M., & Jarzabkowski, P. (2013). *Reconstructing institutional complexity in practice : A relational model of institutional work and complexity*.  
<https://doi.org/10.1177/0018726712471407>
- Smets, M., Morris, T., & Greenwood, R. (2012). From Practice to Field: A Multilevel Model of Practice-Driven Institutional Change. *Academy of Management Journal*, 55(4), 877–904. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0013>
- Suddaby, R., & Greenwood, R. (2005). Rhetorical Strategies of Legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, 50(1), 35–67. <https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.1.35>
- Tavella, E. (2023). ‘And what did you do about my emotions during Covid-19?’ Making sense of negative emotions at work through institutional logics and Critical Systems Heuristics. *Systems Research and Behavioral Science*, September 2022, 1–17.  
<https://doi.org/10.1002/sres.2952>
- Techio, E., Zubieta, E., Páez, D., De Riviera, J., Rimé, B., & Kanyangara, P. (2011). Clima Emocional y Violencia Colectiva: El estado de la cuestión e instrumentos de medición. In D. Páez, C. Martín Beristain, J. L. González-Castro, N. Basabe, & J. De Rivera (Eds.), *Superando La Violencia Colectiva y Construyendo Cultura de Paz* (1st ed., pp. 105–164). Editorial Fundamentos.
- Terpstra, J., & Salet, R. (2019). The contested community police officer: An ongoing conflict between different institutional logics. *International Journal of Police Science and Management*, 21(4), 244–253. <https://doi.org/10.1177/1461355719889465>
- Thomas, B., & Lucas, K. (2019). Development and Validation of the Workplace Dignity Scale. *Group and Organization Management*, 44(1), 72–111.  
<https://doi.org/10.1177/1059601118807784>

- Thornton, P. H. (2004). *Markets from culture: Institutional logics and organizational decisions in higher education publishing*. Stanford University Press.
- Thornton, P. H., & Ocasio, W. (1999). Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958–1990. *American Journal of Sociology*, 105(3), 801–843. <http://www.jstor.org/stable/10.1086/210361>
- Thornton, P. H., & Ocasio, W. (2008). Institutional Logics. In W. W. Powell & P. J. DiMaggio (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (pp. 99–128). University of Chicago Press. <https://doi.org/10.4135/9781849200387.n4>
- Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012a). Introduction to the Institutional Logics Perspective. In *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure, and Process* (1st ed., pp. 1–19). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199601936.003.0001>
- Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012b). Stability and Change in the Interinstitutional System. In *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure, and Process* (1st ed., pp. 103–127). Oxford University Press.
- Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012c). The Institutional logics Perspective: A new approach to culture, Structure, and Process. In *Oxford University Press* (1st ed.).
- Thornton, P., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). Defining the Interinstitutional System. In *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure, and Process* (pp. 50–75). Oxford University Press.
- Tolbert, P. S., & Zucker, L. G. (1983). Institutional Sources of Change in the Formal Structure of Organizations: The Diffusion of Civil Service Reform, 1880-1935. *Administrative Science Quarterly*, 28(1), 22. <https://doi.org/10.2307/2392383>
- Toubiana, M., & Zietsma, C. (2017). The Message is on the Wall? Emotions, Social Media and the Dynamics of Institutional Complexity. *Academy of Management Journal*, 60(3), 922–953. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.0208>
- Tracey, P., Phillips, N., & Jarvis, O. (2011). Bridging Institutional Entrepreneurship and the Creation of New Organizational Forms: A Multilevel Model. *Organization Science*, 22(1), 60–80. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0522>
- Tricco, A. C., Lillie, E., Zarin, W., O'Brien, K. K., Colquhoun, H., Levac, D., Moher, D., Peters, M. D. J., Horsley, T., Weeks, L., Hempel, S., Akl, E. A., Chang, C., McGowan, J., Stewart, L., Hartling, L., Aldcroft, A., Wilson, M. G., Garritty, C., ... Straus, S. E. (2018). PRISMA

- extension for scoping reviews (PRISMA-ScR): Checklist and explanation. *Annals of Internal Medicine*, 169(7), 467–473. <https://doi.org/10.7326/M18-0850>
- van Eck, N. J., & Waltman, L. (2010). Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. *Scientometrics*. <https://doi.org/10.1007/s11192-009-0146-3>
- Villajos, E., Tordera, N., Peiró, J. M., & van Veldhoven, M. (2019). Refinement and validation of a comprehensive scale for measuring HR practices aimed at performance-enhancement and employee-support. *European Management Journal*, 37(3), 387–397. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.10.003>
- von Scheve, C., & Salmela, M. (2014). Collective Emotions: An introduction. In *Collective Emotions*. <https://doi.org/10.1093/acprof>
- Voronov, M. (2014). Toward a toolkit for emotionalizing institutional theory. *Research on Emotion in Organizations*, 10(August 2014), 167–196. <https://doi.org/10.1108/S1746-979120140000010015>
- Voronov, M., & Vince, R. (2012). Integrating Emotions into the Analysis of Institutional Work. *Academy of Management Review*, 37(1), 58–81. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0247>
- Voronov, M., & Weber, K. (2016). The Heart of Institutions: Emotional Competence and Institutional Actorhood. *Academy of Management Review*, 41(3), 456–478. <https://doi.org/10.5465/amr.2013.0458>
- Voronov, M., & Yorks, L. (2015). “Did you notice that?” theorizing differences in the capacity to apprehend institutional contradictions. *Academy of Management Review*, 40(4), 563–586. <https://doi.org/10.5465/amr.2013.0152>
- Weber, M. (1978). *Economy and Society*. University of California Press.
- Wilson, J. Q. (1978). *Varieties of Police Behavior: The Management of Law & Order in Eight Communities* (J. Q. Wilson (ed.)). Harvard University Press.
- Wright, A. L., Zammuto, R. F., & Liesch, P. W. (2017). Maintaining the values of a profession: Institutional work and moral emotions in the emergency department. *Academy of Management Journal*, 60(1), 200–237. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.0870>
- Yang, K., Kim, J., Min, J., & Hernandez-Calderon, A. (2021). Effects of retailers’ service quality and legitimacy on behavioral intention: the role of emotions during COVID-19. *The Service Industries Journal*, 41(1–2), 84–106. <https://doi.org/10.1080/02642069.2020.1863373>
- Zietsma, C., & Lawrence, T. B. (2010). Institutional work in the transformation of an organizational field: The interplay of boundary work and practice work. *Administrative*

- Science Quarterly*, 55(2), 189–221. <https://doi.org/10.2189/asqu.2010.55.2.189>
- Zietsma, C., & Toubiana, M. (2018). The Valuable, the Constitutive, and the Energetic: Exploring the impact and importance of studying emotions and institutions. *Organization Studies*, 39(4), 427–443. <https://doi.org/10.1177/0170840617751008>
- Zietsma, C., Toubiana, M., Voronov, M., & Roberts, A. (2019). Introduction: Emotions in Organization Theory. In *Emotions in Organization Theory* (pp. 1–6). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108628051>
- Zilber, T. B. (2002). Institutionalization as an Interplay Between Actions, Meanings, and Actors: The Case of a Rape Crisis Center in Israel. *Academy of Management Journal*, 45(1), 234–254. <https://doi.org/10.5465/3069294>
- Zucker, L. G. (1977). The Role of Institutionalization in Cultural Persistence. *American Sociological Review*, 42(5), 726–743. <https://doi.org/10.2307/2094862>

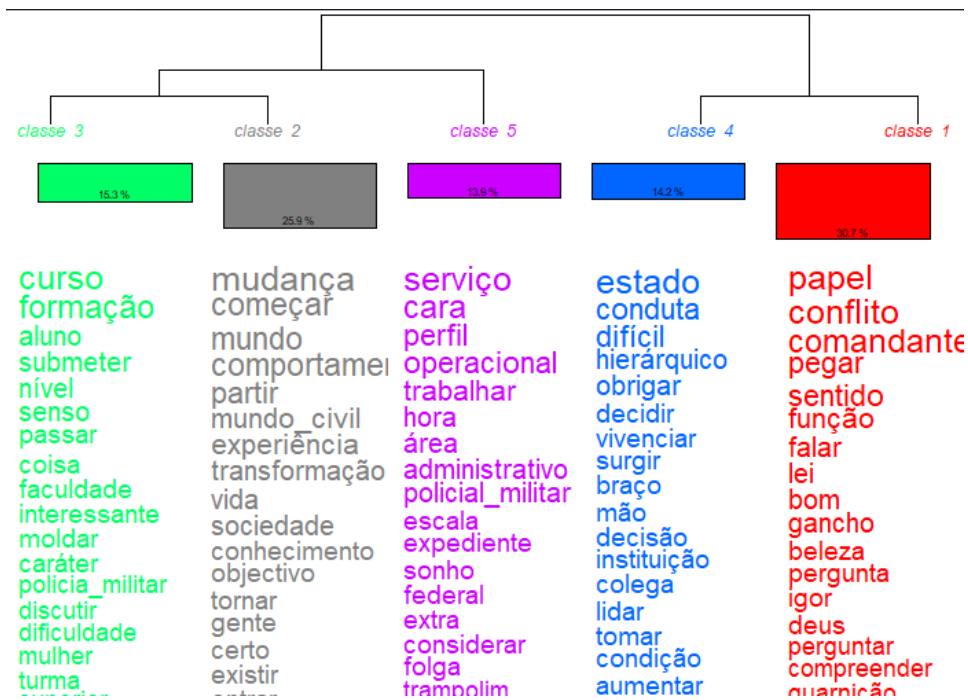
## **APÊNDICES**

## Apêndice A – Grupo Focal – Resultados IRAMUTEQ

Gráfico da Análise Fatorial de Correspondência



### Resultado da Classificação pelo Método de Reinert: Dendrograma



### Método de Reinert: Perfis – Word graph





## Método de Reinert – Typical text segments

### Classe 1 – Curso de Formação

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto  
score : 248.27

inclusive por isso aqui no **pará** hoje a **gente** tem tá despertar neles no **início** eu **concordo** muito com o tiago uma **coisa** que eu falava muito pros meus **alunos** a **gente** não forma **caráter** nos  **cursos** de  **formação**

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais  
score : 231.10

alguns  **cursos** de  **formação** são quatro anos né então eu **gostaria** de **deixar** isso aí registrado né que não necessariamente a  **gente** é é a  **gente** estar imerso em valores  **diferentes** e a  **gente** **passar** a cultivar valores  **diferentes** não necessariamente ele vai definir ou vai  **moldar** o nosso  **caráter**

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais  
score : 203.72

então infelizmente a  **gente** vê que no nosso meio muitas vezes a  **gente** vê pessoas com desvios de  **caráter** né e que  **passaram** por  **cursos** de  **formações** que não é  **fácil** curso\_de\_ formação de  **oficial** que são três anos são três anos longos né

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto  
score : 197.21

né e uma  **dificuldade** não era nem não era nem  **dificuldade** uma  **coisa interessante** que a  **gente** **enfrentava** eu comandeí dois pelotões uma média de oitenta e cinco  **alunos** e eu tentava é é no final do  **curso** eu eu  **acho** que eu consegui isso né

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto  
score : 173.64

que eu não ia querer nenhum tipo de benefício por ser  **mulher** e eu atribuo muito desse dessa da forma como a  **mulher** é vista hoje na  **policia\_militar** a própria  **mulher** é a  **gente** vê nos  **cursos** de  **formação**

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto  
score : 172.71

é eles  **passam** eu sempre falava pra eles ninguém consegue nadar sozinho uma hora os  **senhores** vão  **precisar** uns dos outros os  **senhores** vão entender que vão contar mais com um ou mais com outros mas essa é a construção de laços ela é muito forte também nos nossos  **cursos** de  **formação**

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais  
score : 165.94

então assim eu  **acho** que é uma característica característica comum bem comum a um dos policiais militares que é a liderança e aí  **vem** outros valores né que  **moldados** nos  **cursos** de  **formação** como patriotismo é perceba os policiais né

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto  
score : 156.26

**coisas** que a  **gente** vai se arrepender aí na hora mas na hora eu tinha que falar alguma  **coisa** né que eu estava chegando presenciei tinha um  **grupo** de  **alunos** eu perguntei pra ele você está se preparando pro  **curso** de habilitação de  **oficiais**

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais  
score : 156.03

que muitas vezes os valores a  **gente** tem uma base de valores na na nossa  **formação** só que muitos de nós profissionais eles eles  **absorvem** mais esses valores né muitas vezes eles são muito mais arraigados principalmente quando o profissional ele vai fazer um  **curso** de  **especialização** né

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas  
score : 153.74

participou daquele ciclo e assim ao questões de valores de questão ética questão  **moral** que é  **passada** dentro da dos  **cursos** de  **formações** ímpar na  **formação** da  **gente** né tudo

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 150.72

bem major é eu vim vindo da vida\_civil apesar de já ter sido militar anteriormente é quando eu entrei na academia foi exigido aí pro pro meu concurso curso superior em bacharelado em direito né especificamente então é inicialmente foi um baque né

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 149.56

senhores aí também que passaram a exigir o o curso superior pra ingresso na corporação eu já eu sinto que essas turmas mais modernas uma uma certa diferenciação é em alguns aspectos é eu vejo que nós até por acerca de valores né

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 139.53

na época eu fazia faculdade de direito uma das frases que me marcaram foi que me disseram que na policia\_militar a gente precisava de policiais e não de advogados então até esse contexto esse nosso contexto de formação ele mudou

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 138.14

isso são pequenos gestos que vão denunciando que são é detalhes que acabam nos identificando e nos unindo é recentemente eu fiz um curso na policia\_militar da bahia de comunicação\_social é é até achei interessante que eles tem uns códigos lá de fala é referente a números que eu não conhecia né

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 137.21

e tudo claro a parte de formação dentro da técnica a parte aí sim da ah mais especificamente dos componentes curriculares de cada um dos cursos

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 128.50

sob uma disciplina militar emprestada pela policia\_militar aqui pela obrigada\_militar eu creio que uma coisa que nós batemos muito no curso e nós temos é recentemente recentemente o departamento de ensino feito alguns cursos nessa linha ãh de aph tático ah

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 125.55

nos principalmente os principalmente os cursos de especialização em que a gente o profissional ele é submetido ali a situações de estresse enfim e ele acaba absorvendo esses valores e tenta fazer né

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 120.36

lógico que tinham policiais com uma idade um pouco mais avançada é eu vejo que é a policia\_militar através do seu curso\_de\_ formação ela conseguiu transmitir é esses valores não que essa que que essas turmas que que tenham curso superior completo eles não não não tenham também esses mesmos valores

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 113.43

dentro do seu familiar é mas como eu falei a gente recebe é é civis né diferentes é formações né é e hoje se a gente for observar algumas academias já recebendo oficial já com uma formação superior ainda tem a questão é do copo meio cheio né

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 113.12

policia\_militar eu que fiz o cfsd reagir as formação a gente aprende a passar por alguns momentos que as vezes também jogar a gente pra baixo nos momentos que possa deixar a gente mais estressados e depois a gente leva isso pra nossa carreira aí de saber reagir da melhor maneira

