



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB
PRÓ-REITORIA DE ENSINO MÉDIO, TÉCNICO E EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

CLAUDEMBERG DE SOUSA SANTOS

**FATORES MOTIVACIONAIS RELACIONADOS AO DESEMPENHO DOS
POLICIAIS DO 5º BATALHÃO DE POLÍCIA MILITAR DA PARAÍBA**

JOÃO PESSOA
2015

CLAUDEMBERG DE SOUSA SANTOS

**FATORES MOTIVACIONAIS RELACIONADOS AO DESEMPENHO DOS
POLICIAIS DO 5º BATALHÃO DE POLÍCIA MILITAR DA PARAÍBA**

Monografia apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública da Universidade Estadual da Paraíba, como Requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Área de concentração: Gestão Pública.

Orientadora: Prof^ª Ma. Tatiane Karen Gomes de Almeida.

JOÃO PESSOA
2015

S237f Santos, Claudemberg De Sousa
Fatores motivacionais relacionados ao desempenho dos
policiais militares do 5o Batalhão de Polícia Militar da Paraíba
[manuscrito] / Claudemberg de Sousa Santos. - 2015.
60 p. : il. color.

Digitado.

Monografia (Especialização em Gestão Pública EAD) -
Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de Ensino Médio,
Técnico e Educação à Distância, 2015.

"Orientação: Profa. Ma. Tatiane Karen Gomes de Almeida,
PROEAD".

1. Motivação Organizacional. 2. Segurança Pública. 4.
Polícia Militar. I. Título.

21. ed. CDD 658.314

CLAUDEMBERG DE SOUSA SANTOS

**FATORES MOTIVACIONAIS RELACIONADOS AO DESEMPENHO DOS
POLICIAIS DO 5º BATALHÃO DE POLÍCIA MILITAR DA PARAÍBA**

Monografia apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública da Universidade Estadual da Paraíba, como Requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Aprovado em: 28/03/2015

BANCA EXAMINADORA

Tatiane Karen Gomes de Almeida
Prof. Ma. Tatiane Karen Gomes de Almeida (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Luciana Filgueira Pereira
Prof. Dr. Luciana Filgueira Pereira
Centro Universitário de João Pessoa (UNIPÊ)

Silene Lima Dourado Ximenes Santos
Prof. Ma. Silene Lima Dourado Ximenes Santos
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

“A atitude é uma pequena forma de fazer uma grande diferença”

Dirk Wolter

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, ao Deus criador de todas as coisas, responsável pelo dom da vida e de minha existência.

Aos meus pais, por terem me colocado neste mundo grandioso e magnífico. A minha mãe, a senhora Cilene Maria dos Santos, uma mulher de fibra e batalhadora que sempre buscou nos dar o melhor, sendo para mim, um exemplo vivo de força, garra e perseverança em seus objetivos. E o meu pai, o senhor Claudionor Silva de Sousa, esta pessoa íntegra que me ensinou a ser justo e a buscar a vitória através dos estudos.

À minha bela esposa Kátia do Nascimento Souto Santos, por fazer parte da minha vida e estar comigo nas horas boas e ruins, por sempre incentivar minhas escolhas, por me proporcionar a dádiva de ser pai do querido filho Heitor Berg de Souto Santos e por ser a pessoa que vai me acompanhar ao longo da vida.

Ao meu amigo Adjailton Muniz de Sousa, por ter me avisado sobre esta especialização quando aberta seleção pelo Tribunal de Contas do Estado da Paraíba, por dividir experiências acadêmicas comigo e por ser uma pessoa a qual me espelho como referência por sua dedicação com a família e estudos.

À minha tutora, a senhora Simone Monteiro, pela paciência com a qual resolvia nossos problemas ao longo desta especialização e pela sua dedicação com este programa de pós-graduação.

Por fim, à minha orientadora, a senhora Tatiane Karen Gomes de Almeida, por ter aceitado o desafio de orientar esta pesquisa, que sem dúvida, será de grande valia para a instituição policial militar do Estado da Paraíba e conseqüentemente para toda a sociedade que usufrui dos seus serviços.

RESUMO

Introdução: É evidente a necessidade de formas que viabilizem a melhora do desempenho no trabalho dos policiais militares. Como a prestação da segurança pública é feita por homens e mulheres policiais que são responsáveis pelo sucesso das políticas públicas, mostra-se necessário conhecer os pormenores destas pessoas que sofrem constantes influências do meio. A motivação encontra-se diretamente relacionado com o desempenho no trabalho, pois uma pessoa motivada apresenta melhor desempenho em suas funções, enquanto um indivíduo desmotivado sofre uma queda em seu desempenho, interferindo nos resultados da organização. **Objetivo:** Identificar os principais fatores motivacionais (intrínsecos) e higiênicos (extrínsecos) relacionados ao desempenho dos policiais militares do 5º Batalhão de Polícia Militar da Paraíba - 5º BPM. **Metodologia:** Consistiu em um estudo de campo do tipo descritiva, com abordagem quantitativa. A população composta por 50 policiais militares pertencentes ao 5º BPM, sendo 47 do sexo masculino e 03 do sexo feminino, dos quais 06 oficiais e 44 praças, responderam ao Inventário de Motivação ao Desempenho Policial Militar - IMDPM. Na análise dos dados o IMDPM verificou os fatores motivacionais relacionados ao desempenho policial militar, baseando-se na teoria dos dois fatores de Herzberg, sendo os dados de variáveis quantitativas expressos por média dos escores brutos obtidos. **Resultados:** Verificou-se que a Responsabilidade é o principal fator motivacional relacionado ao desempenho policial militar, seguido do fator Realização pessoal, enquanto o Salário é o principal fator higiênico, seguido do fator Condições do Trabalho. Os praças apresentaram-se mais motivados que os oficiais, os policiais mais velhos mais motivados que os mais novos, e os policiais casados mais motivados que os solteiros e divorciados. O Salário é o principal fator higiênico entre os policiais mais novos, ao passo que os mais velhos têm no fator Condições do Trabalho uma motivação mais elevada. Por fim, os policiais têm sua motivação diminuída à medida que aumenta seu nível intelectual.

Palavras-Chave

I. Motivação; II. Teoria dos dois fatores; III. Herzberg; IV. Polícia Militar; V. 5º BPM.

ABSTRACT

Introduction: There is a clear need in ways that enable the performance improvement in the work of the military police. As the provision of public security is made by police men and women who are responsible for the success of public policies, it appears necessary to know the details of these people who are constantly influences the middle. Bergue of agreement (2010), human motivation in the work environment is susceptible to the influence of several factors that interfere with individual goals. The motivation is directly related to job performance because a motivated person performs better in their jobs, while an unmotivated individual suffers a drop in performance, interfering in the organization's results. **Objective:** To identify the key motivational factors (intrinsic) and sanitary (extrinsic) related to the performance of the military police of the 5th Military Police Battalion of Paraiba - 5 BPM. **Methodology:** It consisted of a field study descriptive, with quantitative approach. The population consists of 50 military police officers belonging to the 5 BPM, 47 male and 03 female, of which 06 officers and 44 squares, responded to this Motivation to Police Performance Military - IMDPM. In analyzing the data the IMDPM found the motivational factors related to military police performance, based on the theory of the two factors of Herzberg, and the data of quantitative variables expressed as mean gross scores. **Results:** It was found that the responsibility is the main motivational factor related to the military police performance, followed by the factor Self-realization, while the salary is the main hygiene factor, followed by the Working Conditions factor. The squares were more motivated the officers, the oldest police more motivated than younger, and married police more motivated than single or divorced. The salary is the main hygiene factor among younger officers, while older have at Work Condition factor a higher motivation. Finally, the police have their motivation decreased with increasing their intellectual level.

Keywords

I. Motivation; II. Theory of the two factors; III. Herzberg; IV. Military Police; V. 5 BPM.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Pirâmide das Necessidades de Maslow.....	23
Figura 2. Teoria dos dois fatores de Herzberg.....	26
Figura 3. Regiões de Polícia Preventiva dos Comandos Regionais.....	31
Figura 4. Comando de Policiamento da Região Metropolitana (CPRM).....	33
Figura 5. Área de Polícia Preventiva (APP) do 5º Batalhão de Polícia Militar.....	33
Figura 6. Subáreas de Polícia Preventiva (SAPP), e os respectivos Distritos Integrado de Segurança Pública (DISP) do 5º Batalhão de Polícia Militar.....	34
Figura 7. Quadrantes de Polícia Preventiva (QPP) do 5º Batalhão de Polícia Militar e seus respectivos bairros.....	34

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Características dos avaliados por sexo e posto ou graduação.....	35
---	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Perfil dos policiais militares do 5º BPM por faixa-etária.....	36
Gráfico 2. Perfil dos policiais militares do 5º BPM por religião.....	36
Gráfico 3. Perfil dos policiais militares do 5º BPM por estado civil.....	36
Gráfico 4. Perfil dos policiais militares do 5º BPM por tempo de serviço.....	37
Gráfico 5. Fatores motivacionais dos policiais militares do 5º BPM.....	40
Gráfico 6. Fatores higiênicos dos policiais militares do 5º BPM.....	41
Gráfico 7. Fatores motivacionais dos policiais militares do 5º BPM por sexo.....	42
Gráfico 8. Fatores higiênicos dos policiais militares do 5º BPM por sexo.....	42
Gráfico 9. Fatores motivacionais dos policiais militares do 5º BPM por posto/graduação....	43
Gráfico 10. Fatores higiênicos dos policiais militares do 5º BPM por posto/graduação.....	43
Gráfico 11. Fatores motivacionais dos policiais militares do 5º BPM por faixa etária.....	44
Gráfico 12. Fatores higiênicos dos policiais militares do 5º BPM por faixa etária.....	45
Gráfico 13. Fatores motivacionais dos policiais militares do 5º BPM por religião.....	45
Gráfico 14. Fatores higiênicos dos policiais militares do 5º BPM por religião (n=50).....	46
Gráfico 15. Fatores motivacionais dos policiais militares do 5º BPM por estado civil.....	46
Gráfico 16. Fatores higiênicos dos policiais militares do 5º BPM por estado civil.....	47
Gráfico 17. Fatores motivacionais dos policiais militares do 5º BPM por escolaridade.....	48
Gráfico 18. Fatores higiênicos dos policiais militares do 5º BPM por escolaridade.....	49
Gráfico 19. Fatores motivacionais dos policiais militares do 5º BPM por tempo de serviço.	50
Gráfico 20. Fatores higiênicos dos policiais militares do 5º BPM por tempo de serviço.....	51

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AISP: Área Integrada de Segurança Pública.
APP: Área de Polícia Preventivo.
BOL: Boletim.
BPM: Batalhão de Polícia Militar.
CG: Comando Geral.
CIA: Companhia.
CPR: Comando de Policiamento Regional.
CPRM: Comando de Policiamento da Região Metropolitana.
DISP: Distrito Integrado de Segurança Pública.
GCG: Gabinete do Comandante Geral.
IMDPM: Inventário de Motivação ao Desempenho Policial Militar.
PMPB: Polícia Militar da Paraíba.
QPP: Quadrante de Polícia Preventiva.
REISP: Região Integrada de Segurança Pública.
RPP: Região de Polícia Preventivo.
SAPP: Subárea de Policiamento Preventivo.
SEDS: Secretaria de Estado e Defesa Social.
TCLE: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.
UPS: Unidade de Polícia Solidária.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
2 PROBLEMA DE PESQUISA.....	16
3 JUSTIFICATIVA.....	17
4 OBJETIVOS.....	18
4.1 Objetivo Geral.....	18
4.2 Objetivos Específicos.....	18
5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	19
5.1 Teorias Motivacionais.....	20
5.1.1 Teoria das Necessidades Humanas.....	22
5.1.2 Teoria da Expectativa.....	23
5.1.3 Teoria da Equidade.....	24
5.1.4 Teoria dos Dois Fatores.....	25
5.2 Desempenho no trabalho.....	27
5.3 Motivação Policial.....	29
5.4 5º Batalhão de Polícia Militar da Paraíba.....	30
6 METODOLOGIA.....	35
6.1 Tipo de estudo e aspectos éticos.....	35
6.2 População e amostra.....	35
6.3 Instrumentos e procedimentos.....	37
6.4 Análise dos dados.....	37
7 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	40
7.1 Fatores por Amostra Geral.....	40
7.2 Fatores por Sexo.....	41
7.3 Fatores por Posto/Graduação.....	42
7.4 Fatores por Faixa Etária.....	44
7.5 Fatores por Religião.....	45
7.6 Fatores por Estado Civil.....	46
7.7 Fatores por Escolaridade.....	47
7.8 Fatores por Tempo de Serviço.....	49
8 CONCLUSÃO.....	52
REFERÊNCIAS.....	54

APENDICE A.....	56
APENDICE B.....	57
ANEXOS.....	59

1 INTRODUÇÃO

Nos dias atuais, a busca de formas que viabilizem um bom trabalho desempenhado pelos órgãos de Segurança Pública, visando a redução dos índices criminais no Brasil, mostra-se bastante latente em nossa sociedade. E como não poderia ser diferente, os Estados da federação buscam alternativas a fim de frearem os avanços da criminalidade. Dentre eles, o Estado da Paraíba, que vem através do estabelecimento de metas para as polícias tentando tornar a situação mais aceitável aos padrões internacionais.

É notório que Segurança Pública se faz, principalmente, com policiais: homens e mulheres que são diretamente responsáveis pelo sucesso ou fracasso de políticas públicas que busquem a redução dos índices criminais. Com isto, é de grande relevância para o estabelecimento destas políticas públicas, conhecer os pormenores destes seres humanos, que estão sujeitos a influência do meio, pois estão envolvidos diretamente com os demais seres da sociedade, tornando-se, assim, parte desta.

Estas influências do meio interferem na forma como os policiais enxergam e percebem o mundo, tornando-os motivados ou não para o trabalho, que por sinal, mostra-se mais árduo, estressante e menos passível a erros, devido a sua finalidade específica. De acordo Chiavenado (1999) apud Ramos (2010, p. 8), o estresse “se configura como o conjunto de reações físicas, químicas e mentais experimentados à partir de estímulos ambientais, oriundas de situações de trauma, emoções fortes, cansaço, exposição a conflitos entre outros”. E isso, é algo que os policiais enfrentam diariamente em sua rotina.

De acordo Herzberg (1973) apud Bergue (2010) a atitude das pessoas no trabalho está diretamente relacionada aos fatores identificados com o cargo e com o contexto em que elas estão inseridas. Sendo proposta, por Herzberg, a teoria dos dois fatores, afirmando que existe um conjunto de fatores que responde pela satisfação (motivacionais) e outro conjunto de fatores que responde pela insatisfação do indivíduo no trabalho (higiênicos).

A identificação dos principais fatores motivacionais, que é o gênero, sendo suas espécies os fatores motivacionais (fatores intrínsecos) e fatores higiênicos (fatores extrínsecos), relacionados ao desempenho dos policiais do 5º Batalhão de Polícia Militar do Estado da Paraíba visa contribuir com o sucesso de políticas públicas em seu território de atuação, que compreende uma considerada área na zona sul da cidade, ao abranger aproximadamente 32 bairros da capital, dentre eles o maior do Estado da Paraíba (Mangabeira), além do maior em número de indústrias na Região Metropolitana da Capital

(Bairro das Indústrias), apresentando-se como uma unidade de grande importância para a sociedade paraibana.

2 PROBLEMA DE PESQUISA

A pesquisa consistiu em responder quais são os principais fatores motivacionais (intrínsecos) e higiênicos (extrínsecos) relacionados ao desempenho dos policiais militares do 5º BPM, tendo em vista que a presença daqueles contribuem com a satisfação e melhora do desempenho, ao passo que estes interferem na insatisfação e piora do desempenho dos policiais militares.

O estudo ficou delimitado aos policiais militares pertencentes ao 5º BPM, servindo como amostragem para uma futura pesquisa ou ampliação dos seus resultados a outras unidades militares do Estado da Paraíba, devido à grande semelhança do público e dos fatores envolvidos na pesquisa.

3 JUSTIFICATIVA

O estudo da motivação policial é importante na atualidade paraibana devido ao crescente número da violência e da conseqüente necessidade de uma resposta à sociedade. Esta pesquisa visa abrir uma pequena luz científica aos gestores responsáveis pela formulação de Políticas Públicas na área de Segurança Pública, pois o sucesso das políticas depende, primeiramente, do entusiasmo e participação do policial militar em seu território de atuação.

Além do mais, compreender os fatores relacionados às interferências motivacionais dos policiais e seu desempenho, além de contribuir com o sucesso das políticas que visem a redução dos índices criminais, ajudará em um melhor planejamento estratégico à cerca da eficácia e efetividade destas políticas. A pesquisa, ainda, é importante por buscar compreender as causas de satisfação e insatisfação do policial militar no seu ambiente de trabalho.

4 OBJETIVOS

4.1 Objetivo Geral

Identificar os principais fatores motivacionais (intrínsecos) e higiênicos (extrínsecos) relacionados ao desempenho dos policiais militares do 5º BPM.