## Classe 2 – Curso de Formação

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 154.22

também já estão deixando de ser e quando o **civil** ele **entra** no **curso\_de\_formação** **entra** na **instituição** ele se depara **né** com um **mundo** completamente diferente então a **mudança** ela é **drástica** de **comportamento** de palavreado **né**

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 152.24

é eu **acredito** que foi uma **experiência** que ainda é **vivida** na **cabeça** de todos aqui é **né** e isso com certeza **impacta** aquela **mudança** de **mundo** do pelo menos pra sim pras pessoas como eu que não tinham **vivência** nem **familiares militares** nem policiais e aquele **choque** do primeiro **contato**

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 139.17

**criação** policiais daquela **época** é é automaticamente quando eu **ingressei** é eu sabia que eu deveria ser **espelho** que o mateus falou eu **acho** que é essa é a **principal transformação** quando a **gente sai** do **mundo\_civil** pro **mundo** inteiro **né**

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 136.42

a **partir** daquele **momento** a **gente começa** a se **afastar** também do **mundo\_civil** porque a **gente** sabe que o **mundo\_civil** ele tem um pouco eu não sei se o **nome** seria esse essa bagunça **né**

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 135.23

quando eu **entrei** no curso no sesc qual era ou é **civil** do **mundo\_civil** **né** que a **gente** chama é uma **mudança drástica** não tem como falar é uma realidade **distinta** da maioria da da **sociedade** **né**

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 129.10

uma **mudança drástica** do **comportamento** **né** do **civil** mas **fica** mais mais patente no **curso\_de\_formação** de praças **né** já que a maioria é noventa por cento são **civis** **né** e também falando um pouco da minha **experiência** pessoal **né**

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 126.56

eu **acho** que isso vale muito e é o que **fica** mais em **foco** pra mim que **ficou** que foi a **mudança** de **comportamento** dessa dessa saída do **mundo\_civil** pro **militarismo** já contando já com a disciplina que tem que fazer parte **né**

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 122.00

porque às vezes ele está só de um contexto ali **necessário** que ele vai se **manter** daquela formatação até é alcançar o **objetivo** que é a formação mas não tem como dizer que não acontece nada acontece uma **mudança** muito muito **drástica** de **comportamento** **né**

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 118.29

a **gente** olha muito mais pras pros outros e avalia muito mais **comportamento** a **partir** dessa tensão que a **gente** desenvolve e **começa** a **perceber** é como é que são as as atitudes da **sociedade**

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 113.20

então então **acho** que **existe** é é essa **mudança** contínua e esse pensamento corriqueiro dentro das **instituições** **né** essa necessidade de de fazer dessa adequação de um de um de uma **sociedade** desforma mentalmente num **momento** muito **complexo** de usar uma um termo chulo aqui de zona social **né**

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 106.23

de **forma** de falar de de **forma** de agir de se comportar fora **né né né** principalmente é quando está **saíndo** no seu dia a dia ele já **começa** a **incorporar** esses **comportamentos** que são é ditos **militares né**

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 106.01

nesse **momento** a **gente acaba** enquadrando nessa nesse padrão de **comportamento** foi aquela questão de moral da **cobrança né** uma proposta cobrar alguma coisa de **novos** eu tenho que eu tenho que me **portar** da mesma **forma né**

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 103.84

em relação aos mais **novos** os mais mas nós querendo inovar mas antigos querendo **manter** a tradição **né** então é a **gente vive** num num tempo de tradição e ao mesmo tempo de **mudanças** na a **sociedade** tá mudando muito **rápido** com o advento da internet na rede social

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 102.91

a **partir** do **momento** também que nós temos um um código\_de\_ética **né** um código **específico** mas esse código\_de\_ética ele ele é repassado a **gente** a **gente acaba recebendo** essas orientações durante o **curso\_de\_formação** e até mesmo depois de **formado** e a **gente acaba** tendo uma cultura organizacional muito **parecida né**

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 99.67

quando eu **entrei** aqui eu **saí** do do **mundo** do futebol era jogador de futebol **entrei** pra brigar com polícia a **partir** do **momento** que eu **entrei** ali eu **incorporei** o papel ou ser aquilo que fui **né**

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 99.09

essa sua especialização perante os seus superiores é e e os conflitos eles **começam** a **existir** a **partir** do **momento** em que você vezes se confronta com um no caso e é mais **comum né**

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 98.74

é agora falar de **novos** pois é tentamos seguir aquela aquela linha de raciocínio é **existe** essa **mudança** e e esse afastamento natural que foi falado por todos aí é é natural mesmo não tem é parece que são **mundos distintos né**

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 97.80

hoje a **gente** é difunde informação influencia pessoas de uma **forma** muito **rápida** e isso tem **entrado** na nas **corporações militares** e gera um **certo** embate **né** isso tem que **desviar** muito do assunto mas **acho** que é mais ou menos isso aí

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 96.68

é isso que eu **percebo** no na **corporação percebo** conversando **né** com com um **certo** colega e naturalmente a **gente** vai se **afastando** do **mundo\_civil** aos poucos e se infiltrando mais no **mundo\_militar** e as nossas corações de amizades passam a ser somente **militares** e aqueles amigos do **mundo\_civil** que nós tínhamos

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 95.90

pela nação foi ah vamos crescer ter **família** sustentar **família** e quando você **entra** e **forma** na policia\_militar você promete que vai **dar** a tua **vida** pela essa **sociedade** é uma é uma diferença de paradigmas eu **acho** que a **gente** trabalha durante toda a nossa jornada **né**

### Classe 3 – Conflito Burocrático

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 310.85

então a gente é **entra** um profissional que ele não tem o **perfil** psicográfico pra estar exercendo a função de **policia\_militar** então o **cara** está ali mas **pô** o **cara** está ele já **entra** no **serviço** já pensando na **folga** dele

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 308.69

por exemplo o **cara** tem um **perfil operacional** mas às **vezes pô** por que que o **cara** **poxa** o **cara** tá fazendo a **diferença** na parte **operacional** assim como tem muita gente que tem um **perfil** mais **administrativo** e faz toda uma **diferença** na **área administrativa**

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 282.01

só que quando eu comecei a **trabalhar** na parte **operacional** dentro do curso\_de\_ formação mesmo de praça lá em dois mil e três eu comecei a **gostar** do **serviço policial\_militar** e hoje como diz o coronel franco eu me **considero** um amante

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 271.73

a moda **antiga** da **policia\_militar** eu sou um **cara** extremamente **apaixonado** pela **policia\_militar** e pelo **serviço policial\_militar** né e isso eu adquiri após **entrar** na academia da **policia** antes mesmo no colégio militar eu não tinha esse **sonho** né

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 262.00

a gente vê **poxa** o **cara** que tá lá no **expediente** o **cara** faz a **diferença** o **serviço** aqui da **rua** aqui não sai se porra o **administrativo** o **cara** da garagem toda parte documental não estiver pronto né

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 224.24

o **policia** que **entrou** com o **sonho** de de ser **policia** ele é **apaixonado** pela **policia** e ele inspira é ainda mais o **serviço policial\_militar** e tem a consciência de que ele é **policia\_militar** vinte e quatro **horas** tenente

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 212.91

vários aí quando você fala mas o **cara** que faz um papel no momento que está **administrativo** uma **hora** ele tem um papel **operacional** tem **hora** que ele tem um papel é mais **técnico** e mecânico tem **hora** que tem um papel de militar

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 212.13

o **serviço** de **policia\_militar** de póg e o meu **sonho** era **trabalhar** numa bicicleta e eu e a gente ficava alugando lá o escalante que ele podia escalar a gente de bicicleta porque a gente já cobriu uma **área** maior

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 206.17

é no **dia** posterior a gente emenda um **serviço** é de **expediente** até meio\_dia **folga** o restante **folga** mais o o outro **dia** depois **entra** no **expediente** novamente até cair de novo na **escala** de oficial de **dia**

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 189.00

aqui na **policia** do pará é a gente não consegue ser militar como as como as forças\_militares né justamente por **conta** dessa proximidade do **dia** a **dia** do da da viatura né do **serviço operacional** e e da própria do próprio companheirismo né

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 182.45

tem gente que tem um **perfil** e eu admiro eu tenho um **perfil** mais **operacional** e eu admiro pessoas que tem um **perfil administrativo** que **pô** sabe tocar a **polícia** sabe fazer coisas que eu não tenho que eu não tenho aptidão

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 181.51

o seu **dia** tá **quebrado** por **conta** de outras **escalas** tem tem é **serviço extra**

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 180.09

que sempre teve o **sonho** de ser **policia\_militar** que é **apaixonado** pela **policia\_militar** não sendo situações em que ele perca compromisso né ele vai **trabalhar** é às **vezes** pode até achar ruim ou não mas ele está consciente que ele é **policia** vinte e quatro **horas**

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 177.50

eu eu eu até citei esse do **policia\_militar** do **expediente** versus o **policia\_militar** que **trabalha** no no **operacional** é o mais o mais eu vejo mais cristalino só que eu vejo de outra forma também

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 176.43

que um dos conflitos que a gente vê dentro da da **policia\_militar** seria um conflito do **perfil operacional** e do **perfil** mais **administrativo** teria mais ou menos isso **administrativo** no sentido mais **técnico** na na questão burocrático ou **administrativo** ou burocrático

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 169.49

tinha que alguém saber ou me ligar pra falar que eu tinha **escala** que não tinha e tal e hoje com a tecnologia toda a pessoa não eu não olho o meu **celular** de **serviço** quando eu estou de **folga**

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 163.32

o **cara** vai e **mostra** a lealdade aí meu irmão os ó fecha o pelotão o hugo **trabalha** comigo aí a gente se dá bem pra caramba eu **considero** hugo não só um colega mas um irmão já

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 161.20

não vou arrisco até dizer que tem mais concurseiro é o **cara** que está querendo **entrar** ou pra pm pra pra ser um **trampolim** ou até não vejo nada de errado a **policia\_militar** ser um **trampolim** desde que ele **trabalhe** bem

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 159.83

vou tentar é é resumir nós **tiramos** vinte e quatro **horas** de **serviço** de oficial de **dia** né

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 158.24

vai ter que dar assistência o **serviço** de mediação de conflitos nesse **perfil** aqui eu não me enquadro então são diversos uma grande podia dar centenas mas pra num não tá esses exemplos foram ontem excelência



## Classe 4 – Conflito Hierárquico

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 143.11

vários **papéis** que ele tem que **desempenhar** como **comandante** de um grupamento e entra em **conflito** as **vezes** não dá nem pra ser **amigo** porque se eu for **amigo** eu não como é que eu vou **cobrar** e às **vezes** dá né

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 139.40

por exemplo **pegando** um **gancho** aí do que o **jonas falou** é um graduado que o **próprio major falou** de ter aquele seu **papel** de motivar né a sua **equipe**

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 139.21

o **senhor** já concluiu **comandante igor** se positivo é vou até aproveitar **pegar o gancho** dos valores aí é a **disciplina** né acho que diariamente **mesmo** que não quando **falada** mas **executada** a gente tem que ter **disciplina** demais

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 135.20

vou ser bem breve porque muita coisa aí que o **comandante igor** já **falou** eu também penso igual e só pra arrematar eu que fui praça e oficial **graças a deus** enquanto praça eu fazia era tentar parar esse **conflito** entre praça e oficial

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 133.63

a ter ou não e aí quando a gente **fala** dessa **pergunta** aqui **mesmo** eu **falo** que é na atividade policial a o **conflito** do **papel** ou esse **papel** social que o **senhor fala** aqui eu **entendo** muito como uma **máscara** né

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 133.10

dos seus subordinados basicamente o que é isso **beleza** obrigado **jonas hugo** está **pegando** um **gancho** já de tudo que foi **falado** né esse **conflito** pode haver muita das **vezes** acaba que o **conflito** é mais complicado ainda

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 131.00

de um **conflitos** no **sentido** dos **papéis** profissionais deixa eu fazer uma observação aqui e eu acho até pertinente eu faço até um **link** com aquela com a primeira **pergunta** né

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 127.94

na formação talvez de religião que deu pra ele que eu acredito que religião tem uma **função** social enorme também é esses valores e **princípios** só vão ser aguçados e aí **pegando** o **gancho** do **comandante igor disciplina** é um valor que é muito aguçado dentro do militarismo

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 126.58

é só **pegando** o **gancho** do **comandante igor** aí mas **respondendo** a **pergunta** eu penso o seguinte eu fiz curso\_de\_formação de praças e fiz curso\_de\_formação de oficiais e nos dois **casos** eu pude observar ou seja

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 123.89

e que nem o **senhor falou** é de ver as importâncias porque não pode parecer que eu estou **perguntando** só dos **conflitos** mas é importante **entender** se esses **papéis** eles ajudam também internamente né

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 123.56

você é matheus e ronaldo não sei se que acabei **entendendo** bem a contextualização e a minha resposta vai ser nesse **sentido** mas acredito que eu percebi quando o **senhor falou** eu vejo que esse **conflito** é principalmente **exercendo** uma **função** de mais antigo independentemente de pós ou graduação

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 123.52

mas você também é um aplicador da **lei** eu posso dizer que eu **conflito** desses dois **papéis** então seria isso pode dizer que é isso e e o peso disso tudo talvez seja o que a gente já **falou** anteriormente do peso das injustiças

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 122.22

mas talvez que é eu ah tá eu ia **perguntar** se eu poderia se se esse se isso esse é seu exemplo poderia ser dito como a relação entre ter um **papel** de aplicador da **lei** e uma **pessoa** que tem que resolver **conflitos** sociais está ali pra resolver um **conflito** social

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 118.75

tem exigência de comportamento e de valores militares que por mais que estejam caminhando **junto** em determinados momentos que nem o **falou** a gente tem **conflitos** é se mais alguém **quiser falar** a gente provavelmente tem algum ou outro **papel** que pode entrar nisso aí internamente né

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 116.61

sou servidor eu não **preciso** fazer isso os **senhores** veem algum tipo de **conflito** nesse **papel** como servidor no **sentido** de que pô ele se vê mais servidor do que policial\_militar eu pô mas ele tem que passar do horário mas

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 115.76

não só de serviço como também na sua casa **cê** passa a ser um espelho pra sua família coerência né então isso que ficou mais marcado pra mim já **concordando** aí **pegando** o **gancho** do que os outros **comandantes falaram**

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 114.68

então quando eu **perguntei conflitos** é exatamente **seguindo** isso aí poxa vários **papéis** que o policial\_militar tem e que tem realmente de **vez** em quando a gente vê alguns **conflitos** às **vezes** dão medo e às **vezes** tem **conflitos** e a **ideia** é essa **mesmo**

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 112.23

então é tem esse **conflito** de eu enxergo depois da **fala** do **senhor** aí é em em um **sentido** de estou em casa eu posso ser um ser ser **humano** amoroso que **respeita** totalmente todas as opiniões que tenta fazer o melhor praquilo funcionar