4.2 Objetivos Específicos

- Conhecer a motivação entre oficiais e praças do 5º BPM;
- Identificar a motivação por faixa etária entre os policiais militares do 5º BPM;
- Compreender a motivação por gênero no 5º BPM;
- Compreender os principais causadores da satisfação e insatisfação dos policiais militares do 5º BPM;
- Colaborar com o estudo para a busca da redução dos índices criminais no Estado da Paraíba;
- Fornecer subsídios para a eficácia e efetividade de futuras Políticas Públicas no campo da segurança pública.

5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O sucesso das políticas públicas, dentre elas a redução dos índices criminais, dependem das pessoas que estão diretamente ligadas no processo, com isto, este envolvimento deve estar voltado e orientado ao cumprimento de metas com pessoas satisfeitas e motivadas ao serviço a ser executado.

[...] a boa produtividade depende na maioria das vezes do comportamento e da qualificação das pessoas envolvidas no processo e se elas não estiverem suficientemente satisfeitas e motivadas não alcançarão a meta almejada. (RAMOS, 2010, p. 8).

Para melhor entendermos como se dá o processo de satisfação e insatisfação necessitamos entender o conceito de motivação, e assim compreender como os fatores intrínsecos e extrínsecos atuam. A motivação é o conjunto de mecanismos biológicos e psicológicos que possibilitam o desencadear da ação, da orientação (para uma meta ou, ao contrário, para se afastar dela) e, enfim, da intensidade e da persistência: quanto mais motivada a pessoa está, mais persistente e maior é a atividade (Lieury & Fenouillet, 2000, p. 9). A partir deste pressuposto a motivação tem sido descrita como um fator psicológico, um conjunto de fatores e, até mesmo, como um processo de adaptação humana a determinado ambiente ou organização afim de alcançar determinado objetivo.

Os objetivos organizacionais são alcançados através das pessoas (CHIAVENATO apud RAMOS, 2010), que se esforçam para o seu cumprimento, algumas mais, aquelas mais motivadas, outras menos, aquelas menos motivadas. Geralmente, todo comportamento é motivado buscando-se um objetivo, porém este comportamento sofre interferências através de conflitos ou frustrações cotidianas, o que gera conseqüentemente a falta de motivação.

Conforme Ramos (2010), a falta de motivação ocasiona graves problemas tanto à organização, pois minimiza o padrão e a potencialidade dos seus resultados, quanto aos trabalhadores, pois interfere diretamente em sua saúde e qualidade de vida. Logo, percebemos que a falta de motivação na atividade policial pode, além de gerar prejuízos a saúde do policial, minimizar os resultados esperados pela organização policial militar em sua área de atuação.

A polícia militar precisa adequar-se as mudanças atuais através de políticas voltadas a motivação do policial, buscando-se uma maior satisfação deste, além de uma melhora do

serviço prestado à sociedade, visando, com isso, a redução da criminalidade e o alcance das metas da segurança pública, ficando evidente a importância de compreender a relação existente entre a motivação e o desempenho policial. Sendo necessário, desta forma, o estudo e identificação dos fatores relacionados ao desempenho do policial, para posterior reestruturação e melhora do serviço prestado por parte da Polícia Militar. De acordo Azevedo (2003), “As sociedades contemporâneas se tornaram mais complexas e o trabalho da polícia também seguiu essa tendência, exigindo reestruturação.”.

A violência e a criminalidade cobra um preço alto à sociedade, grande soma em dinheiro são gastos no combate a criminalidade, ou são destinados para outros Estados ou países menos propensos aos altos índices criminais. Azevedo (2003) relata que:

A violência traz pesados prejuízos ao país: avalia-se que gastamos cerca de 12% de nosso PIB no combate à criminalidade; enfrentamos a fuga de investimentos, pois as empresas estrangeiras avaliam os riscos antes de se instalarem aqui; gastos públicos, descrédito nas relações entre a população e as autoridades e muitos outros problemas. As comunidades vitimadas também têm prejuízos, como queda no valor dos imóveis, limitações de transporte; desaparecimento dos serviços de saúde e assistência social; deterioração do ambiente físico; quebra de confiança e medo entre vizinhos, perda de capital social e danos na convivência. De modo geral, a violência deixa os lugares pobres ainda mais pobres.

Ainda, Azevedo (2003) afirma que:

Como consequência da situação, a imprensa e a população reivindicam constantemente mais policiais nas ruas e alguns governos fazem investimentos em viaturas, armamentos, tecnologia e aumentam o efetivo policial, sem contudo obter resultados sobre as taxas de criminalidade violenta.

Desta forma, embora possam ocorrer altos investimentos nas policiais e aumento do efetivo nas ruas, isso não é sinônimo de redução dos índices criminais, pois existe algo a mais para o sucesso nesta área de atuação, que seria, dentre os diversos fatores, o aumento da satisfação e motivação dos policiais envolvidos, além de outras providências de caráter social em áreas governamentais, como saúde, educação, trabalho, habitação, entre outras.

5.1 Teorias Motivacionais

A palavra motivação tem origem nos termos latins *motus* (“movido”) e *motio* (“movimento”), é um termo que tem sido bastante usado nas ultimas décadas variando em diferentes contextos. Para a psicologia e a filosofia, é tudo aquilo que incentiva uma pessoa a realizar ações, é também a força que faz persistir em um objetivo.

A motivação humana, ao ser estudada, pode ser vista através de diferentes formas de abordagens e perspectivas, o que leva a diferentes conceitos possíveis (BERGUE, 2010). De acordo Bergue (2010), a motivação humana no ambiente de trabalho é suscetível à influência de diversos fatores, que interferem nos objetivos individuais.

Conforme Lawler (1997), a motivação é um fator crítico em qualquer planejamento organizacional, devendo ser observada durante as práticas gerenciais a fim de evitar impactos no comportamento das pessoas e da organização.

Bergue (2010, p. 21) conceitua a motivação como o interesse de uma pessoa para a ação, sendo um impulso constante e de intensidade variável orientado para um objetivo, que pode ser decorrente de uma necessidade ou satisfação.

Para Brunelli (2008), não é tarefa da organização motivar as pessoas, mas sim criar um ambiente propício a motivação, onde as pessoas sintam-se satisfeitas pessoalmente em seu local de trabalho. Segundo Archer (1989, p.25) apud Brunelli (2008) a motivação nasce das necessidades humanas, e não das coisas que satisfazem estas necessidades. Logo, Brunelli (2008) chega a conclusão de que uma pessoa não pode motivar outra, mas apenas oferecer fatores de satisfação às pessoas. Dizendo, ainda, que:

É indiscutível então, que ninguém consegue motivar alguém, uma vez que a motivação nasce no interior de cada um. No entanto, é possível, de acordo com Bergamini (1997b), manter pessoas motivadas quando se conhece suas necessidades e se lhes oferece fatores de satisfação para tais necessidades.

Desta forma, é possível a organização manter as pessoas motivadas através do oferecimento de fatores que levem a realização das necessidades, quando estas são conhecidas. Daí a importância de conhecê-las.

Neste diapasão, percebe-se que cada pessoa possui objetivos motivacionais distintos, que são percebidas conforme o grau de satisfação que cada fator lhe fornece, servindo como espécie de escala pessoal de valores (BERGAMINI, 1997b apud BRUNELLI, 2008), daí decorre o fato do mesmo fator ter importância variada conforme o valor que cada um lhe atribui. Conforme Santos (2010, p. 27) “a motivação está relacionada com o sistema cognitivo

do indivíduo, ou seja, pelo que ele pensa, acredita e vê”. E como as necessidades variam entre as pessoas, as motivações também variam, porém o processo que interfere no comportamento é semelhante entre as pessoas.

Logo, observamos que o campo da motivação no ambiente de trabalho é muito complexo, porém alguns autores e teorias se destacaram e são referências em qualquer estudo sobre o tema.

5.1.1 Teoria das Necessidades Humanas

A teoria das necessidades foi proposta pelo psicólogo, norte americano, Abraham Maslow. Para ele, o ser humano possui uma escala de necessidades que orienta o comportamento das pessoas, onde os indivíduos atribuem valores a serem alcançados de acordo uma ordem de prioridades. São elas (MASLOW, 2003):

- Necessidades fisiológicas – são as necessidade mais básicas do ser humano, correspondendo as necessidades primárias como alimentação, sono, sexo e abrigo;
- Necessidades de segurança – consiste no segundo nível das necessidades humanas, compreendendo as necessidades de segurança contra perigo, ameaças, integridade física, doenças, instabilidade no emprego e falta de salário mensal;
- Necessidades sociais – é a necessidade inerente ao fato do indivíduo ser um indivíduo social, que precisa estar inserido e pertencer a um grupo;
- Necessidades de estima – está relacionada com a possibilidade de o indivíduo ser visto, ter ascensão profissional, ser respeitado e respeitar outras pessoas;
- Necessidades de autorrealização – são as necessidades mais elevadas, e compreende a possibilidade de desenvolvimento pleno do indivíduo, onde se busca uma autorrealização pessoal.

A teoria das necessidades de Maslow propõe uma pirâmide, onde as necessidades fisiológicas se encontram na base, sendo que à medida que um nível é satisfeito surge a necessidade de satisfação do nível seguinte, podendo chegar ao topo com a satisfação da necessidade de autorrealização (**Figura 1**).



Figura 1. Pirâmide das Necessidades de Maslow. Fonte: Google imagens.

Conforme Chiavenato (2003) apud Santos (2010, p. 29):

Maslow formulou o modelo de hierarquia em função de o homem ser uma criatura que desenvolve suas necessidades durante toda a vida, e à medida que o homem satisfaz suas necessidades básicas, outras mais elevadas tomam o predomínio do seu pensamento.

Ou seja, ao passo que o indivíduo satisfaz uma necessidade, outra surge assumindo posição de destaque em sua motivação, fazendo com que o indivíduo busque satisfazê-la.

5.1.2 Teoria da Expectativa

A teoria da expectativa, também conhecida como teoria da expectância ou teoria da instrumentalidade, foi desenvolvida pelo psicólogo Victor Vroom, especialista em análise do comportamento nas organizações, e ligado às áreas de liderança e tomada de decisão. Para esta teoria, a intensidade que uma pessoa empreenderá no esforço para uma ação está diretamente relacionada à sua expectativa em relação a seu resultado, bem como ao quanto este resultado é importante e percebido por cada pessoa. (BERGUE, 2010).

Neste sentido, Costa et al. (2013) esclarece:

A teoria da expectativa pressupõe que a motivação para que o trabalhador aja de acordo com o que os gestores querem está diretamente ligada com o quê, qual vantagem ou retorno ele vai ter, bem como de que forma ou até que ponto esse possível retorno ou vantagem lhe é atraente, o satisfaz, o agrada.

A teoria da Expectativa pode ser mais bem entendida através da sua divisão em quatro etapas, sendo elas (BRUNELLI, 2008; BERGUE, 2010):

- a) Esforço ou valência – é a força que o resultado tem sobre o indivíduo quando confrontado com outros resultados.

Conforme Da Rosa (2012), Vroom utilizou a palavra “valência” para descrever o nível de desejo de cada um, sendo que um alto nível de valência indicava um desejo forte, sendo, portanto, motivador, enquanto um nível de valência baixo, representava uma menor importância no desejo para a pessoa, ou seja, não seria tão motivador no desempenho das suas atividades;

- b) Desempenho ou instrumentalidade – é como o indivíduo vai utilizar dos meios para atingir seu objetivo;
- c) Recompensa ou expectativa – é a crença de que seus resultados alcançarão suas expectativas e será o almejado;
- d) Objetivos ou força motivadora – é a expectativa de que o resultado esperado depende do comportamento do indivíduo e de quanto este resultado é importante para ele.

De acordo Santos (2010):

...a teoria da expectativa define a motivação em termos de desejo e esforço, por meio dos quais a realização de resultados desejados resulta da interação de valências, instrumentalidades e expectativas. O desejo só ocorre quando valência e instrumentalidade são altas, e o esforço só ocorre quando todos os três são altos.

5.1.3 Teoria da Equidade

A teoria da equidade fala que as pessoas costumam comparar, constantemente, a sua remuneração e desempenho no trabalho com a de outros trabalhadores. Logo, as pessoas estão atentas a tais fatores, sendo estes capazes de alterar e influir consideravelmente no comportamento dos indivíduos. Para Bergue (2010, p. 35):

...as pessoas estão atentas às remunerações praticadas e aos esforços realizados no âmbito do grupo, e que as comparações daí potencialmente advindas são consideradas importantes e capazes de afetar o seu comportamento.

Esta teoria reconhece que as pessoas não se preocupam apenas com suas recompensas advinda dos seus esforços individuais, mas também com a relação desse total com a que é recebida por seus colegas de trabalho em situações semelhantes, sendo que, à medida que a pessoa percebe certa desigualdade, surge uma sensação de injustiça, o que vem a interferir no desempenho do indivíduo (ROBBINS, 2009 apud SANTOS, 2010).

Sempre é uma relação de comparação. Esta teoria esta focada na relação dos resultados para os esforços em relação à razão percebida pelos demais, por isso a chamada EQUIDADE. No entanto quando essa relação resulta em um sentimento de desigualdade, ocorre a INEQUIDADE, podendo esta ser negativa, quando o trabalhador recebe menos que os outros e positiva, quando o mesmo recebe mais.

De acordo com Da Rosa (2012), a motivação está ligada com a relação que o indivíduo faz entre os insumos empreendidos e os resultados recebidos, quando comparados com outros sujeitos:

A Teoria da Equidade propõe que a motivação de um indivíduo está relacionada às comparações que ele faz de insumos e resultados de seus trabalhos relativos aos de outros indivíduos. O trabalhador percebe o que recebeu de uma situação de trabalho (resultados) em relação ao que embutiu nele (insumos).

A noção geral de equidade pode ser expressa nos seguintes termos (BERGUE, 2010):

$$(R/D)_p = (R/D)_c$$

Onde:

$(R/D)_p$ significa a relação entre a remuneração e o desempenho de uma pessoa; e

$(R/D)_c$ corresponde à mesma relação percebida por colegas ou pelo grupo.

Quando esta relação encontra-se desigual, há a tendência de percepção de injustiça pelo trabalhador, acarretando desestímulo e piora do desempenho em relação ao trabalho. Ao passo que a condição de equidade, por si só, tende a ser elemento motivador no ambiente de trabalho.

5.1.4 Teoria dos Dois Fatores

De acordo Frederick Herzberg (1973) apud Bergue (2010, p. 29) “... a compreensão do comportamento das pessoas no trabalho está diretamente relacionada aos fatores identificados com o cargo e a fatores relacionados com o contexto em que está inserido.”. Neste contexto, Herzberg propôs a teoria dos dois fatores, afirmando que existe um conjunto de fatores que responde pela satisfação (fatores motivacionais ou intrínsecos ao cargo) e outro conjunto de fatores que responde pela insatisfação do indivíduo no trabalho (fatores higiênicos ou extrínsecos ao cargo). (**Figura 2**)

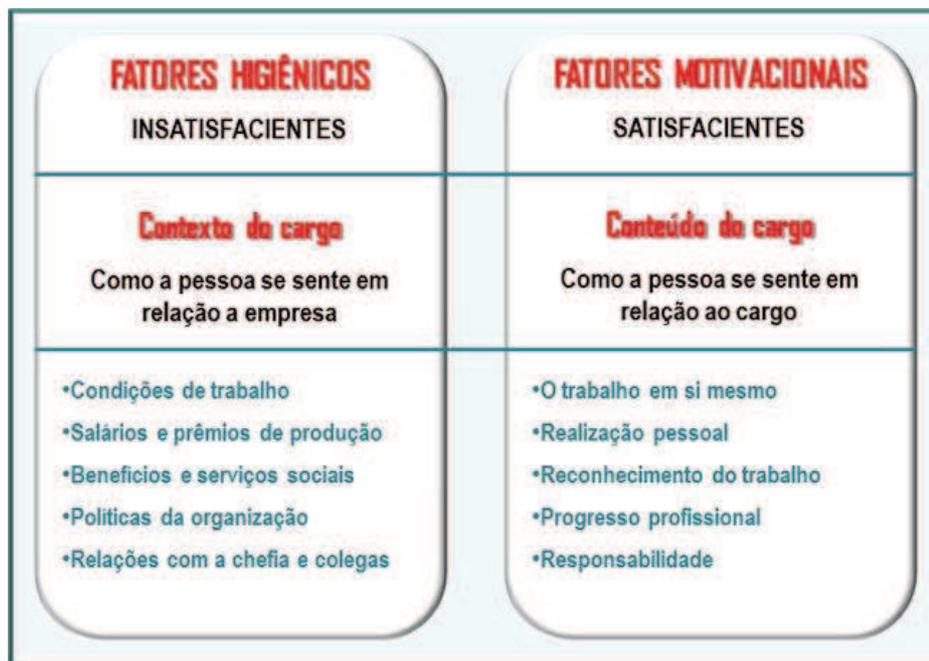


Figura 2. Teoria dos dois fatores de Herzberg. Fonte: Google imagens.