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 112.05

no **sentido** de **falar comandante** não vá por aqui que aqui o **senhor** pode ter esse e esse problema e às **vezes** autoridades grossas ou porque não consegue **compreender** o perigo né é que o subordinado às **vezes** está é indicando

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 107.85

né mas o **papel** é aquele **papel** que naquele momento não está sendo bem **compreendido** gente por **gentileza** é aqui na aqui no quartel onde eu **trabalho** né eu **exerço** essas **funções** que eu **falei** anteriormente e a gente trabalha da seguinte forma



## Classe 5 – Conflito Profissional

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 310.85

então a gente é **entra** um profissional que ele não tem o **perfil** psicográfico pra estar exercendo a função de **policia\_militar** então o **cara** está ali mas **pô** o **cara** está ele já **entra** no **serviço** já pensando na **folga** dele

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 308.69

por exemplo o **cara** tem um **perfil operacional** mas às **vezes pô** por que que o **cara** **poxa** o **cara** tá fazendo a **diferença** na parte **operacional** assim como tem muita gente que tem um **perfil** mais **administrativo** e faz toda uma **diferença** na **área administrativa**

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 282.01

só que quando eu comecei a **trabalhar** na parte **operacional** dentro do curso\_de\_ formação mesmo de praça lá em dois mil e três eu comecei a **gostar** do **serviço policial\_militar** e hoje como diz o coronel franco eu me **considero** um amante

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 271.73

a moda **antiga** da **policia\_militar** eu sou um **cara** extremamente **apaixonado** pela **policia\_militar** e pelo **serviço policial\_militar** né e isso eu adquiri após **entrar** na academia da **policia** antes mesmo no colégio militar eu não tinha esse **sonho** né

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 262.00

a gente vê **poxa** o **cara** que tá lá no **expediente** o **cara** faz a **diferença** o **serviço** aqui da **rua** aqui não sai se porra o **administrativo** o **cara** da garagem toda parte documental não estiver pronto né

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 224.24

o **policia** que **entrou** com o **sonho** de de ser **policia** ele é **apaixonado** pela **policia** e ele inspira é ainda mais o **serviço policial\_militar** e tem a consciência de que ele é **policia\_militar** vinte e quatro **horas** tenente

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 212.91

vários aí quando você fala mas o **cara** que faz um papel no momento que está **administrativo** uma **hora** ele tem um papel **operacional** tem **hora** que ele tem um papel é mais **técnico** e mecânico tem **hora** que tem um papel de militar

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 212.13

o **serviço** de **policia\_militar** de póg e o meu **sonho** era **trabalhar** numa bicicleta e eu e a gente ficava alugando lá o escalante que ele podia escalar a gente de bicicleta porque a gente já cobriu uma **área** maior

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 206.17

é no **dia** posterior a gente emenda um **serviço** é de **expediente** até meio\_dia **folga** o restante **folga** mais o o outro **dia** depois **entra** no **expediente** novamente até cair de novo na **escala** de oficial de **dia**

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 189.00

aqui na **policia** do pará é a gente não consegue ser militar como as como as forças\_militares né justamente por **conta** dessa proximidade do **dia** a **dia** do da da viatura né do **serviço operacional** e e da própria do próprio companheirismo né

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 182.45

tem gente que tem um **perfil** e eu admiro eu tenho um **perfil** mais **operacional** e eu admiro pessoas que tem um **perfil administrativo** que **pô** sabe tocar a **polícia** sabe fazer coisas que eu não tenho que eu não tenho aptidão

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 181.51

o seu **dia** tá **quebrado** por **conta** de outras **escalas** tem tem é **serviço extra**

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 180.09

que sempre teve o **sonho** de ser **policia\_militar** que é **apaixonado** pela **policia\_militar** não sendo situações em que ele perca compromisso né ele vai **trabalhar** é às **vezes** pode até achar ruim ou não mas ele está consciente que ele é **policia** vinte e quatro **horas**

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 177.50

eu eu eu até citei esse do **policia\_militar** do **expediente** versus o **policia\_militar** que **trabalha** no no **operacional** é o mais o mais eu vejo mais cristalino só que eu vejo de outra forma também

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 176.43

que um dos conflitos que a gente vê dentro da da **policia\_militar** seria um conflito do **perfil operacional** e do **perfil** mais **administrativo** teria mais ou menos isso **administrativo** no sentido mais **técnico** na na questão burocrático ou **administrativo** ou burocrático

\*\*\*\* \*gf\_3 \*pracas

score : 169.49

tinha que alguém saber ou me ligar pra falar que eu tinha **escala** que não tinha e tal e hoje com a tecnologia toda a pessoa não eu não olho o meu **celular** de **serviço** quando eu estou de **folga**

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 163.32

o **cara** vai e **mostra** a lealdade aí meu irmão os ó fecha o pelotão o hugo **trabalha** comigo aí a gente se dá bem pra caramba eu **considero** hugo não só um colega mas um irmão já

\*\*\*\* \*gf\_1 \*oficiais

score : 161.20

não vou arrisco até dizer que tem mais concurseiro é o **cara** que está querendo **entrar** ou pra pm pra pra ser um **trampolim** ou até não vejo nada de errado a **policia\_militar** ser um **trampolim** desde que ele **trabalhe** bem

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 159.83

vou tentar é é resumir nós **tiramos** vinte e quatro **horas** de **serviço** de oficial de **dia** né

\*\*\*\* \*gf\_2 \*misto

score : 158.24

vai ter que dar assistência o **serviço** de mediação de conflitos nesse **perfil** aqui eu não me enquadro então são diversos uma grande podia dar centenas mas pra num não tá esses exemplos foram ontem excelência

## Apêndice B – Convite de Avaliação de Juízes

### Questionário de Lógica Institucional Policial Militar (QLI-PM)

Prezado especialista,

Eu, Fagner de Oliveira Dias, doutorando cotutela em Administração orientado pela Prof<sup>a</sup>. Dra. Amalia Raquel Pérez-Nebra na Universidade de Brasília (UnB) e pela Prof<sup>a</sup>. Dra. Esther Villajos Girona na Universitat Politècnica de València (UPV) estou em processo de criação e validação de um instrumento de coleta de dados denominado Questionário de Lógica Institucional Policial Militar (QLI-PM), inspirado no trabalho Ferreira, Rossoni e Oliveira (2022) e na pesquisa qualitativa conduzida com três grupos focais compostos por policiais militares (oficiais, praças e misto de oficiais e praças) de 5 estados brasileiros: Mato Grosso, Goiás, Pará, Rio Grande do Sul e Brasília. A escala tem como objetivo descrever e comparar as percepções de Práticas Materiais e Símbolos Culturais das 4 (quatro) lógicas predominantes encontradas na literatura e nos grupos: militar, profissional policial, burocrática e comunitária.

Assim, gostaríamos de convidá-lo (a) para participar como juiz na criação deste instrumento:

Esta escala possui 80 itens, numa escala de 7 pontos ancoradas em “Discordo totalmente” até “Concordo Totalmente”. O questionário é composto por quatro lógicas com duas dimensões (prática e simbólica) cada conforme Thornton et al. (2012), com as seguintes definições.

- **LÓGICA INSTITUCIONAL**: podem ser definidos como padrões socialmente construídos de símbolos culturais e práticas materiais, incluindo pressupostos, valores e crenças, pelos quais indivíduos e organizações fornecem significado para sua atividade diária, organizam tempo e espaço, e reproduzem suas vivências e experiências (Thornton & Ocasio, 2008). Basicamente se constituem de **Práticas Materiais e Símbolos Culturais**, onde os aspectos materiais das instituições compreendem a estrutura e prática, enquanto os simbólicos representam a ideação e o significado (P. H. Thornton et al., 2012c).

As principais lógicas institucionais encontradas no contexto das polícias militares brasileiras foram:

- 1- **LÓGICA MILITAR**: Lógica que tem como ordem institucional a lógica de corporação (P. H. Thornton et al., 2012c), mais especificamente a corporações militares, cujos aspectos remetem à concepção do funcionamento do exército e das forças armadas (Ferreira et al., 2022).

- 2- **LÓGICA PROFISSIONAL POLICIAL:** Lógica que tem como ordem institucional a lógica profissional (P. H. Thornton et al., 2012c), mais especificamente na profissão policial, cujos aspectos remetem à concepção do herói protetor da sociedade e agente da ordem social e da lei.
- 3- **LÓGICA BUROCRÁTICA:** Lógica que tem como ordem institucional a lógica de Estado (P. H. Thornton et al., 2012c), mais especificamente ao Estado burocrático, relacionado aos agentes públicos, cujo o sistema de carreira seria fixo e fechado com promoções baseadas na antiguidade, e os serviços públicos seriam prestados de forma regulamentada (Hathaway & Askvik, 2021). Uma organização guiada por uma lógica burocrática seria "caracterizada por uma forte ênfase em processos, regras e imparcialidade" (Meyer & Hammerschmid, 2006, pp. 1002-1003).
- 4- **LÓGICA COMUNITÁRIA:** Lógica que tem como ordem institucional a lógica de comunidade, onde as comunidades incorporam entendimentos, normas e regras locais que servem de base para legitimar modelos mentais sobre os quais indivíduos e organizações se baseiam para criar definições comuns de uma situação (P. H. Thornton et al., 2012c). Lógica comunitária parte do princípio de que sociedades democráticas devem ser justas, em que a garantia de direitos humanos e constitucionais na relação entre polícia e cidadão seja a base da confiança, dando legitimidade à organização policial (Ferreira et al., 2022)

**Sua tarefa consiste em analisar quatro aspectos de cada item:**

- a. **Análise de adequação item-construto:** verificar à qual dimensão o item se adequa, tendo como base a definição apresentada. Para realizar esta análise de conteúdo, assinale com um "X" a dimensão adequada. Caso considere que não está adequado a nenhuma, deixe em branco e assinale o motivo nas observações.
- b. **Clareza:** avaliação do quanto esses itens são compreensíveis (diretos, claros e objetivos). Avaliar com nota de 1 a 5.
- c. **Pertinência:** avaliação do quanto é relevante para o instrumento. Avaliar com nota de 1 a 5.
- d. **Relevância:** se representa o construto que quer medir. Avaliar com nota de 1 a 5.

Com o instrumento você também está recebendo um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Pedimos a gentileza de que devolva junto com a avaliação. Pedimos, ainda, sua compreensão em não divulgar os itens deste instrumento, por se tratar de um teste que terá caráter sigiloso.

Para responder a essa escala, salve-o em seu computador, preencha os dados e reencaminhe para o e-mail [fagner.pmdf@gmail.com](mailto:fagner.pmdf@gmail.com) ou [fdiaoli@doctor.upv.es](mailto:fdiaoli@doctor.upv.es), junto com o termo. Ao final, contamos com sua colaboração para deletar o instrumento de seu computador e reforçamos a necessidade de total sigilo dos itens avaliados.

Desde já agradecemos pela contribuição.

<b><u>Instruções de resposta:</u></b>	<b><u>Adequação da instrução</u></b>		<b><u>Clareza</u></b>		<b><u>Observações</u></b>
	<b><u>Adequado</u></b>	<b><u>Inadequado</u></b>	<b><u>Adequado</u></b>	<b><u>Inadequado</u></b>	
Abaixo você verá uma lista de itens que descrevem diferentes afirmações referentes as práticas e significados do exercício da atividade policial militar. Depois de cada item, aponte o quanto você concorda que aquela afirmação representa a visão dos policiais da sua corporação. Utilize uma escala de 7 pontos (veja abaixo) que vai de “Discordo plenamente” até “Concordo plenamente”:					

## LÓGICA MILITAR

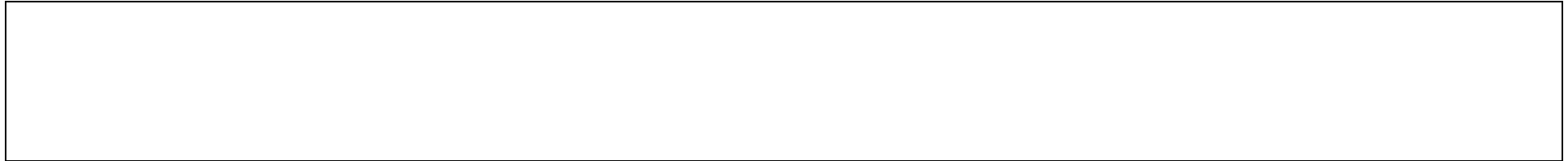
**Definição:** Lógica que tem como ordem institucional a lógica de corporação (P. H. Thornton et al., 2012c), mais especificamente a corporações militares, cujos aspectos remetem à concepção do funcionamento do exército e das forças armadas (Ferreira et al., 2022).

**Metáfora Raiz:** Hierarquia e Disciplina

**Aspectos práticos e simbólicos:** Estrutura do exército e das forças armadas, hierarquizada e de decisão autocrática. Força física e organização. Tem como objetivo o cumprimento da missão. Tem como foco operacional combater o crime e o criminoso é seu inimigo. Relação de distância entre o militar e o civil (chamado comumente de paisano). Militar como ser superior ao tempo e ao ambiente. Guerreiro conquistador. Valores cívico-militares ou da "moral e bons costumes". Bandeira, brasão e insígnias como fonte de autoridade. A criminalidade é racionalizada como um problema de fraqueza moral.

<u>Itens</u>	<u>Análise de Adequação</u>		<u>Clareza</u> <u>(1-5)</u>	<u>Pertinência</u> <u>(1-5)</u>	<u>Relevância</u> <u>(1-5)</u>	<u>Observações</u>
	<u>Práticas</u> <u>Materiais</u>	<u>Símbolos</u> <u>Culturais</u>				
1. O bom policial é aquele que cumpre a missão recebida.						
2. O cuidado com o uniforme reflete muito do profissional.						
3. A divisão das atribuições por hierarquia ajuda na boa execução do serviço.						
4. A principal missão do policial é combater o criminoso.						
5. Ter uma boa força física é fundamental para meu trabalho.						
6. O treinamento policial deve priorizar o preparo para o combate.						
7. A hierarquia e disciplina ajudam a organizar as ações policiais.						
8. É difícil para o "paisano" compreender os valores militares.						

9. O treinamento físico militar é essencial para o serviço policial.						
10. Intensificar o combate ao crime é a principal solução para a segurança pública.						
11. Vestir a farda faz o policial se sentir como um guerreiro.						
12. O policial fardado representa para a sociedade valores morais e de bons costumes.						
13. A pessoa que comete um crime tem baixos valores morais.						
14. Para uma pessoa com valores cívico-militares é quase impossível que queira cometer um crime.						
15. A hierarquia e disciplina faz com que a organização militar tenha um melhor funcionamento que a organização civil.						
16. O policial deve procurar ser superior ao tempo e ao ambiente na execução da missão.						
17. O policial fardado representa para a sociedade a moral e os bons costumes.						
18. A principal causa da criminalidade são pessoas ruins, ou seja, com fraqueza moral.						
19. A disciplina militar faz do policial um profissional melhor.						
20. Pessoas que agem de forma incompatível com o que a moralidade exige tendem a ser criminosos.						
<b><u>Algum componente importante do construto não foi abordado nos itens? Se sim, qual? Alguma sugestão de item?</u></b>						



## LÓGICA PROFISSIONAL POLICIAL

**Definição:** Lógica que tem como ordem institucional a lógica profissional (P. H. Thornton et al., 2012c), mais especificamente na profissão policial, cujos aspectos remetem à concepção do herói protetor da sociedade e agente da ordem social e da lei.