Herzberg (1973) apud Bergue (2010) identificou que os fatores motivacionais estão diretamente relacionados à satisfação do indivíduo, ao passo que os fatores higiênicos não contribuem para aumentar o nível de satisfação do indivíduo, porém, a sua falta ou ocorrência em níveis insuficientes torna o indivíduo insatisfeito para o trabalho. Desta forma, tais fatores mostram-se relacionados ao desempenho dos trabalhadores, ao passo que a ocorrência de um, ocasiona satisfação e melhora o desempenho, enquanto a não ocorrência do outro ou ocorrência abaixo do nível máximo, ocasiona insatisfação, interferindo também no desempenho do indivíduo no trabalho.

Os fatores motivacionais compreendem o sentimento do indivíduo em relação ao seu cargo ou função, como: o trabalho em si, realização, reconhecimento, progresso e

responsabilidade. De acordo Chiavenato (1998) apud Ramos (2010) “Quando os fatores motivacionais são ótimos, elevam substancialmente a satisfação; quando são precários, provocam ausência de satisfação. Por isso, são chamados fatores satisfacientes.”. Os fatores motivacionais são aqueles que, quando presentes, estão diretamente ligados na satisfação e melhora do desempenho do profissional.

Já os fatores higiênicos compreendem o sentimento do profissional em relação à sua empresa, como: as condições de trabalho, administração da organização, salário, relações com superiores e colegas, além de benefícios e incentivos sociais (HERZBERG, 1973 apud BERGUE, 2010, p. 30).

Para Bergamini (2008) apud Medeiros et al. (2012):

Fatores higiênicos referem-se às condições que rodeiam a pessoa enquanto trabalha, são extrínsecos a ela. Estes fatores, quando presentes, deixam de causar insatisfação, mas não garantem que as pessoas ficarão satisfeitas. No entanto, se ausentes, são capazes de causar insatisfação.

Santos (2010, p.32) ainda enfatiza que “esses fatores não fazem as pessoas produzirem mais; sua presença garante apenas que se esteja conseguindo manter o nível de insatisfação delas em grau mínimo.”. Logo, percebemos que os fatores higiênicos deverão encontrar-se sempre em bons níveis dentro da organização, pois caso contrário gerará insatisfação que, conseqüentemente, interferirá no desempenho do profissional.

A teoria dos dois fatores por se apresentar mais compatível com a realidade das organizações, será a teoria adotada para buscar entender os principais fatores motivacionais dos policiais militares relacionados ao desempenho em seu ambiente de trabalho.

5.2 Desempenho no trabalho

Conforme o Dicionário Online de Português, desempenho é o modo como alguém ou alguma coisa se comporta tendo em conta sua eficiência, seu rendimento, sendo uma ação a fim de cumprir um trabalho, uma obrigação, uma promessa. Para Bendassoli (2012):

Há consenso de que desempenho é um *constructo comportamental*, isto é, uma ação ou conjunto de ações realizadas pelo indivíduo e que contribuem para o alcance de objetivos organizacionalmente relevantes. (CAMPBELL, et al., 1993; SONNENTAG e FRESE, 2002).

Conforme Bendassoli (2012) desempenho no trabalho é um tema de grande impacto tanto prático quanto acadêmico. No campo prático sua importância consiste no fato dele ser um dos principais *inputs* (recursos de entrada) gerador de valor para indivíduos e organizações. Já no campo acadêmico é importante por ser uma categoria comportamental capaz de integrar no mesmo processo de ação, diversas dimensões psicossociais: como a individual, interpessoal e situacional.

Contudo, nota-se que é bastante difícil avaliar este desempenho das pessoas no ambiente de trabalho, sendo necessária, desta forma, uma avaliação de desempenho, a fim de comparar o esperado com o apresentado por cada indivíduo. Devendo, ainda, esta avaliação ser realizada pelo próprio superior funcional, pelo fato do mesmo ter condições de acompanhar e verificar cada subordinado seu (PEIXER, 2008).

De acordo Chiavenato apud Peixer (2008) “a avaliação de desempenho é uma sistemática do desempenho do indivíduo no cargo e de seu potencial de desenvolvimento.”. Para Pontes apud Peixer (2008):

A avaliação ou administração de desempenho é um método que visa, continuamente, a estabelecer um contato com os funcionários referente aos resultados desejados pela organização, acompanhar os desafios propostos, corrigindo os rumos quando necessário, e avaliar os resultados conseguidos.

Percebe-se, também, que o desempenho no trabalho encontra-se diretamente relacionado com a motivação, pois uma pessoa motivada apresenta melhor desempenho em suas funções, enquanto um indivíduo desmotivado sofre uma queda em seu desempenho, interferindo nos resultados da organização. Peixer (2008) defende que embora a motivação seja um quadro bastante complexo para a maioria das pessoas, observa-se que existe certa constância em se obter melhor desempenho quando as pessoas se sentem bem no que estão fazendo, dizendo ainda que esta satisfação é fruto do reconhecimento e das respostas positivas dos resultados, como também das boas relações entre as pessoas no ambiente de trabalho.

No mesmo sentido, estudos levados a efeito por Hawthorne apud Bergue (2010) revelaram que a produtividade ou o desempenho das pessoas estavam relacionadas quase sempre a aspectos de natureza social e de caráter afetivo, fatores decorrentes da interação humana em grupos. Logo, fica evidente a importância da motivação, além de outros fatores interpessoais, na relação direta com o desempenho, sendo desta forma, imprescindível

conhecer tais fatores motivacionais intrínsecos e extrínsecos como intervenientes do desempenho do trabalho policial.

5.3 Motivação Policial

Conforme a Constituição federal de 1988 em seu artigo 144, § 5º, cabem as polícias militares o policiamento ostensivo e a preservação da ordem pública, sendo força auxiliares e reserva do Exército, mas estando subordinada aos Governadores dos Estados. O dever constitucional de polícia ostensiva faz com que a polícia militar esteja presente em todos os cantos do Brasil, exercendo a função da segurança pública do Estado.

A ampla missão da polícia militar, além do alto risco decorrente desta função constitucional, faz com que seus membros passem por constantes provações ao longo da carreira, como estresse, ansiedade, perturbações psicológicas, insônia, entre outras, o que reflete em sua motivação e conseqüentemente em seu desempenho no trabalho.

A motivação policial é algo que deve ser estudada como uma importante ferramenta, a fim de se conhecer os fatores que estão diretamente relacionadas com o desempenho do profissional de segurança pública, buscando-se entendê-los para depois traçarem-se soluções com o intuito de um aumento no desempenho do trabalho policial, visando uma melhor prestação de serviços à sociedade.

Nota-se que, em estudos anteriores acerca dos fatores motivacionais e higiênicos que interferem no desempenho do trabalho Policial, Ramos (2010) verificou que entre os policiais civis de Santa Catarina, todos os fatores higiênicos apresentaram um alto percentual, porém entre os fatores motivacionais, que são os que realmente interferem na satisfação, os que se destacaram foram os itens relativos a realização com o trabalho e responsabilidade.

Lima et al (2014), destaca que entre os Policiais Rodoviários Federais, verificou-se que os itens trabalho em si e responsabilidade prevaleciam entre os fatores motivacionais, enquanto condições do trabalho e salário são os fatores higiênicos que mais interferem na satisfação do policial.

Em pesquisa realizada na Polícia Militar do Rio Grande do Norte, observou-se que entre os fatores motivacionais o exercício da responsabilidade obteve a maior média, ao passo que entre os fatores higiênicos destacou-se o salário como o fator mais propício a insatisfação do policial. (MEDEIROS et al, 2012).

Rezende et al (2013), acompanhando resultados de pesquisas sobre motivação policial, observou que no 18º Batalhão de Polícia Militar sediado na cidade de Catalão-GO, entre os fatores motivacionais o item de maior importância foi a responsabilidade.

Logo, percebe-se que entre os policiais do Brasil, independentemente de qual polícia eles pertençam, seja ela Polícia Civil, Polícia Militar ou Polícia Rodoviária Federal, há uma forte tendência na predominância de fatores motivacionais voltados a responsabilidade do policial, ou seja, fatores relacionados às obrigações e responsabilidades para com o serviço e a sociedade costumam ser importantes para a motivação e conseqüente melhora de desempenho dos policiais brasileiros.

Já entre os fatores externos ou higiênicos, as questões salariais tendem a ser mais presentes nas respostas onde se buscam fatores motivacionais voltados a melhora do policial no serviço.

5.4 5º Batalhão de Polícia Militar da Paraíba

O 5º Batalhão de Polícia Militar do Estado da Paraíba foi criado pela Lei nº 4.889, de 03 de dezembro de 1986, e está localizado no bairro do Valentina de Figueiredo, na cidade de João Pessoa – PB, sendo responsável por uma extensa área de atuação na Zona Sul da capital paraibana. Atualmente possui cerca de 630 (seiscentos e trinta) policiais militares na ativa, que são responsáveis pela segurança pública de aproximadamente 32 (trinta e dois) bairros e 53 (cinquenta e três) comunidades, dentre eles o maior do Estado da Paraíba (Mangabeira), além do maior em número de indústrias na Região Metropolitana da Capital (Bairro das Indústrias).

A Resolução nº 010/2013/CG-GCG, datada de 18 de novembro de 2013, e publicada no Boletim Policial Militar nº 0218, do mesmo dia, alterou a Resolução nº 007/2012-GCG publicada no Boletim PM nº 147, de 01 de agosto de 2012, redimensionando as Áreas de Policiamento Preventivo (APPs) e estabelecendo as Subáreas de Polícia Preventiva (SAPP) (**Figura 3**), adequando-se às definições da Lei Complementar nº 111, de 14 de dezembro de 2012 e da Portaria nº 222/2013/SEDS, publicada no Diário Oficial de 17 de outubro de 2013.

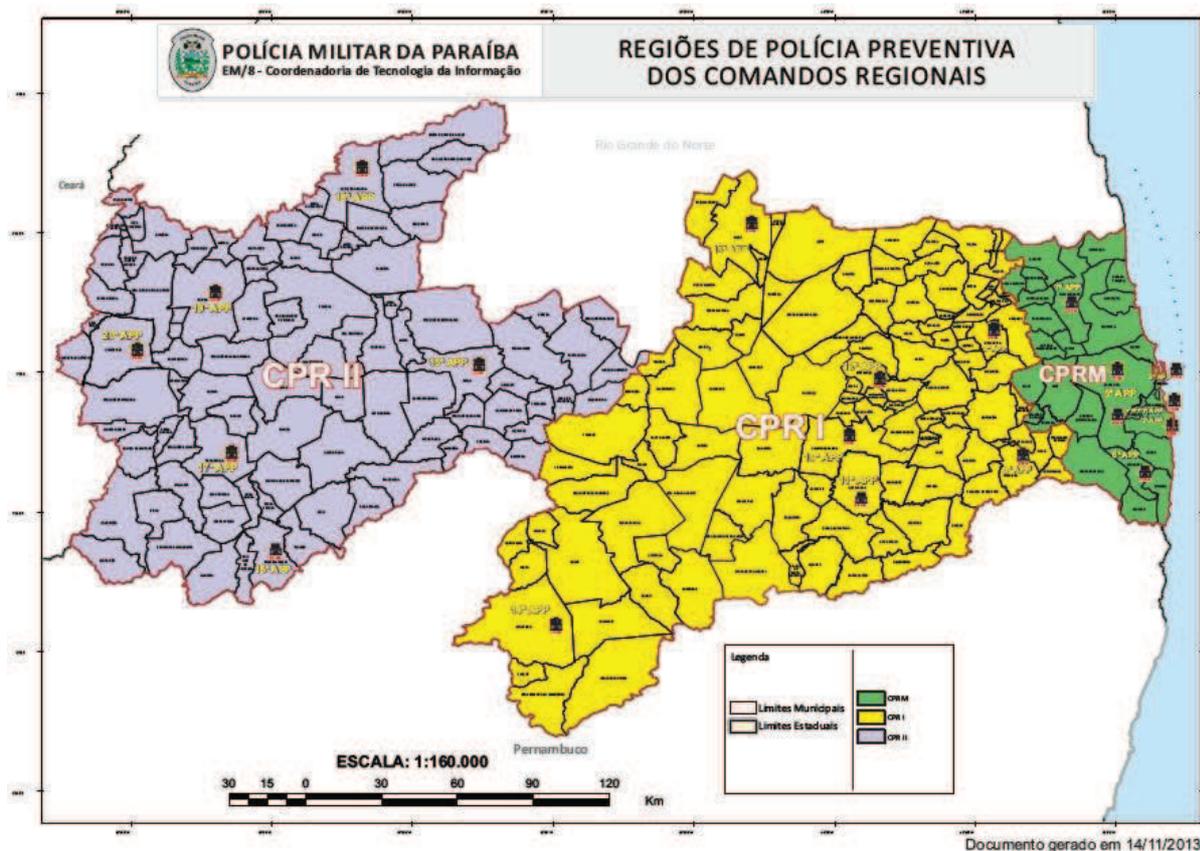


Figura 3. Regiões de Polícia Preventiva dos Comandos Regionais. Fonte: EM8 – Coordenadoria de Tecnologia da Informação da PMPB.

Desta forma, o policiamento preventivo no estado da Paraíba ficou dividido em três comandos regionais, sendo um Comando de Policiamento da Região Metropolitana (CPRM) (**Figura 4**), região onde está localizado o 5º Batalhão de Polícia Militar, e dois Comandos de Policiamento Regional (CPR), divididos em CPR I e CPR II.

O Comando de Policiamento da Região Metropolitana (CPRM) comporta sete Áreas de Polícia Preventiva (APPs), sendo que o 5º Batalhão de Polícia Militar é o responsável pela 2ª APP (**Figura 5**).

A Área de Polícia Preventiva (APP) que integra o 5º Batalhão de Polícia Militar ainda é subdividida em seis Companhias (CIA) - Subáreas de Polícia Preventiva (SAPP) – responsáveis por um Distrito Integrado de Segurança Pública (DISP) (**Figura 6**), sendo cada DISP subdividida em Quadrantes de Polícia Preventiva (QPP) (**Figura 7**), conforme pode ser observado em trecho da Resolução publicada no BOL 0218, de 18 de novembro de 2013, referente à área do 5º Batalhão de Polícia Militar:

II - A 2ª Área de Polícia Preventiva (2ª APP) corresponde a área de atuação da 2ª AISP, sob a responsabilidade do 5º BPM, com sede em João Pessoa, abrange a zona

sul da cidade, subdividindo-se em: Companhia de Comando e Serviços (CCSv), Companhia de Polícia de Guardas (CPGd), Companhia de Rondas Ostensivas com Apoio de Motocicletas (Cia ROTAM), Companhia de Força Tática (Cia Força Tática) e Pelotão de Policiamento Rural (Pel Rural), além de 06(Seis) Subáreas de Polícia Preventiva (SAPP):

8ª SAPP - Corresponde a subárea de atuação do DISP 8, sob responsabilidade da 1ª Cia PM, com sede em João Pessoa, tem como responsabilidade territorial os bairros de: Bancários, Jardim São Paulo, Anatólia, Jardim Cidade Universitária, Cidade dos Colibris, José Américo e Água Fria;

9ª SAPP - Corresponde a subárea de atuação do DISP 9, sob responsabilidade da 2ª Cia PM, com sede em João Pessoa, tem como responsabilidade territorial o bairro de Mangabeira;

10ª SAPP - Corresponde a subárea de atuação do DISP 10, sob responsabilidade da 3ª Cia PM, com sede em João Pessoa, tem como responsabilidade territorial os bairros de: Costa do Sol, Portal do Sol, Ponta dos Seixas e Penha;

11ª SAPP - Corresponde a subárea de atuação do DISP 11, sob responsabilidade da 4ª Cia PM, com sede em João Pessoa, tem como responsabilidade territorial os bairros de: Cuiá, Planalto da Boa Esperança, Valentina, Paratibe, Muçumagro e Barra de Gramame;

12ª SAPP - Corresponde a subárea de atuação do DISP 12, sob responsabilidade da 5ª Cia PM, com sede em João Pessoa, tem como responsabilidade territorial os bairros de: Gramame, João Paulo II, Ernesto Geisel, Grotão, Funcionários, Costa e Silva e Ernani Sátiro;

13ª SAPP - Corresponde a subárea de atuação do DISP 13, sob responsabilidade da 6ª Cia PM, com sede em João Pessoa, tem como responsabilidade territorial os bairros de: Distrito Industrial, Indústrias, Jardim Veneza, Mumbaba e Mussuré.