**Metáfora Raiz:** Servir e Proteger

**Aspectos práticos e simbólicos:**

Herói protetor da sociedade. Tem como objetivo ser o agente da lei e da ordem social, com prioridade na ordem social. Tem como foco operacional manutenção da ordem e das normas sociais e evitar a infração da lei. O profissional policial tem obrigação moral de manter a ordem onde ele estiver, e algumas vezes é necessário ultrapassar os limites da lei para isso. A criminalidade é racionalizada como descumprimento das normas sociais e do cumprimento da lei. Prevenir o crime e manutenção da ordem. Ele é "Policial 24 horas" com comportamento com alto nível de atenção mesmo fora de serviço. A expertise policial, também chamado de “Tirocínio Policial”, como fonte de legitimidade. Ser policial significa estar sempre pronto para proteger a sociedade e fazer valer as normas sociais.

<u>Itens</u>	<u>Análise de Adequação</u>		<u>Clareza</u> <u>(1-5)</u>	<u>Pertinência</u> <u>(1-5)</u>	<u>Relevância</u> <u>(1-5)</u>	<u>Observações</u>
	<u>Práticas</u> <u>Materiais</u>	<u>Símbolos</u> <u>Culturais</u>				



21. O policial se comporta diferente na sociedade pois está sempre com alto nível de atenção.						
22. O policial sempre se sente responsável por aqueles a sua volta.						
23. O policial deve sempre ficar atento ao ambiente e às pessoas, mesmo em seus momentos de folga.						
24. É impossível fazer um bom trabalho policial sendo meramente legalista, pois nem toda norma social está dentro da lei.						
25. O policial precisa fazer mais do que o cumprimento da lei para garantir a ordem social.						
26. O "Tirocinio" é o que define quem é um bom policial.						
27. Ter trabalhado "na rua" é essencial para ser considerado um bom policial.						
28. Para realizar a manutenção da ordem é necessário trabalhar além dos limites legais.						
29. Eventualmente, seguir estritamente as leis atrapalha mais do que ajuda.						
30. Prevenir o crime é mais importante do que prender o criminoso.						
31. O policial é o herói da vida real.						
32. Ser policial significa estar sempre pronto para proteger a sociedade.						
33. Um policial usualmente assume um papel central nas decisões familiares.						

34. Mesmo de folga, o policial é visto pelos vizinhos como responsável por resolver problemas na comunidade.						
35. O policial pode ser descrito como um herói que mantém a ordem social.						
36. A experiência em ocorrências é fundamental para se tornar um policial melhor.						
37. Se aprende a ser policial muito mais na prática do que nos treinos e instruções.						
38. Ser policial é saber aplicar o bom senso das normas sociais mais do que aplicar a lei.						
39. Às vezes aplicar a lei estritamente causa mais desordem social do que o bom senso.						
40. Manter a ordem e proteger a sociedade está acima da aplicação das leis.						

**Algum componente importante do construto não foi abordado nos itens? Se sim, qual? Alguma sugestão de item?**

--

### **LÓGICA BUROCRÁTICA**

**Definição:** Lógica que tem como ordem institucional a lógica de Estado (P. H. Thornton et al., 2012c), mais especificamente ao Estado burocrático, relacionado aos agentes públicos, cujo o sistema de carreira seria fixo e fechado com promoções baseadas na antiguidade, e os serviços públicos seriam prestados de forma regulamentada (Hathaway & Askvik, 2021). Uma organização guiada por uma lógica burocrática seria "caracterizada por uma forte ênfase em processos, regras e imparcialidade" (Meyer & Hammerschmid, 2006, pp. 1002-1003).

**Metáfora Raiz:** Regras e Manuais

**Aspectos práticos e simbólicos:** Estrutura de processos definida pela Administração Pública. Seguir a legislação para execução da parte burocrática do trabalho. Cuidado com o material público, agir para reduzir custos e riscos. Ser legalista nos procedimentos administrativos e processuais penais. É o especialista tecnológico. As regras e manuais são sua fonte de legitimidade e o domínio burocrático é sua fonte de autoridade. Dados e relatórios são a materialização de um bom serviço.

<u>Itens</u>	<u>Análise de Adequação</u>		<u>Clareza</u> <u>(1-5)</u>	<u>Pertinência</u> <u>(1-5)</u>	<u>Relevância</u> <u>(1-5)</u>	<u>Observações</u>
	<u>Práticas</u> <u>Materiais</u>	<u>Símbolos</u> <u>Culturais</u>				
41. Seguir as normas e a lei são premissas de qualquer policial.						
42. Seguir as normas da administração pública é importante para garantir meus direitos e definir meus deveres.						

43. É importante para o policial saber fazer todos os trâmites burocráticos do serviço.						
44. Os procedimentos burocráticos são importantes para resguardar o policial.						
45. Os registros e procedimentos formais são importantes para cuidado com o material público.						
46. Por ser agente público o policial precisa se preocupar em reduzir custos e riscos com técnicas de gestão.						
47. O bom policial segue à risca a legislação.						
48. No atendimento de ocorrência o policial deve sempre priorizar o que está previsto em lei.						
49. Seguir as normas e procedimentos legais garante uma redução de custos e riscos.						
50. Os procedimentos burocráticos podem ser chatos, mas são extremamente importantes.						
51. É papel de um agente público é seguir a lei e as normas da administração pública.						
52. Os dados de criminalidade são reflexos da qualidade do policiamento.						
53. A estatística criminal é a melhor forma de definir o desempenho policial.						
54. A análise de dados de uma gestão policial é mais importante do que relatos ou dados subjetivos.						
55. Os relatórios e dados criminais devem ser priorizados ao invés do tirocínio policial.						

56. Apesar da expertise policial ser importante, a prioridade do policiamento deve ser o planejamento baseado em dados estatísticos.						
57. Ter domínio burocrático e seguir as normas é fundamental para um bom serviço policial.						
58. As regras e manuais organizam e tornam o serviço mais eficiente.						
59. Os processos burocráticos são inerentes ao serviço público, logo, ter domínio desses procedimentos reflete a qualidade do profissional.						
60. Aqueles que tem domínio burocrático são reconhecidos como bons policiais.						

**Algum componente importante do construto não foi abordado nos itens? Se sim, qual? Alguma sugestão de item?**

## LÓGICA COMUNITÁRIA

**Definição:** Lógica que tem como ordem institucional a lógica de comunidade, onde as comunidades incorporam entendimentos, normas e regras locais que servem de base para legitimar modelos mentais sobre os quais indivíduos e organizações se baseiam para criar definições comuns de uma situação (P. H. Thornton et al., 2012c). Lógica comunitária parte do princípio de que sociedades democráticas devem ser justas, em que a garantia de direitos humanos e constitucionais na relação entre polícia e cidadão seja a base da confiança, dando legitimidade à organização policial (Ferreira et al., 2022)

**Metáfora Raiz:** Limites comuns a todos da comunidade

**Aspectos práticos e simbólicos:**

Guardião da comunidade, que atua como membro dela. Revitalizar a segurança. Atuar na sensação de insegurança. Mantem relações pessoais com a comunidade. Busca compreender as necessidades da comunidade. Foco nos direitos humanos e criminalidade como decorrente de desigualdade social. O policial, como integrante da comunidade, seja um guardião esclarecido, cujo papel extrapola o mero exercício de policiamento, com demandas recaindo especialmente no vivenciar as comunidades em que atua (Terpstra & Salet, 2019).

<u>Itens</u>	<u>Análise de Adequação</u>		<u>Clareza</u> <u>(1-5)</u>	<u>Pertinência</u> <u>(1-5)</u>	<u>Relevância</u> <u>(1-5)</u>	<u>Observações</u>
	<u>Práticas</u> <u>Materiais</u>	<u>Símbolos</u> <u>Culturais</u>				
61. Manter uma relação próxima com a comunidade é mandatório para um bom serviço						
62. Compreender as necessidades da comunidade onde o policial trabalha é importante para o serviço						
63. A desigualdade social é determinante na criminalidade						

64. Os direitos humanos devem ser uma prioridade no serviço policial						
65. É função do policial revitalizar a segurança local observando aspectos ambientais que prejudicam a segurança						
66. Escutar a demanda da comunidade é uma obrigação do policial						
67. O foco principal do serviço policial é atuar na sensação de segurança da comunidade						
68. O serviço policial só é completo se há compreensão das necessidades da comunidade onde atua.						
69. A aplicação dos direitos humanos deve sempre prevalecer em uma ocorrência policial						
70. O bom policial sempre busca compreender as necessidades da comunidade onde trabalha.						
71. O policial é o guardião da comunidade e deve ser visto como parte dela						
72. Quanto maior a desigualdade social, maior será a criminalidade						
73. A polícia é parte da comunidade e por isso necessita compreender as causas da sensação de insegurança						
74. Ser policial significa ser o guardião de uma comunidade o qual ele compreende sua vivência						
75. Nos tempos atuais os direitos humanos devem ser o principal foco do trabalho policial						

76. O policial deve procurar se sentir e ser percebido como integrante da comunidade onde atua.						
77. O exercício de policiamento da área sem conhecer os problemas locais não é o suficiente para um bom serviço policial						
78. Na comunidade o policial deve ser visto como integrante e não um agente externo e fiscal do Estado						
79. Quando se compreende os problemas da comunidade a criminalidade é reduzida com mais facilidade						
80. Vivenciar a comunidade faz parte da atividade do policial						
<b><u>Algum componente importante do construto não foi abordado nos itens? Se sim, qual? Alguma sugestão de item?</u></b>						



### Apêndice C – Resultado Avaliação de Juízes

Item	Clareza			Pertinência			Relevância			Viés	CVC_Clareza	CVC_Pert	CVC_Rel	Interpretação		
	Juíz 1	Juíz 2	Juíz 3	Juíz 1	Juíz 2	Juíz 3	Juíz 1	Juíz 2	Juíz 3					Clareza	Pertinência	Relevância
-										-	-	-	-	Clareza	Pertinência	Relevância
1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	0,04	0,896	0,963	0,963	Aceitável	Aceitável	Aceitável
2	4	5	5	5	5	5	3	5	5	0,04	0,896	0,963	0,830	Aceitável	Aceitável	Aceitável
3	4	5	5	5	5	4	5	5	4	0,04	0,896	0,896	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	0,04	0,963	0,963	0,830	Aceitável	Aceitável	Aceitável
5	2	5	5	3	5	5	3	5	5	0,04	0,763	0,830	0,830	Inaceitável	Aceitável	Aceitável
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0,04	0,963	0,963	0,963	Aceitável	Aceitável	Aceitável
7	3	5	5	5	5	5	5	5	5	0,04	0,830	0,963	0,963	Aceitável	Aceitável	Aceitável
8	4	5	5	4	5	5	5	5	5	0,04	0,896	0,896	0,963	Aceitável	Aceitável	Aceitável
9	3	3	5	5	2	4	5	3	4	0,04	0,696	0,696	0,763	Inaceitável	Inaceitável	Inaceitável
10	5	5	5	5	4	3	5	4	3	0,04	0,963	0,763	0,763	Aceitável	Inaceitável	Inaceitável
11	5	3	5	4	5	5	4	5	5	0,04	0,830	0,896	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
12	4	5	5	5	5	5	4	5	5	0,04	0,896	0,963	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
13	4	5	5	2	5	3	3	5	3	0,04	0,896	0,630	0,696	Aceitável	Inaceitável	Inaceitável
14	4	4	5	4	3	3	4	3	3	0,04	0,830	0,630	0,630	Aceitável	Inaceitável	Inaceitável
15	3	5	5	5	3	5	5	3	5	0,04	0,830	0,830	0,830	Aceitável	Aceitável	Aceitável
16	1	5	5	1	5	5	1	5	5	0,04	0,696	0,696	0,696	Inaceitável	Inaceitável	Inaceitável
17	5	1	5	4	1	5	4	1	5	0,04	0,696	0,630	0,630	Inaceitável	Inaceitável	Inaceitável
18	3	3	5	3	3	3	3	3	3	0,04	0,696	0,563	0,563	Inaceitável	Inaceitável	Inaceitável
19	4	5	5	5	4	5	5	3	5	0,04	0,896	0,896	0,830	Aceitável	Aceitável	Aceitável
20	3	4	5	4	4	3	4	4	3	0,04	0,763	0,696	0,696	Inaceitável	Inaceitável	Inaceitável

21	4	5	5	3	5	5	3	5	5	0,04	0,896	0,830	0,830	Aceitável	Aceitável	Aceitável
22	4	5	5	3	5	5	2	5	5	0,04	0,896	0,830	0,763	Aceitável	Aceitável	Inaceitável
23	3	4	5	4	5	5	5	5	5	0,04	0,763	0,896	0,963	Inaceitável	Aceitável	Aceitável
24	4	4	5	4	5	5	4	5	5	0,04	0,830	0,896	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
25	5	4	5	5	5	5	5	5	5	0,04	0,896	0,963	0,963	Aceitável	Aceitável	Aceitável
26	5	4	5	5	4	5	5	4	5	0,04	0,896	0,896	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
27	3	5	5	4	5	5	5	5	5	0,04	0,830	0,896	0,963	Aceitável	Aceitável	Aceitável
28	4	4	5	4	4	5	4	4	5	0,04	0,830	0,830	0,830	Aceitável	Aceitável	Aceitável
29	4	4	5	4	4	5	5	4	5	0,04	0,830	0,830	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
30	4	5	5	5	4	5	5	4	5	0,04	0,896	0,896	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
31	4	5	5	5	5	5	5	5	5	0,04	0,896	0,963	0,963	Aceitável	Aceitável	Aceitável
32	3	5	5	5	4	5	5	4	5	0,04	0,830	0,896	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
33	2	4	5	3	3	5	3	3	5	0,04	0,696	0,696	0,696	Inaceitável	Inaceitável	Inaceitável
34	4	5	5	4	5	5	4	5	5	0,04	0,896	0,896	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
35	5	5	5	5	5	5	5	4	5	0,04	0,963	0,963	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
36	4	5	5	5	5	5	5	4	5	0,04	0,896	0,963	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
37	5	5	5	5	5	5	5	4	5	0,04	0,963	0,963	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
38	3	5	5	4	5	5	4	4	5	0,04	0,830	0,896	0,830	Aceitável	Aceitável	Aceitável
39	3	4	5	4	4	5	5	3	5	0,04	0,763	0,830	0,830	Inaceitável	Aceitável	Aceitável
40	4	4	5	4	4	5	4	3	5	0,04	0,830	0,830	0,763	Aceitável	Aceitável	Inaceitável
41	3	5	5	4	5	5	4	4	5	0,04	0,830	0,896	0,830	Aceitável	Aceitável	Aceitável
42	5	1	5	4	1	5	5	1	5	0,04	0,696	0,630	0,696	Inaceitável	Inaceitável	Inaceitável
43	3	5	5	4	5	5	4	5	5	0,04	0,830	0,896	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
44	4	5	5	5	5	5	5	5	5	0,04	0,896	0,963	0,963	Aceitável	Aceitável	Aceitável
45	4	5	5	5	5	5	5	4	5	0,04	0,896	0,963	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
46	5	3	5	5	5	5	4	4	5	0,04	0,830	0,963	0,830	Aceitável	Aceitável	Aceitável
47	5	5	5	5	5	5	4	5	5	0,04	0,963	0,963	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável