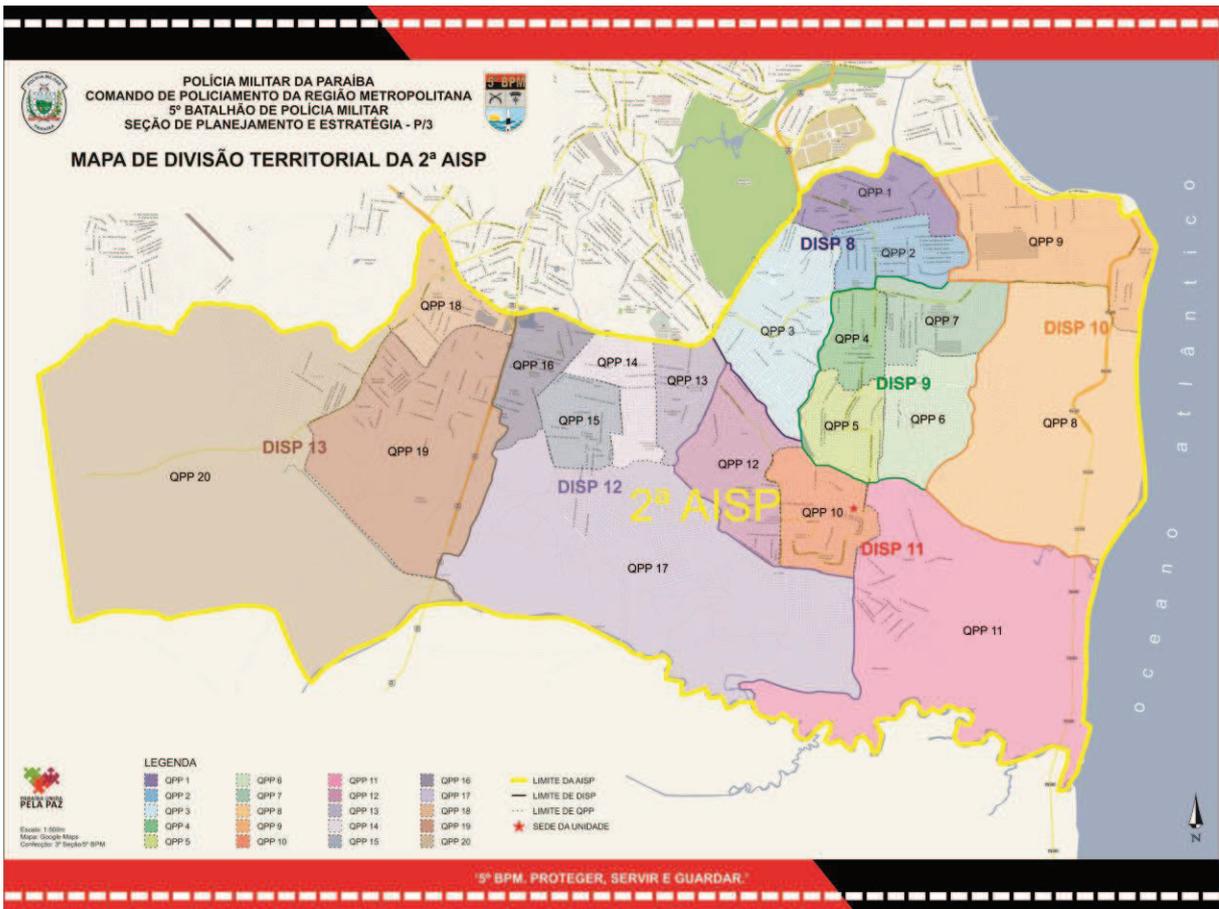


Figura 6. Subáreas de Polícia Preventiva (SAPP), e os respectivos Distritos Integrado de Segurança Pública (DISP) do 5º Batalhão de Polícia Militar. Fonte: P/3 – Seção de Planejamento Estratégico do 5º BPM.

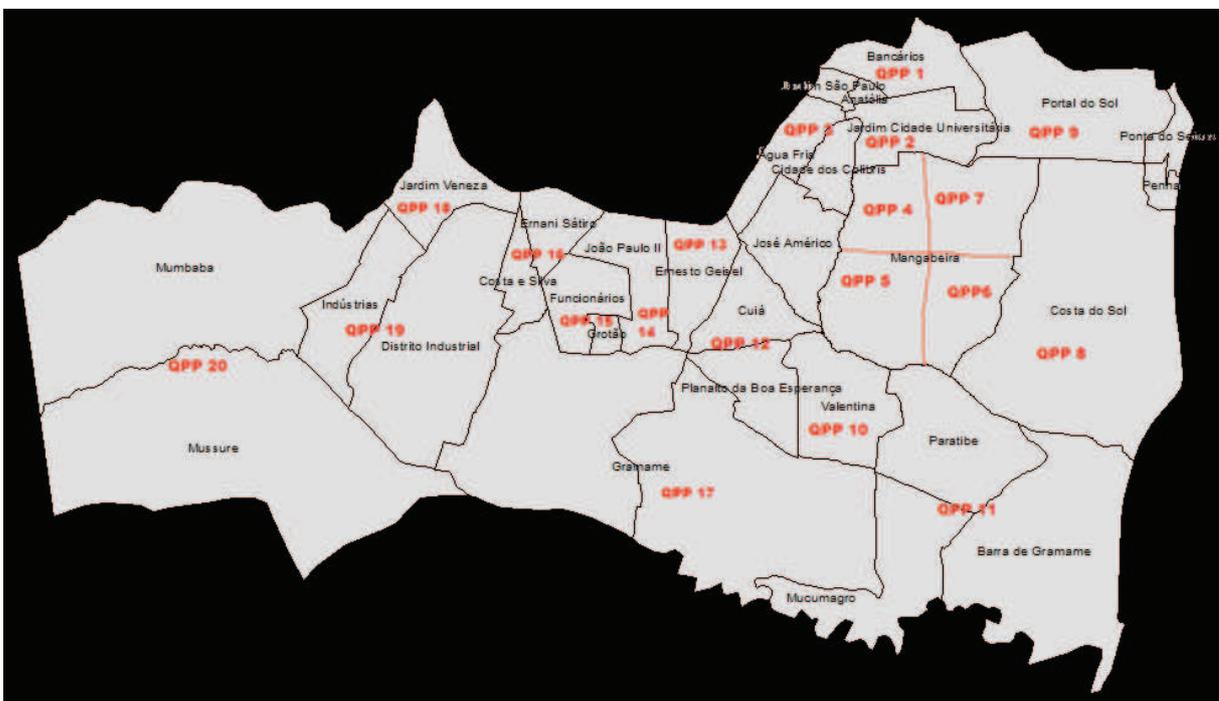


Figura 7. Quadrantes de Polícia Preventiva (QPP) do 5º Batalhão de Polícia Militar e seus respectivos bairros. Fonte: P/3 – Seção de Planejamento Estratégico do 5º BPM.

6 METODOLOGIA

6.1 Tipo de estudo e aspectos éticos

O estudo consistiu em uma pesquisa de campo, do tipo descritiva, com abordagem quantitativa, a partir de dados primários colhidos por meio da aplicação de questionário.

Os sujeitos foram informados dos objetivos do estudo, riscos, benefícios e confidencialidade das informações e, concordando em participar de forma voluntária, assinaram um termo de consentimento esclarecido – TCLE (APÊNDICE A). Sendo solicitada e autorizada pelo Comandante do 5º BPM a aplicação da pesquisa na unidade, conforme Carta de Autorização Institucional em anexo.

O projeto de pesquisa foi encaminhado ao Comitê de Ética da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), após preenchimento da Folha de Rosto da Comissão Nacional de Ética e Pesquisa (CONEP), na Plataforma Brasil.

6.2 População e amostra

O questionário foi aplicado, no dia 18 de dezembro de 2014, no auditório do 5º BPM, com 60 policiais militares, sendo que destes, 10 não responderam ou ficaram com baixo índice de confiabilidade na escala de verificação. Desta forma, a população foi composta por 50 policiais militares, com faixa etária de 23 a 53 anos de idade, sendo 47 do sexo masculino e 03 do sexo feminino, sendo 06 oficiais e 41 praças.

POSTO/SEXO	MASCULINO	FEMININO	TOTAL
OFICIAIS	6	0	6 (12%)
PRAÇAS	41	3	44 (88%)
TOTAL	47 (94%)	3 (6%)	50 (100%)

Quadro 1. Características dos avaliados por sexo e posto ou graduação.

A população estudada foi composta em sua maioria de praças (88%), e do sexo masculino (94%), com porcentagens bem distribuídas entre as faixa etária, sendo (34%) de militares entre 23 e 32 anos, (34%) entre 33 e 42 anos, e (32%) de militares entre 43 e 53 anos de idade (**gráfico 1**).

Entre os militares analisados na pesquisa, (50%) possuem a religião católica, (34%) a religião evangélica, enquanto (16%) revelaram-se ser de outra religião, como espírita, cristão,

e ainda aqueles que informaram que acreditavam em Deus (**gráfico 2**). Em relação ao Estado Civil, (66%) eram casados, (20%) solteiros, (10%) divorciados e apenas (4%) informaram conviver em União Estável (**gráfico 3**).

Em relação a escolaridade, a grande maioria possuem o nível médio (56%), seguidos do nível superior (28%). Quando verificado os policiais militares por tempo de serviço na Polícia Militar, observou-se que (26%) estavam com o tempo entre 5 e 10 anos, e (24%) com o tempo entre 20 e 25 anos de carreira na profissão, conforme pode ser visto de forma mais detalhada no **gráfico 4** com o número de policiais estudados.