48	4	5	<u>5</u>	4	5	<u>5</u>	4	5	<u>5</u>	0,04	0,896	0,896	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
49	4	4	<u>4</u>	5	4	<u>4</u>	5	4	<u>4</u>	0,04	0,763	0,830	0,830	Inaceitável	Aceitável	Aceitável
50	4	5	<u>5</u>	4	4	<u>5</u>	5	4	<u>5</u>	0,04	0,896	0,830	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
51	2	4	<u>5</u>	5	3	<u>5</u>	4	3	<u>5</u>	0,04	0,696	0,830	0,763	Inaceitável	Aceitável	Inaceitável
52	4	5	<u>5</u>	4	1	<u>5</u>	4	1	<u>5</u>	0,04	0,896	0,630	0,630	Aceitável	Inaceitável	Inaceitável
53	4	4	<u>5</u>	4	4	<u>5</u>	4	3	<u>5</u>	0,04	0,830	0,830	0,763	Aceitável	Aceitável	Inaceitável
54	4	1	<u>5</u>	4	1	<u>5</u>	4	1	<u>5</u>	0,04	0,630	0,630	0,630	Inaceitável	Inaceitável	Inaceitável
55	4	5	<u>5</u>	4	5	<u>5</u>	4	4	<u>5</u>	0,04	0,896	0,896	0,830	Aceitável	Aceitável	Aceitável
56	5	4	<u>5</u>	4	5	<u>5</u>	4	5	<u>5</u>	0,04	0,896	0,896	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
57	4	4	<u>4</u>	5	5	<u>5</u>	5	4	<u>5</u>	0,04	0,763	0,963	0,896	Inaceitável	Aceitável	Aceitável
58	5	5	<u>5</u>	5	5	<u>5</u>	5	4	<u>5</u>	0,04	0,963	0,963	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
59	5	4	<u>5</u>	5	4	<u>5</u>	5	4	<u>5</u>	0,04	0,896	0,896	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
60	3	4	<u>4</u>	5	4	<u>5</u>	5	4	<u>5</u>	0,04	0,696	0,896	0,896	Inaceitável	Aceitável	Aceitável
61	3	4	<u>5</u>	4	5	<u>5</u>	4	5	<u>5</u>	0,04	0,763	0,896	0,896	Inaceitável	Aceitável	Aceitável
62	4	5	<u>5</u>	5	5	<u>5</u>	5	5	<u>5</u>	0,04	0,896	0,963	0,963	Aceitável	Aceitável	Aceitável
63	5	5	<u>5</u>	4	1	<u>5</u>	3	1	<u>5</u>	0,04	0,963	0,630	0,563	Aceitável	Inaceitável	Inaceitável
64	3	5	<u>5</u>	4	2	<u>5</u>	3	2	<u>5</u>	0,04	0,830	0,696	0,630	Aceitável	Inaceitável	Inaceitável
65	3	1	<u>5</u>	4	4	<u>5</u>	4	4	<u>5</u>	0,04	0,563	0,830	0,830	Inaceitável	Aceitável	Aceitável
66	4	5	<u>5</u>	5	5	<u>5</u>	5	5	<u>5</u>	0,04	0,896	0,963	0,963	Aceitável	Aceitável	Aceitável
67	5	5	<u>5</u>	5	5	<u>5</u>	4	5	<u>5</u>	0,04	0,963	0,963	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
68	5	4	<u>4</u>	4	5	<u>4</u>	5	5	<u>4</u>	0,04	0,830	0,830	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
69	4	4	<u>5</u>	4	4	<u>5</u>	3	4	<u>5</u>	0,04	0,830	0,830	0,763	Aceitável	Aceitável	Inaceitável
70	4	5	<u>5</u>	4	5	<u>5</u>	4	4	<u>5</u>	0,04	0,896	0,896	0,830	Aceitável	Aceitável	Aceitável
71	4	4	<u>5</u>	4	5	<u>5</u>	4	4	<u>5</u>	0,04	0,830	0,896	0,830	Aceitável	Aceitável	Aceitável
72	5	5	<u>5</u>	4	1	<u>5</u>	3	1	<u>5</u>	0,04	0,963	0,630	0,563	Aceitável	Inaceitável	Inaceitável
73	5	4	<u>5</u>	4	4	<u>5</u>	5	4	<u>5</u>	0,04	0,896	0,830	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
74	1	2	<u>5</u>	4	3	<u>5</u>	5	3	<u>5</u>	0,04	0,496	0,763	0,830	Inaceitável	Inaceitável	Aceitável

75	3	4	<u>5</u>	4	4	<u>5</u>	3	4	<u>5</u>	0,04	0,763	0,830	0,763	Inaceitável	Aceitável	Inaceitável
76	5	5	<u>5</u>	4	4	<u>5</u>	4	4	<u>5</u>	0,04	0,963	0,830	0,830	Aceitável	Aceitável	Aceitável
77	4	5	<u>4</u>	4	5	<u>5</u>	4	5	<u>5</u>	0,04	0,830	0,896	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
78	4	4	<u>5</u>	4	4	<u>5</u>	5	4	<u>5</u>	0,04	0,830	0,830	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
79	4	4	<u>5</u>	4	4	<u>5</u>	5	3	<u>5</u>	0,04	0,830	0,830	0,830	Aceitável	Aceitável	Aceitável
80	4	5	<u>5</u>	4	4	<u>5</u>	5	4	<u>5</u>	0,04	0,896	0,830	0,896	Aceitável	Aceitável	Aceitável
Número de Juízes	<b>3</b>															

CVC Total

0,84

0,85

0,83

## Apêndice D - TCLE

### Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Você está sendo convidado a participar da pesquisa “**O Clima Emocional condiciona a percepção das práticas de Recursos Humanos?**”, de responsabilidade de **Fagner de Oliveira Dias**, estudante de doutorado da Universidade de Brasília e *Universitat Politècnica de València*. O objetivo desta pesquisa é analisar a influência do clima emocional na relação entre a lógica policial militar e as práticas de Recursos Humanos da corporação. Assim, gostaria de consultá-lo/a sobre seu interesse e disponibilidade de cooperar com a pesquisa.

Você receberá todos os esclarecimentos necessários antes, durante e após a finalização da pesquisa, e lhe asseguro que o seu nome não será divulgado, sendo mantido o mais rigoroso sigilo mediante a omissão total de informações que permitam identificá-lo/a. Os dados provenientes de sua participação na pesquisa, tais como questionários, entrevistas, fitas de gravação ou filmagem, ficarão sob a guarda do/da pesquisador/a responsável pela pesquisa.

A coleta de dados será realizada por meio de gravação e transcrição do grupo focal. É para estes procedimentos que você está sendo convidado a participar. Sua participação na pesquisa pode implicar em riscos tais como: desconforto; possibilidade de constrangimento ao responder o instrumento de coleta de dados; medo de não saber responder ou de ser identificado; estresse; quebra de sigilo; cansaço ou vergonha ao responder às perguntas, risco de divulgação de imagem. Estes riscos serão minimizados com as seguintes estratégias: 1- A garantia de respeito aos valores culturais, sociais, morais, religiosos e éticos; 2- Assegurar a confidencialidade e privacidade, proteção e imagem e não estigmatização, garantindo a não utilização de informações em prejuízo das pessoas, inclusive em termos de autoestima, de prestígio e/ou econômico/financeiro; 3- Garantir que os pesquisadores seja habilitados ao método de coleta de dados estando atento aos sinais de desconforto; 4- garantir acesso aos resultados; 5- Garantia de liberdade para não responder questões constrangedoras.

Espera-se com esta pesquisa melhorar a compreensão de características de lógicas institucionais policiais para que as práticas de gestão de pessoa da organização se tornem mais eficientes e proporcionem um melhor ambiente de bem-estar e desempenho.

Sua participação é voluntária e livre de qualquer remuneração ou benefício. Você é livre para recusar-se a participar, retirar seu consentimento ou interromper sua participação a

qualquer momento. A recusa em participar não irá acarretar qualquer penalidade ou perda de benefícios.

**Se você tiver qualquer dúvida em relação à pesquisa, você pode me contatar através do telefone (61) 98185-5052 ou pelo e-mail [fagner.pmdf@gmail.com](mailto:fagner.pmdf@gmail.com)**

A equipe de pesquisa garante que os resultados do estudo serão devolvidos aos participantes por meio de correio eletrônico quando solicitado, podendo ser publicados posteriormente na comunidade científica.

Este projeto foi revisado e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais (CEP/CHS) da Universidade de Brasília. As informações com relação à assinatura do TCLE ou aos direitos do participante da pesquisa podem ser obtidas por meio do e-mail do CEP/CHS: [cep\\_chs@unb.br](mailto:cep_chs@unb.br) ou pelo telefone: (61) 3107 1592.

Este documento foi elaborado em duas vias, uma ficará com o pesquisador responsável pela pesquisa e a outra com você.

---

Assinatura do/da participante

---

Assinatura do pesquisador

\_\_\_\_ de \_\_\_\_ de 2023

## Apêndice E – QLIP-M com 68 itens

### Questionário de Lógica Institucional na Polícia Militar (QLI-PM)

Abaixo você verá uma lista de itens que descrevem diferentes afirmações referentes a práticas e significados do exercício da atividade policial militar. Em relação a cada um dos itens, aponte o quanto você concorda que aquela afirmação representa o pensamento na sua corporação. Utilize uma escala de 7 pontos (veja abaixo) que vai de “1 - **Discordo plenamente**” até “7 - **Concordo plenamente**”:

1	2	3	4	5	6	7
Discordo plenamente	Discordo bastante	Discordo pouco	Não concordo nem discordo	Concordo pouco	Concordo bastante	Concordo plenamente

Normalmente na minha corporação...							
1. ... o bom policial é aquele que cumpre a missão recebida.	1	2	3	4	5	6	7
2. ... o cuidado com o uniforme reflete muito do policial militar.	1	2	3	4	5	6	7
3. ... a divisão das atribuições por posto/graduação ajuda na boa execução do serviço.	1	2	3	4	5	6	7
4. ... a principal missão do policial é combater o criminoso.	1	2	3	4	5	6	7
5. ... ter uma grande força física é fundamental para o trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
6. ... o treinamento policial prioriza o preparo para o combate.	1	2	3	4	5	6	7
7. ... a hierarquia e disciplina ajudam a organizar as operações policiais.	1	2	3	4	5	6	7
8. ... se entende que é difícil para o "paisano" compreender os valores militares. (normalidade)	1	2	3	4	5	6	7
9. ... intensificar o combate ao crime é percebido como a principal solução para a insegurança social.	1	2	3	4	5	6	7
10. ... vestir a farda faz o policial se sentir como um guerreiro.	1	2	3	4	5	6	7
11. ... o policial fardado representa para a sociedade valores morais e de bons costumes.	1	2	3	4	5	6	7
12. ... o motivo de uma pessoa cometer um crime são seus baixos valores morais.	1	2	3	4	5	6	7
13. ... a hierarquia e a disciplina faz com que a organização militar tenha um melhor funcionamento que a organização civil.	1	2	3	4	5	6	7
14. ... o policial deve procurar ser superior ao tempo e ao ambiente na execução da missão.	1	2	3	4	5	6	7
15. ... a disciplina militar faz do policial um profissional melhor.	1	2	3	4	5	6	7

16. ... pessoas que agem de forma incompatível com o que a moralidade exige tendem a ser criminosos.	1	2	3	4	5	6	7
17. ... o policial se comporta diferente na sociedade pois está sempre com alto nível de atenção.	1	2	3	4	5	6	7
18. ... o policial sempre se sente responsabilizado por aqueles a sua volta.	1	2	3	4	5	6	7
19. ... o policial deve sempre ficar atento ao ambiente e às pessoas, mesmo em seus momentos de folga.	1	2	3	4	5	6	7
20. ... é impossível fazer um bom trabalho policial sendo estritamente legalista.	1	2	3	4	5	6	7
21. ... o policial precisa fazer mais do que o cumprimento da lei para garantir a ordem social.	1	2	3	4	5	6	7
22. ... o "Tirocínio" é o que define quem é um bom policial.	1	2	3	4	5	6	7
23. ... o autêntico policial é aquele que já trabalhou na rua	1	2	3	4	5	6	7
24. ... para realizar a manutenção da ordem é necessário trabalhar além dos limites legais.	1	2	3	4	5	6	7
25. ... seguir estritamente as leis atrapalha mais do que ajuda.	1	2	3	4	5	6	7
26. ... prevenir o crime é mais importante do que prender o criminoso.	1	2	3	4	5	6	7
27. ... o policial é o herói da vida real.	1	2	3	4	5	6	7
28. ... ser policial significa estar sempre pronto para proteger a sociedade.	1	2	3	4	5	6	7
29. ... mesmo de folga, o policial é visto pelos vizinhos como responsável por resolver problemas na comunidade.	1	2	3	4	5	6	7
30. ... o policial é descrito como um herói que mantém a ordem social.	1	2	3	4	5	6	7
31. ... a experiência em ocorrências é fundamental para se tornar um policial melhor.	1	2	3	4	5	6	7
32. ... se aprende a ser policial muito mais na prática do que nos treinos e instruções.	1	2	3	4	5	6	7
33. ... ser policial é saber aplicar o bom senso das normas sociais mais do que aplicar a lei.	1	2	3	4	5	6	7
34. ... manter a ordem e proteger a sociedade está acima da aplicação das leis.	1	2	3	4	5	6	7
35. ... seguir as normas da administração pública e as leis são premissas para qualquer policial.	1	2	3	4	5	6	7
36. ... é importante para o policial saber fazer todos os trâmites burocráticos do serviço.	1	2	3	4	5	6	7
37. ... os procedimentos burocráticos são importantes para resguardar o policial.	1	2	3	4	5	6	7
38. ... os registros e procedimentos formais são importantes para cuidado com o material público.	1	2	3	4	5	6	7



39. ... o policial por ser agente público precisa se preocupar em reduzir custos e riscos com técnicas de gestão.	1	2	3	4	5	6	7
40. ... o bom policial segue à risca a legislação.	1	2	3	4	5	6	7
41. ... no caso de atendimento de ocorrência o policial deve sempre priorizar o que está previsto em lei.	1	2	3	4	5	6	7
42. ... seguir as normas e procedimentos legais são a garantia de uma redução de custos e riscos.	1	2	3	4	5	6	7
43. ... os procedimentos burocráticos podem ser chatos, mas são extremamente importantes.	1	2	3	4	5	6	7
44. ... é papel de um policial na condição de agente público seguir a lei e as normas da administração pública.	1	2	3	4	5	6	7
45. ... a estatística criminal é a melhor forma de definir o desempenho policial.	1	2	3	4	5	6	7
46. ... os relatórios e dados criminais são priorizados ao invés do tirocínio policial.	1	2	3	4	5	6	7
47. ... apesar da expertise policial ser importante, o planejamento da prioridade do policiamento é feito baseado em dados estatísticos.	1	2	3	4	5	6	7
48. ... ter domínio burocrático e seguir as normas administrativas é fundamental para um bom serviço policial.	1	2	3	4	5	6	7
49. ... as regras e manuais organizam e tornam o serviço mais eficiente.	1	2	3	4	5	6	7
50. ... os processos burocráticos são inerentes ao serviço público, logo, ter domínio desses procedimentos reflete a qualidade do profissional.	1	2	3	4	5	6	7
51. ... aqueles que tem domínio de regras e procedimentos burocráticos são reconhecidos como bons policiais.	1	2	3	4	5	6	7
52. ... manter uma relação próxima com a comunidade é condição necessária para um bom serviço.	1	2	3	4	5	6	7
53. ... compreender as necessidades da comunidade onde o policial trabalha é importante para o serviço.	1	2	3	4	5	6	7
54. ... a desigualdade social é percebida como determinante na criminalidade.	1	2	3	4	5	6	7
55. ... os direitos humanos são prioritários no serviço policial.	1	2	3	4	5	6	7
56. ... escutar a demanda da comunidade é uma obrigação do policial.	1	2	3	4	5	6	7
57. ... o foco principal do serviço policial é atuar na sensação de segurança da comunidade.	1	2	3	4	5	6	7
58. ... o serviço policial só é completo se há compreensão das necessidades da comunidade onde atua.	1	2	3	4	5	6	7
59. ... a aplicação dos direitos humanos deve sempre prevalecer em uma ocorrência policial.	1	2	3	4	5	6	7

60. ... o bom policial sempre busca compreender as necessidades da comunidade onde trabalha.	1	2	3	4	5	6	7
61. ... o policial é o guardião da comunidade e por isso deve ser visto como parte dela.	1	2	3	4	5	6	7
62. ... quanto maior a desigualdade social da região, maior será a criminalidade.	1	2	3	4	5	6	7
63. ... a polícia é parte da comunidade e por isso necessita compreender as causas da sensação de insegurança.	1	2	3	4	5	6	7
64. ... o policial deve procurar se sentir e ser percebido como integrante da comunidade onde atua.	1	2	3	4	5	6	7
65. ... o policiamento da área sem conhecer os problemas locais não é o suficiente para um bom serviço policial.	1	2	3	4	5	6	7
66. ... o policial procura ser visto como integrante da comunidade e não um agente externo e fiscal do Estado.	1	2	3	4	5	6	7
67. ... quando são compreendidos os problemas da comunidade a criminalidade é reduzida com mais facilidade.	1	2	3	4	5	6	7
68. ... vivenciar a comunidade faz parte da atividade do policial.	1	2	3	4	5	6	7

## Apêndice F – Instrumento de Coleta de Dados Final (QLIP-M 42 itens)

### 1- Questionário de Lógica Institucional na Polícia Militar (QLI-PM)

Abaixo você verá uma lista de itens que descrevem diferentes afirmações referentes a práticas e significados do exercício da atividade policial militar. Em relação a cada um dos itens, aponte o quanto você concorda que aquela afirmação representa o pensamento na sua corporação. Utilize uma escala de 7 pontos (veja abaixo) que vai de “1 - **Discordo plenamente**” até “7 - **Concordo plenamente**”:

1	2	3	4	5	6	7
Discordo plenamente	Discordo bastante	Discordo pouco	Não concordo nem discordo	Concordo pouco	Concordo bastante	Concordo plenamente

<b>Normalmente na minha corporação...</b>							
1. ... a hierarquia e a disciplina fazem com que a organização militar tenha um melhor funcionamento que a organização civil.	1	2	3	4	5	6	7
2. ... a disciplina militar faz do policial um profissional melhor.	1	2	3	4	5	6	7
3. ... a hierarquia e disciplina ajudam a organizar as operações policiais.	1	2	3	4	5	6	7
4. ... a divisão das atribuições por posto/graduação ajuda na boa execução do serviço.	1	2	3	4	5	6	7
5. ... o cuidado com o uniforme reflete muito do policial militar.	1	2	3	4	5	6	7
6. ... o policial fardado representa para a sociedade valores morais e de bons costumes.	1	2	3	4	5	6	7
7. ... seguir estritamente as leis atrapalha mais do que ajuda.	1	2	3	4	5	6	7
8. ... o "Tirocínio" é o que define quem é um bom policial.	1	2	3	4	5	6	7
9. ... para realizar a manutenção da ordem é necessário trabalhar além dos limites legais.	1	2	3	4	5	6	7
10. ... manter a ordem e proteger a sociedade está acima da aplicação das leis.	1	2	3	4	5	6	7
11. ... a principal missão do policial é combater o criminoso.	1	2	3	4	5	6	7
12. ... o autêntico policial é aquele que já trabalhou na rua.	1	2	3	4	5	6	7
13. ... é impossível fazer um bom trabalho policial sendo estritamente legalista.	1	2	3	4	5	6	7
14. ... o policial se comporta diferente na sociedade pois está sempre com alto nível de atenção.	1	2	3	4	5	6	7

15. ... intensificar o combate ao crime é percebido como a principal solução para a insegurança social.	1	2	3	4	5	6	7
16. ... se aprende a ser policial muito mais na prática do que nos treinos e instruções.	1	2	3	4	5	6	7
17. ... o motivo de uma pessoa cometer um crime são seus baixos valores morais.	1	2	3	4	5	6	7
18. ... pessoas que agem de forma incompatível com o que a moralidade exige tendem a ser criminosos.	1	2	3	4	5	6	7
19. ... o policial é descrito como um herói que mantém a ordem social.	1	2	3	4	5	6	7
20. ... a aplicação dos direitos humanos deve sempre prevalecer em uma ocorrência policial.	1	2	3	4	5	6	7
21. ... no caso de atendimento de ocorrência o policial deve sempre priorizar o que está previsto em lei.	1	2	3	4	5	6	7
22. ... seguir as normas da administração pública e as leis são premissas para qualquer policial.	1	2	3	4	5	6	7
23. ... os direitos humanos são prioritários no serviço policial.	1	2	3	4	5	6	7
24. ... o bom policial segue à risca a legislação.	1	2	3	4	5	6	7
25. ... apesar da expertise policial ser importante, o planejamento da prioridade do policiamento é feito baseado em dados estatísticos.	1	2	3	4	5	6	7
26. ... seguir as normas e procedimentos legais são a garantia de uma redução de custos e riscos.	1	2	3	4	5	6	7
27. ... os processos burocráticos são inerentes ao serviço público, logo, ter domínio desses procedimentos reflete a qualidade do profissional.	1	2	3	4	5	6	7
28. ... ter domínio burocrático e seguir as normas administrativas é fundamental para um bom serviço policial.	1	2	3	4	5	6	7
29. ... os procedimentos burocráticos são importantes para resguardar o policial.	1	2	3	4	5	6	7
30. ... é importante para o policial saber fazer todos os trâmites burocráticos do serviço.	1	2	3	4	5	6	7
31. ... os procedimentos burocráticos podem ser chatos, mas são extremamente importantes.	1	2	3	4	5	6	7
32. ... os registros e procedimentos formais são importantes para cuidado com o material público.	1	2	3	4	5	6	7
33. ... aqueles que tem domínio de regras e procedimentos burocráticos são reconhecidos como bons policiais.	1	2	3	4	5	6	7
34. ... as regras e manuais organizam e tornam o serviço mais eficiente.	1	2	3	4	5	6	7
35. ... escutar a demanda da comunidade é uma obrigação do policial.	1	2	3	4	5	6	7

36. ... o serviço policial só é completo se há compreensão das necessidades da comunidade onde atua.	1	2	3	4	5	6	7
37. ... o policial deve procurar se sentir e ser percebido como integrante da comunidade onde atua.	1	2	3	4	5	6	7
38. ... vivenciar a comunidade faz parte da atividade do policial.	1	2	3	4	5	6	7
39. ... o bom policial sempre busca compreender as necessidades da comunidade onde trabalha.	1	2	3	4	5	6	7
40. ... quando são compreendidos os problemas da comunidade a criminalidade é reduzida com mais facilidade.	1	2	3	4	5	6	7
41. ... o policiamento da área sem conhecer os problemas locais não é o suficiente para um bom serviço policial.	1	2	3	4	5	6	7
42. ... o policial por ser agente público precisa se preocupar em reduzir custos e riscos com técnicas de gestão.	1	2	3	4	5	6	7

### Clima e atmosfera emocional em grupos

Responda as seguintes perguntas em relação à sua percepção do que aconteceu nos últimos três meses na sua corporação.

1	2	3	4	5	6	7
Nada	Muito pouco	Pouco	Regular	Muito	Bastante	Totalmente

1. O clima ou atmosfera emocional geral em minha corporação é muito bom:	1	2	3	4	5	6	7
2. O clima social entre os policiais militares é:	1	2	3	4	5	6	7
a. de esperança	1	2	3	4	5	6	7
b. solidário, de ajuda mútua	1	2	3	4	5	6	7
c. Confiança	1	2	3	4	5	6	7
d. medo, ansiedade	1	2	3	4	5	6	7
e. raiva, hostilidade, agressividade entre as pessoas	1	2	3	4	5	6	7
f. tristeza, passividade, baixo astral	1	2	3	4	5	6	7
g. alegria, confiança, contentamento	1	2	3	4	5	6	7
h. tranquilidade para falar	1	2	3	4	5	6	7

## Escala de Práticas de Gestão de pessoas

Por favor, indique o grau em que a corporação te oferece cada uma das seguintes características. Para fazer isso, use a seguinte escala de resposta:

1	2	3	4	5	6	7
Nada	Muito pouco	Pouco	Regular	Muito	Bastante	Totalmente

### Minha organização me oferece:

1	A oportunidade de obter formação e de participar de cursos e oficinas.	1	2	3	4	5	6	7
2	Apoio no planejamento do meu desenvolvimento profissional.	1	2	3	4	5	6	7
3	Recompensa adequada ao meu desempenho.	1	2	3	4	5	6	7
4	Plano de incentivos e reconhecimento associados ao meu desempenho.	1	2	3	4	5	6	7
5	Reconhecimento aos policiais quando minha UPM tem bom desempenho	1	2	3	4	5	6	7
6	Avaliação periódica do meu desempenho.	1	2	3	4	5	6	7
7	Avaliação justa do meu desempenho.	1	2	3	4	5	6	7
8	Avaliação motivadora de desempenho.	1	2	3	4	5	6	7
9	Seleção adequada dos candidatos a policiais.	1	2	3	4	5	6	7
10	Busca cuidadosa de perfil do policial para as funções na UPM.	1	2	3	4	5	6	7
11	Oportunidade de desenvolver novas habilidades e conhecimentos para o meu trabalho atual e para possíveis trabalhos futuros.	1	2	3	4	5	6	7
12	Possibilidade de promoção interna.	1	2	3	4	5	6	7
13	Salário competitivo entre as polícias brasileiras.	1	2	3	4	5	6	7
14	Salário acima da média para o trabalho policial.	1	2	3	4	5	6	7
15	Sistema de compensação equitativo (sempre que ultrapasso meu horário recebo SVG, quando pego flagrantes ganho folga etc.)	1	2	3	4	5	6	7
16	Horário de trabalho flexível.	1	2	3	4	5	6	7
17	Oportunidade de trabalhar em tempo parcial, se necessário.	1	2	3	4	5	6	7
18	Oportunidade de organizar a minha agenda de trabalho para cumprir minhas obrigações familiares.	1	2	3	4	5	6	7
19	Condições financeiras favoráveis à aposentadoria.	1	2	3	4	5	6	7
20	Apoio profissional para o processo de preparação para aposentadoria.	1	2	3	4	5	6	7
21	Apoio na tomada de decisão sobre a aposentadoria.	1	2	3	4	5	6	7

## Escala de Dignidade no trabalho

As frases abaixo se referem à sua dignidade no trabalho. Não há respostas certas ou erradas, apenas marque a alternativa que melhor descreve como você sente, no momento, em relação a cada frase.

1	2	3	4	5	6	7
Discordo plenamente	Discordo bastante	Discordo pouco	Não concordo nem discordo	Concordo pouco	Concordo bastante	Concordo plenamente

1. As pessoas comunicam-se comigo respeitosamente enquanto eu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
2. Eu me sinto respeitado quando interajo com as pessoas.	1	2	3	4	5	6	7
3. Eu sou tratado com respeito no trabalho	1	2	3	4	5	6	7
4. No trabalho, eu tenho a oportunidade de desenvolver minha competência.	1	2	3	4	5	6	7
5. As pessoas reconhecem minha competência.	1	2	3	4	5	6	7
6. As pessoas demonstram que valorizam meus esforços.	1	2	3	4	5	6	7
7. As pessoas falam comigo de igual para igual, mesmo quando há diferenças de status entre nós.	1	2	3	4	5	6	7
8. Eu me sinto tão valorizado quanto os outros enquanto trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
9. No trabalho eu sou valorizado como ser humano.	1	2	3	4	5	6	7
10. As pessoas me tratam como uma pessoa, não apenas como um trabalhador.	1	2	3	4	5	6	7
11. As pessoas no trabalho me valorizam genuinamente como pessoa.	1	2	3	4	5	6	7
12. Meu local de trabalho é uma fonte de dignidade para mim.	1	2	3	4	5	6	7
13. Eu sou tratado com dignidade.	1	2	3	4	5	6	7
14. Meu trabalho é digno.	1	2	3	4	5	6	7
15. As pessoas me tratam como um cidadão inferior.	1	2	3	4	5	6	7
16. Eu sou tratado como se tivesse menos valor que objetos ou peças de equipamentos.	1	2	3	4	5	6	7
17. Minha dignidade sofre no trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
18. Eu sou tratado de maneira indigna.	1	2	3	4	5	6	7
19. Sinto que, ao longo da minha trajetória, me desenvolvi muito como profissional.	1	2	3	4	5	6	7
20. Estou interessado em atividades que me realizem profissionalmente.	1	2	3	4	5	6	7

21. Para mim, o trabalho tem sido um processo contínuo de aprendizagem, mudança e crescimento.	1	2	3	4	5	6	7
22. Tento melhorar ou fazer mudanças importantes na minha vida profissional.	1	2	3	4	5	6	7

### Escala de Segurança Psicológica

1	2	3	4	5	6	7
Discordo plenamente	Discordo bastante	Discordo pouco	Não concordo nem discordo	Concordo pouco	Concordo bastante	Concordo plenamente

1. Se você comete um erro nesta equipe, muitas vezes ele é mantido contra você.	1	2	3	4	5	6	7
2. Os membros desta equipe são capazes de trazer à tona problemas e questões difíceis.	1	2	3	4	5	6	7
3. As pessoas desta equipe às vezes rejeitam os outros por serem diferentes.	1	2	3	4	5	6	7
4. É seguro assumir um risco nesta equipe.	1	2	3	4	5	6	7
5. É difícil pedir a ajuda de outros membros desta equipe.	1	2	3	4	5	6	7
6. Ninguém nesta equipe agiria deliberadamente de uma forma que prejudicasse meus esforços.	1	2	3	4	5	6	7
7. Trabalhando com membros desta equipe, minhas habilidades e meus talentos únicos são valorizados e utilizados.	1	2	3	4	5	6	7

### Escala de pertença (ETIS)

Agora responda às perguntas abaixo sobre sua identidade no trabalho, entendida como a forma de constituir um sentido para si na multiplicidade de papéis sociais, e de fazê-lo ser reconhecido por seus colegas de trabalho.

Utilize a escala de sete pontos mostrada abaixo. Quanto mais próximo de sete, mais você concorda com a afirmativa.

1	2	3	4	5	6	7
Discordo plenamente	Discordo bastante	Discordo pouco	Não concordo nem discordo	Concordo pouco	Concordo bastante	Concordo plenamente



1. Ser um policial é um importante reflexo de quem eu sou.	1	2	3	4	5	6	7
2. Em minha vida diária, eu frequentemente penso sobre o que significa ser um policial.	1	2	3	4	5	6	7
3. Ser um policial é uma parte importante de quem eu sou.	1	2	3	4	5	6	7
4. Só de pensar sobre o fato de que eu sou um policial às vezes me dá sentimentos ruins.	1	2	3	4	5	6	7
5. Eu não me sinto bem em ser um policial.	1	2	3	4	5	6	7
6. Eu frequentemente me arrependo de ser um policial.	1	2	3	4	5	6	7
7. Eu tenho muito em comum com os demais policiais.	1	2	3	4	5	6	7
8. Eu sinto fortes vínculos com outros policiais.	1	2	3	4	5	6	7
9. Eu sinto que me ajusto bem quando estou entre policiais.	1	2	3	4	5	6	7

### Dados Sociodemográficos

Idade: \_\_\_\_\_

Sexo:

1. Masculino      2. Feminino      3. Não binário      4. Prefiro não responder

Estado Civil:

1. Solteiro      2. Casado/U. Estável      3. Divorciado      4. Viúvo

Escolaridade:

1. Ens. Médio      2. Superior incompleto      3. Superior Completo      4. Pós-graduação

Tempo de serviço: \_\_\_\_\_ anos

Posto/Graduação:

a) Sd      b) Cb      c) 3º Sgt      d) 2º Sgt      e) 1º Sgt      f) SubTen      g) Asp      h) 2º Ten      i) 1º Ten      j) Cap      k) Maj      l) TenCel      m) Cel

Escala ou expediente? \_\_\_\_\_

Em caso de escala qual? \_\_\_\_\_



## Apêndice G – Resultados Análise Fatorial

### Estrutura fatorial completa do Questionário de Lógica Institucional Policial Militar (QLIP-M)

Itens	Lógica	Lógica	Lógica	Lógica	Lógica
	Militar	Profissional	Legalista	Burocrática	Comunitária
1. ... a hierarquia e a disciplina faz com que a organização militar tenha um melhor funcionamento que a organização civil.	<b>0,931</b>	0,022	-0,149	-0,033	-0,081
2. ... a disciplina militar faz do policial um profissional melhor.	<b>0,890</b>	0,024	-0,028	-0,087	0,034
3. ... a hierarquia e disciplina ajudam a organizar as operações policiais.	<b>0,842</b>	-0,080	-0,013	0,054	-0,016
4. ... a divisão das atribuições por posto/graduação ajuda na boa execução do serviço.	<b>0,591</b>	-0,097	0,005	0,196	-0,038
5. ... o cuidado com o uniforme reflete muito do policial militar.	<b>0,445</b>	0,133	-0,032	0,178	0,162
6. ... o policial fardado representa para a sociedade valores morais e de bons costumes.	<b>0,437</b>	0,227	0,054	-0,049	0,209
7. ... seguir estritamente as leis atrapalha mais do que ajuda.	-0,129	<b>0,618</b>	-0,195	-0,016	0,055
8. ... o "Tirocínio" é o que define quem é um bom policial.	0,175	<b>0,607</b>	0,138	-0,164	-0,056
9. ... para realizar a manutenção da ordem é necessário trabalhar além dos limites legais.	-0,073	<b>0,572</b>	-0,308	0,121	-0,002
10. ... manter a ordem e proteger a sociedade está acima da aplicação das leis.	0,004	<b>0,528</b>	-0,381	0,072	0,176
11. ... a principal missão do policial é combater o criminoso.	0,093	<b>0,522</b>	0,152	-0,097	-0,108
12. ... o autêntico policial é aquele que já trabalhou na rua.	0,128	<b>0,494</b>	0,178	-0,046	-0,102
13. ... é impossível fazer um bom trabalho policial sendo estritamente legalista.	-0,172	<b>0,490</b>	-0,204	0,081	0,100
14. ... o policial se comporta diferente na sociedade pois está sempre com alto nível de atenção.	0,079	<b>0,477</b>	0,280	0,026	0,090
15. ... intensificar o combate ao crime é percebido como a principal solução para a insegurança social.	0,085	<b>0,471</b>	0,081	0,197	-0,054
16. ... se aprende a ser policial muito mais na prática do que nos treinos e instruções.	-0,133	<b>0,471</b>	0,275	-0,239	-0,033
17. ... o motivo de uma pessoa cometer um crime são seus baixos valores morais.	0,035	<b>0,462</b>	0,038	0,135	-0,169
18. ... pessoas que agem de forma incompatível com o que a moralidade exige tendem a ser criminosos.	0,055	<b>0,439</b>	0,025	0,038	-0,068
19. ... o policial é descrito como um herói que mantém a ordem social.	0,265	<b>0,393</b>	-0,046	-0,005	0,120
20. ... a aplicação dos direitos humanos deve sempre prevalecer em uma ocorrência policial.	-0,217	-0,008	<b>0,806</b>	0,059	0,066

21. ... no caso de atendimento de ocorrência o policial deve sempre priorizar o que está previsto em lei.	-0,033	0,017	<b>0,771</b>	-0,032	-0,121
22. ... seguir as normas da administração pública e as leis são premissas para qualquer policial.	0,032	-0,007	<b>0,701</b>	0,014	0,132
23. ... os direitos humanos são prioritários no serviço policial.	-0,136	-0,046	<b>0,693</b>	0,098	0,090
24. ... o bom policial segue à risca a legislação.	0,189	-0,070	<b>0,570</b>	0,054	-0,106
25. ... apesar da expertise policial ser importante, o planejamento da prioridade do policiamento é feito baseado em dados estatísticos.	0,102	0,080	<b>0,377</b>	0,185	-0,055
26. ... seguir as normas e procedimentos legais são a garantia de uma redução de custos e riscos.	0,215	-0,021	<b>0,318</b>	-0,069	0,175
27. ... os processos burocráticos são inerentes ao serviço público, logo, ter domínio desses procedimentos reflete a qualidade do profissional.	-0,067	-0,032	-0,071	<b>0,874</b>	-0,017
28. ... ter domínio burocrático e seguir as normas administrativas é fundamental para um bom serviço policial.	-0,044	0,032	0,032	<b>0,820</b>	-0,090
29. ... os procedimentos burocráticos são importantes para resguardar o policial.	0,050	0,023	0,169	<b>0,630</b>	-0,030
30. ... é importante para o policial saber fazer todos os trâmites burocráticos do serviço.	-0,015	0,075	0,120	<b>0,597</b>	-0,035
31. ... os procedimentos burocráticos podem ser chatos, mas são extremamente importantes.	0,165	-0,131	0,024	<b>0,545</b>	0,110
32. ... os registros e procedimentos formais são importantes para cuidado com o material público.	-0,031	0,042	0,181	<b>0,538</b>	0,161
33. ... aqueles que tem domínio de regras e procedimentos burocráticos são reconhecidos como bons policiais.	0,145	0,100	-0,068	<b>0,438</b>	-0,048
34. ... as regras e manuais organizam e tornam o serviço mais eficiente.	0,281	-0,008	0,080	<b>0,365</b>	0,041
35. ... escutar a demanda da comunidade é uma obrigação do policial.	-0,016	-0,051	-0,025	0,075	<b>0,760</b>
36. ... o serviço policial só é completo se há compreensão das necessidades da comunidade onde atua.	-0,049	-0,003	0,103	0,024	<b>0,748</b>
37. ... o policial deve procurar se sentir e ser percebido como integrante da comunidade onde atua.	0,078	-0,075	-0,046	-0,028	<b>0,713</b>
38. ... vivenciar a comunidade faz parte da atividade do policial.	0,140	0,047	0,091	-0,024	<b>0,693</b>
39. ... o bom policial sempre busca compreender as necessidades da comunidade onde trabalha.	-0,032	0,000	0,225	0,022	<b>0,667</b>
40. ... quando são compreendidos os problemas da comunidade a criminalidade é reduzida com mais facilidade.	0,003	0,039	0,239	-0,141	<b>0,636</b>
41. ... o policiamento da área sem conhecer os problemas locais não é o suficiente para um bom serviço policial.	-0,029	0,072	0,091	0,094	<b>0,516</b>
42. ... o policial por ser agente público precisa se preocupar em reduzir custos e riscos com técnicas de gestão.	0,013	-0,055	-0,028	0,314	<b>0,464</b>
Confiabilidade Composta	0,855	0,816	0,810	0,825	0,856

Confiabilidade McDonald's $\omega$	0,836	0,784	0,785	0,832	0,852
H-latent	0,918	0,852	0,894	0,897	0,899
H-observed	0,903	0,874	0,926	0,895	0,858

### Tabela de Discriminação dos itens

Itens	Lógica	Lógica	Lógica	Lógica	Lógica
	Militar	Profissional	Legalista	Burocrática	Comunitária
1. ... a hierarquia e a disciplina faz com que a organização militar tenha um melhor funcionamento que a organização civil.	<b>1,683*</b>	0,039	-0,269	-0,060	-0,147
2. ... a disciplina militar faz do policial um profissional melhor.	<b>1,654</b>	0,044	-0,052	-0,162	0,064
3. ... a hierarquia e disciplina ajudam a organizar as operações policiais.	<b>1,656</b>	-0,157	-0,026	0,107	-0,031
4. ... a divisão das atribuições por posto/graduação ajuda na boa execução do serviço.	<b>0,846</b>	-0,139	0,007	0,281	-0,054
5. ... o cuidado com o uniforme reflete muito do policial militar.	<b>0,586</b>	0,175	-0,043	0,235	0,213
6. ... o policial fardado representa para a sociedade valores morais e de bons costumes.	<b>0,554</b>	0,288	0,068	-0,062	0,264
7. ... seguir estritamente as leis atrapalha mais do que ajuda.	-0,184	<b>0,883*</b>	-0,279	-0,022	0,079
8. ... o "Tirocínio" é o que define quem é um bom policial.	0,224	<b>0,776</b>	0,176	-0,209	-0,071
9. ... para realizar a manutenção da ordem é necessário trabalhar além dos limites legais.	-0,101	<b>0,785</b>	-0,422	0,166	-0,002
10. ... manter a ordem e proteger a sociedade está acima da aplicação das leis.	0,006	<b>0,746</b>	-0,538	0,101	0,248
11. ... a principal missão do policial é combater o criminoso.	0,109	<b>0,607</b>	0,176	-0,112	-0,126
12. ... o autêntico policial é aquele que já trabalhou na rua.	0,147	<b>0,570</b>	0,205	-0,053	-0,117
13. ... é impossível fazer um bom trabalho policial sendo estritamente legalista.	-0,213	<b>0,609</b>	-0,253	0,101	0,124
14. ... o policial se comporta diferente na sociedade pois está sempre com alto nível de atenção.	0,097	<b>0,590</b>	0,347	0,032	0,111
15. ... intensificar o combate ao crime é percebido como a principal solução para a insegurança social.	0,100	<b>0,553</b>	0,096	0,231	-0,063
16. ... se aprende a ser policial muito mais na prática do que nos treinos e instruções.	-0,153	<b>0,541</b>	0,316	-0,275	-0,038
17. ... o motivo de uma pessoa cometer um crime são seus baixos valores morais.	0,039	<b>0,519</b>	0,043	0,152	-0,190
18. ... pessoas que agem de forma incompatível com o que a moralidade exige tendem a ser criminosos.	0,061	<b>0,487</b>	0,027	0,042	-0,075
19. ... o policial é descrito como um herói que mantém a ordem social.	0,314	<b>0,464</b>	-0,055	-0,006	0,142
20. ... a aplicação dos direitos humanos deve sempre prevalecer em uma ocorrência policial.	-0,346	-0,012	<b>1,286*</b>	0,095	0,106

21. ... no caso de atendimento de ocorrência o policial deve sempre priorizar o que está previsto em lei.	-0,046	0,024	<b>1,070</b>	-0,044	-0,168
22. ... seguir as normas da administração pública e as leis são premissas para qualquer policial.	0,052	-0,012	<b>1,145</b>	0,022	0,216
23. ... os direitos humanos são prioritários no serviço policial.	-0,202	-0,068	<b>1,029</b>	0,145	0,134
24. ... o bom policial segue à risca a legislação.	0,265	-0,098	<b>0,797</b>	0,076	-0,148
25. ... apesar da expertise policial ser importante, o planejamento da prioridade do policiamento é feito baseado em dados estatísticos.	0,121	0,096	<b>0,448</b>	0,220	-0,065
26. ... seguir as normas e procedimentos legais são a garantia de uma redução de custos e riscos.	0,252	-0,025	<b>0,373</b>	-0,080	0,205
27. ... os processos burocráticos são inerentes ao serviço público, logo, ter domínio desses procedimentos reflete a qualidade do profissional.	-0,112	-0,053	-0,117	<b>1,445*</b>	-0,028
28. ... ter domínio burocrático e seguir as normas administrativas é fundamental para um bom serviço policial.	-0,070	0,051	0,051	<b>1,314</b>	-0,144
29. ... os procedimentos burocráticos são importantes para resguardar o policial.	0,076	0,035	0,258	<b>0,964</b>	-0,046
30. ... é importante para o policial saber fazer todos os trâmites burocráticos do serviço.	-0,019	0,098	0,158	<b>0,782</b>	-0,046
31. ... os procedimentos burocráticos podem ser chatos, mas são extremamente importantes.	0,242	-0,192	0,036	<b>0,801</b>	0,161
32. ... os registros e procedimentos formais são importantes para cuidado com o material público.	-0,045	0,061	0,262	<b>0,778</b>	0,233
33. ... aqueles que tem domínio de regras e procedimentos burocráticos são reconhecidos como bons policiais.	0,166	0,114	-0,078	<b>0,502</b>	-0,055
34. ... as regras e manuais organizam e tornam o serviço mais eficiente.	0,367	-0,010	0,105	<b>0,477</b>	0,054
35. ... escutar a demanda da comunidade é uma obrigação do policial.	-0,025	-0,079	-0,040	0,116	<b>1,187</b>
36. ... o serviço policial só é completo se há compreensão das necessidades da comunidade onde atua.	-0,080	-0,004	0,168	0,039	<b>1,218*</b>
37. ... o policial deve procurar se sentir e ser percebido como integrante da comunidade onde atua.	0,108	-0,105	-0,065	-0,040	<b>0,996</b>
38. ... vivenciar a comunidade faz parte da atividade do policial.	0,230	0,077	0,149	-0,040	<b>1,140</b>
39. ... o bom policial sempre busca compreender as necessidades da comunidade onde trabalha.	-0,051	0,001	0,364	0,035	<b>1,076</b>
40. ... quando são compreendidos os problemas da comunidade a criminalidade é reduzida com mais facilidade.	0,004	0,055	0,340	-0,201	<b>0,906</b>
41. ... o policiamento da área sem conhecer os problemas locais não é o suficiente para um bom serviço policial.	-0,037	0,091	0,114	0,118	<b>0,650</b>
42. ... o policial por ser agente público precisa se preocupar em reduzir custos e riscos com técnicas de gestão.	0,018	-0,071	-0,037	0,410	<b>0,606</b>

Nota: \* item mais discriminativo de cada uma das dimensões,

**Tabela de *Thresholds* dos itens.**

Itens	Threshold <sub>1-2</sub>	Threshold <sub>2-3</sub>	Threshold <sub>3-4</sub>	Threshold <sub>4-5</sub>	Threshold <sub>5-6</sub>	Threshold <sub>6-7</sub>
1. ... a hierarquia e a disciplina faz com que a organização militar tenha um melhor funcionamento que a organização civil.	-2,456	-1,569	-1,215	-0,836	0,114	1,677
2. ... a disciplina militar faz do policial um profissional melhor.	-3,104	-2,221	-1,632	-1,144	-0,166	1,668
3. ... a hierarquia e disciplina ajudam a organizar as operações policiais.	-3,515	-2,923	-2,376	-1,865	-0,697	1,210
4. ... a divisão das atribuições por posto/graduação ajuda na boa execução do serviço.	-2,126	-1,652	-1,298	-0,903	0,005	1,356
5. ... o cuidado com o uniforme reflete muito do policial militar.	-3,179	-2,552	-1,985	-1,489	-0,514	0,832
6. ... o policial fardado representa para a sociedade valores morais e de bons costumes.	-2,642	-2,050	-1,640	-1,201	-0,567	0,633
7. ... seguir estritamente as leis atrapalha mais do que ajuda.	-1,596	-0,682	0,024	0,506	1,355	2,213
8. ... o "Tirocínio" é o que define quem é um bom policial.	-1,851	-1,038	-0,517	0,055	0,969	2,285
9. ... para realizar a manutenção da ordem é necessário trabalhar além dos limites legais.	-1,103	-0,373	0,068	0,410	1,167	1,989
10. ... manter a ordem e proteger a sociedade está acima da aplicação das leis.	-1,414	-0,663	-0,070	0,431	1,199	2,251
11. ... a principal missão do policial é combater o criminoso.	-1,910	-1,043	-0,461	-0,189	0,616	1,505
12. ... o autêntico policial é aquele que já trabalhou na rua.	-1,738	-1,289	-0,915	-0,567	-0,126	0,884
13. ... é impossível fazer um bom trabalho policial sendo estritamente legalista.	-1,450	-0,898	-0,547	-0,169	0,449	1,342
14. ... o policial se comporta diferente na sociedade pois está sempre com alto nível de atenção.	-3,163	-2,581	-1,916	-1,478	-0,563	0,873
15. ... intensificar o combate ao crime é percebido como a principal solução para a insegurança social.	-2,101	-1,203	-0,810	-0,518	0,263	1,487
16. ... se aprende a ser policial muito mais na prática do que nos treinos e instruções.	-2,398	-1,731	-1,229	-0,922	-0,249	0,754

17. ... o motivo de uma pessoa cometer um crime so seus baixos valores morais.	-1,50	-0,871	-0,536	-0,160	0,462	1,489
18. ... pessoas que agem de forma incompatível com o que a moralidade exige tendem a ser criminosos.	-1,914	-1,267	-0,841	-0,347	0,521	1,718
19. ... o policial é descrito como um herói que mantém a ordem social.	-1,912	-1,196	-0,775	-0,386	0,386	1,549
20. ... a aplicação dos direitos humanos deve sempre prevalecer em uma ocorrência policial.	-2,904	-2,115	-1,529	-0,994	0,016	1,400
21. ... no caso de atendimento de ocorrência o policial deve sempre priorizar o que está previsto em lei.	-3,349	-2,689	-2,036	-1,517	-0,571	0,933
22. ... seguir as normas da administração pública e as leis são premissas para qualquer policial.	-7,768	-4,559	-3,035	-2,194	-1,372	0,432
23. ... os direitos humanos são prioritários no serviço policial.	-2,816	-1,994	-1,606	-1,049	-0,133	1,504
24. ... o bom policial segue à risca a legislação.	-3,224	-2,229	-1,462	-0,952	-0,032	1,479
25. ... apesar da expertise policial ser importante, o planejamento da prioridade do policiamento é feito baseado em dados estatísticos.	-2,555	-2,088	-1,636	-1,021	-0,226	1,314
26. ... seguir as normas e procedimentos legais são a garantia de uma redução de custos e riscos.	-2,456	-1,569	-1,215	-0,836	0,114	1,677
27. ... os processos burocráticos são inerentes ao serviço público, logo, ter domínio desses procedimentos reflete a qualidade do profissional.	-3,104	-2,221	-1,632	-1,144	-0,166	1,668
28. ... ter domínio burocrático e seguir as normas administrativas é fundamental para um bom serviço policial.	-3,515	-2,923	-2,376	-1,865	-0,697	1,210
29. ... os procedimentos burocráticos são importantes para resguardar o policial.	-2,126	-1,652	-1,298	-0,903	0,005	1,356
30. ... é importante para o policial saber fazer todos os trâmites burocráticos do serviço.	-3,179	-2,552	-1,985	-1,489	-0,514	0,832
31. ... os procedimentos burocráticos podem ser chatos, mas são extremamente importantes.	-2,642	-2,050	-1,640	-1,201	-0,567	0,633

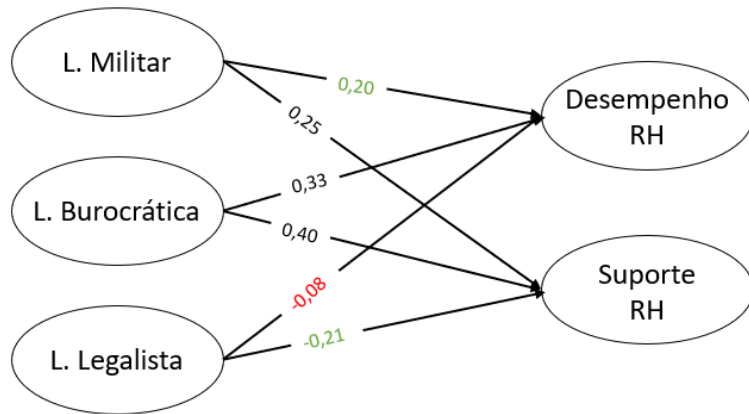
32. ... os registos e procedimentos formais são importantes para cuidado com o material público.	-1,596	-0,682	0,024	0,506	1,355	2,213
33. ... aqueles que tem domínio de regras e procedimentos burocráticos são reconhecidos como bons policiais.	-1,851	-1,038	-0,517	0,055	0,969	2,285
34. ... as regras e manuais organizam e tornam o serviço mais eficiente.	-1,103	-0,373	0,068	0,410	1,167	1,989
35. ... escutar a demanda da comunidade é uma obrigação do policial.	-1,414	-0,663	-0,070	0,431	1,199	2,251
36. ... o serviço policial só é completo se há compreensão das necessidades da comunidade onde atua.	-1,910	-1,043	-0,461	-0,189	0,616	1,505
37. ... o policial deve procurar se sentir e ser percebido como integrante da comunidade onde atua.	-1,738	-1,289	-0,915	-0,567	-0,126	0,884
38. ... vivenciar a comunidade faz parte da atividade do policial.	-1,450	-0,898	-0,547	-0,169	0,449	1,342
39. ... o bom policial sempre busca compreender as necessidades da comunidade onde trabalha.	-3,163	-2,581	-1,916	-1,478	-0,563	0,873
40. ... quando são compreendidos os problemas da comunidade a criminalidade é reduzida com mais facilidade.	-2,101	-1,203	-0,810	-0,518	0,263	1,487
41. ... o policiamento da área sem conhecer os problemas locais não é o suficiente para um bom serviço policial.	-2,398	-1,731	-1,229	-0,922	-0,249	0,754
42. ... o policial por ser agente público precisa se preocupar em reduzir custos e riscos com técnicas de gestão.	-1,507	-0,871	-0,536	-0,160	0,462	1,489

---

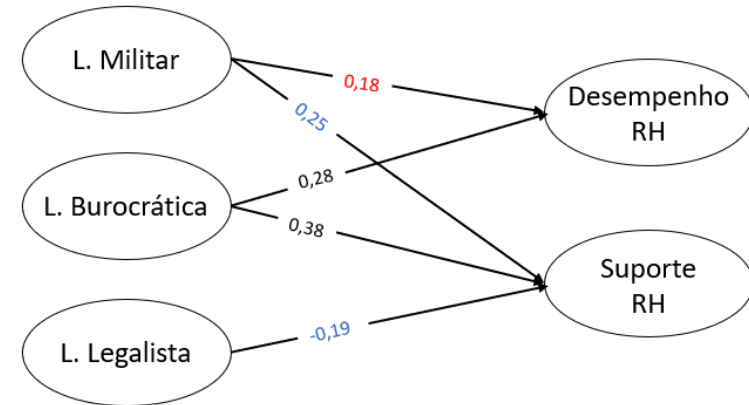


## Apêndice H – Modelos Testados MEE

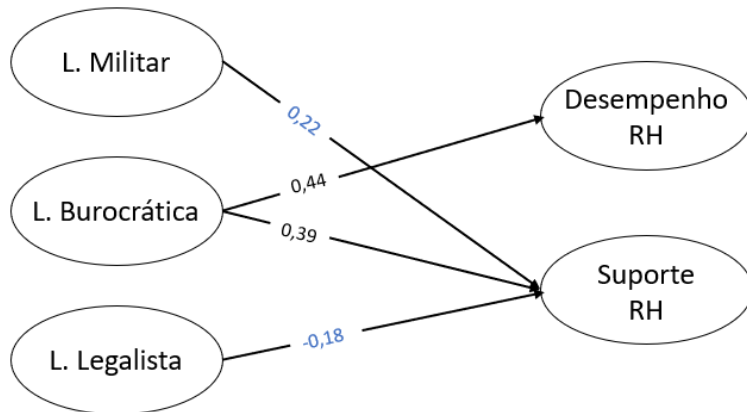
Modelo 1



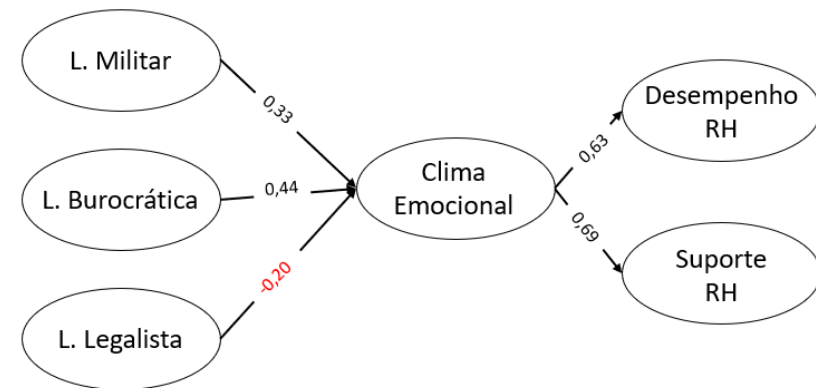
Modelo 2



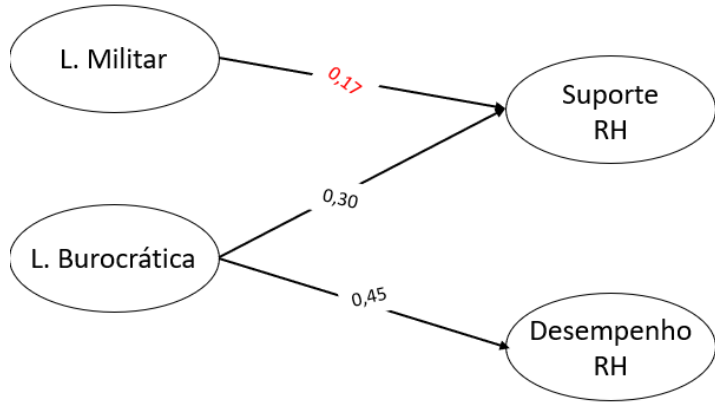
Modelo 3



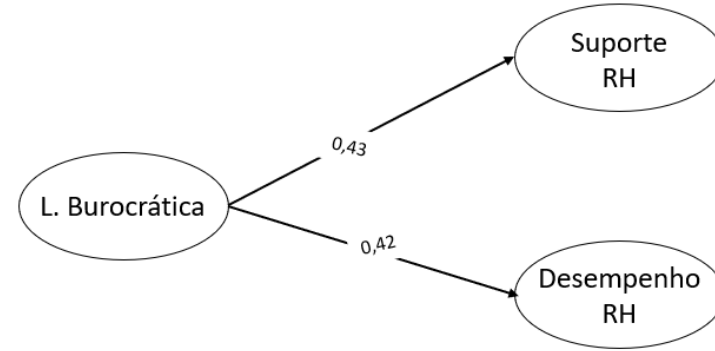
Modelo 4



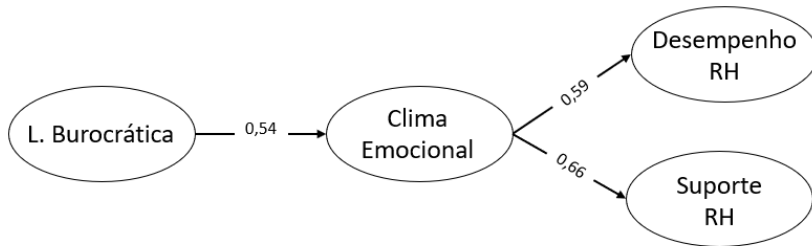
Modelo 5



Modelo 6



Modelo 7



Modelo 8