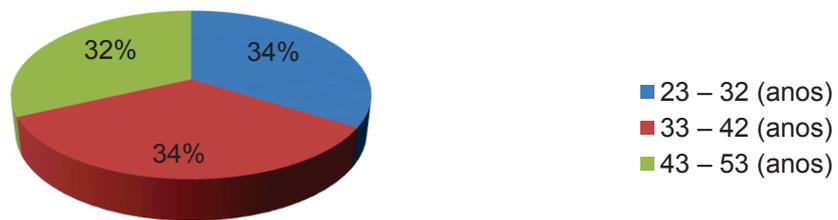


Gráfico 1. Perfil dos policiais militares do 5º BPM por faixa-etária (n=50).

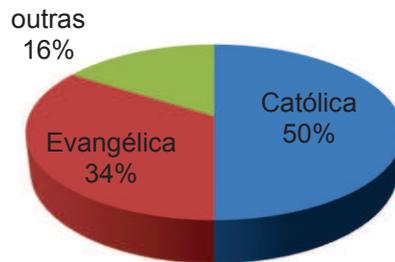


Gráfico 2. Perfil dos policiais militares do 5º BPM por religião (n=50).

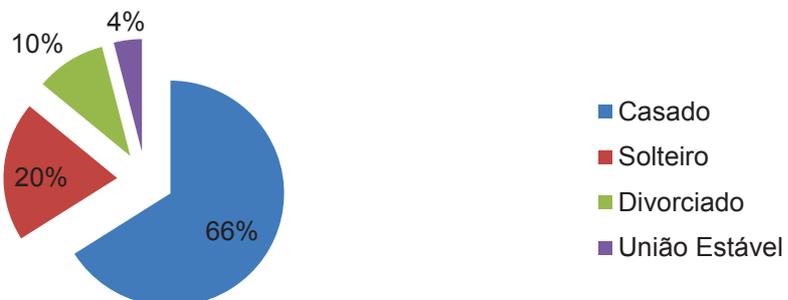


Gráfico 3. Perfil dos policiais militares do 5º BPM por estado civil (n=50).

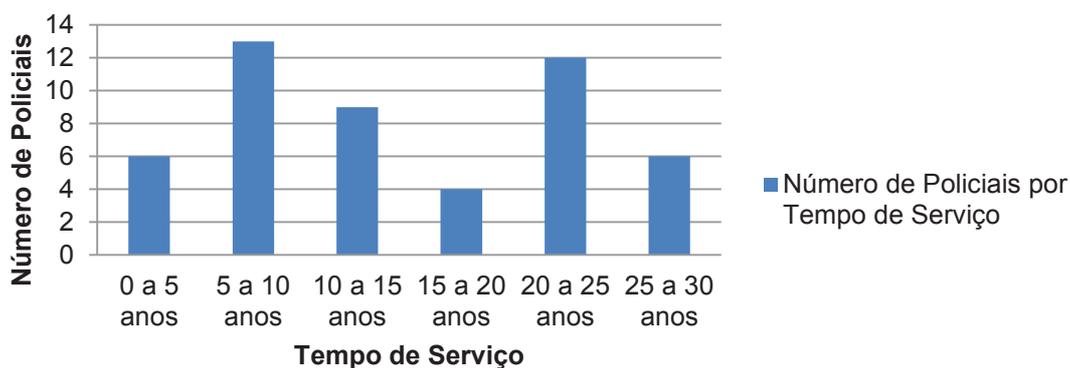


Gráfico 4. Perfil dos policiais militares do 5º BPM por tempo de serviço (n=50).

6.3 Instrumentos e procedimentos

A pesquisa consistiu na aplicação de um questionário adaptado do Inventário de Motivação para a Prática Regular da Atividade Física (IMPRAF – 54) (BARBOSA, 2006), que recebeu o nome de Inventário de Motivação ao Desempenho Policial Militar (IMDPM). O questionário foi aplicado no auditório do 5º BPM, sendo os voluntários esclarecidos em relação aos procedimentos e orientados sobre o preenchimento do questionário.

6.4 Análise dos dados

As respostas aos itens do questionário foram dadas conforme uma escala bidirecional do tipo Likert, graduada em cinco pontos, indo de “isto me motiva pouquíssimo” (1) a “isto me motiva muitíssimo” (5). De acordo com Mattar (1997), trata-se de uma escala na qual os respondentes são solicitados não só a concordarem ou discordarem das afirmações, mas também, a informarem qual o seu grau de concordância ou de discordância. O inventário contou, ainda, com uma escala de verificação que permitiu avaliar o nível de atenção do sujeito durante a aplicação do teste, sendo repetido, aleatoriamente, um item de cada dimensão analisada no final do inventário.

Os fatores motivacionais relacionados ao desempenho dos policiais militares foram investigados através da avaliação de 10 dimensões, baseando-se na teoria dos dois fatores de Herzberg, sendo, cinco dimensões referentes aos fatores intrínsecos ou motivacionais:

- 1 - O trabalho em si – expressa a motivação para o trabalho por vocação, por gostar de ser policial e ter nascido para isto;
- 2 – Realização – expressa o quanto o indivíduo sente-se realizado com a profissão que escolheu, o quanto o trabalho o traz prazer e satisfação pessoal;
- 3 – Reconhecimento – expressa a motivação do policial pelo reconhecimento pessoal, perante amigos, familiares, imprensa e sociedade, da importância do seu trabalho. O quanto o policial quer ser notado e visto por todos;
- 4 – Progresso – expressa a motivação do policial através de ascensão e promoção profissional. O quanto o policial motiva-se pelo fato de crescer hierarquicamente e comandar outros militares;
- 5 – Responsabilidade – expressa a motivação pelo fato de ser responsável, receber atribuições, cumprir suas tarefas e reconhecer-se como importante perante a sociedade.

E cinco dimensões referentes aos fatores extrínsecos ou higiênicos, sendo eles:

- 6 – As condições do trabalho – expressa a motivação do policial por questões logísticas, de material, equipamento e viaturas. O quanto condições favoráveis ajudam no desempenho policial;
- 7 – Administração da organização – expressa a motivação por questões de administração da unidade e da Polícia Militar, além de cuidados com seu desempenho em decorrência de possíveis sanções do regulamento disciplinar;
- 8 – Salário – expressa o quanto o policial se motiva por questões salariais, por ganhar bem e ter uma renda suficiente e digna ao seu sustento;
- 9 – Relações com os superiores e colegas de trabalho – expressa o quanto a relação do policial com seus superiores, subordinados e pares o motiva para o trabalho;
- 10 – Benefícios e incentivos sociais – expressa a motivação do policial por benefícios como folgas, elogios, remuneração extra e recompensas para o trabalho.

Ainda, no IMDPM, durante a verificação do nível de atenção do sujeito na aplicação do teste, foram analisadas as diferenças entre as respostas. No IMPRAF-54, verificando-se a validade do teste, quando a soma das diferenças nos itens repetidos é maior do que 07 o resultado é pouco confiável, sendo que quanto menor o valor obtido nas diferenças, melhor a confiabilidade do teste (BARBOSA, 2006). No entanto, a soma das diferenças no IMDPM sobe para 11, pois enquanto no IMPRAF são analisadas apenas seis dimensões, no IMDPM

são verificadas 10 dimensões, e fazendo-se a relação por regra de três simples 11,66 é o número obtido, logo, quando a soma das diferenças for menor do que 11, é sinal de que o teste é confiável, sendo que, quanto menor a soma das diferenças, melhor a confiabilidade do teste.

A média das somas dos itens repetidos na presente pesquisa ficou em 4,26, o que demonstra um bom grau de confiabilidade do nível de atenção dos sujeitos pesquisados.

A análise dos dados foi realizada a partir do diálogo entre os dados coletados e a fundamentação teórica selecionada. Os dados de variáveis qualitativas foram expressos por frequência relativa. Os dados de variáveis quantitativas foram expressos por média dos escores (pontuação) brutos obtidos em cada dimensão, onde foi verificado os principais fatores motivacionais intrínsecos e extrínsecos ao desempenho dos policiais militares do 5º BPM. Cada dimensão analisada poderia chegar a um escore bruto total de no máximo 40 pontos, que corresponde a 100%.

7 RESULTADOS E DISCUSSÃO

7.1 Fatores por Amostra Geral

A pesquisa demonstrou que o principal fator motivacional (intrínseco) relacionado ao desempenho dos policiais militares do 5º BPM são aqueles voltados à Responsabilidade, ou seja, a importância que o policial tem sobre suas atribuições no trabalho, ficando com o escore bruto de (32,02), sendo seguido do fator Realização pessoal, com um escore bruto de (31,22), vindo em terceiro lugar o fator relacionado ao Progresso na profissão, com escore (30,38) (**Gráfico 5**).

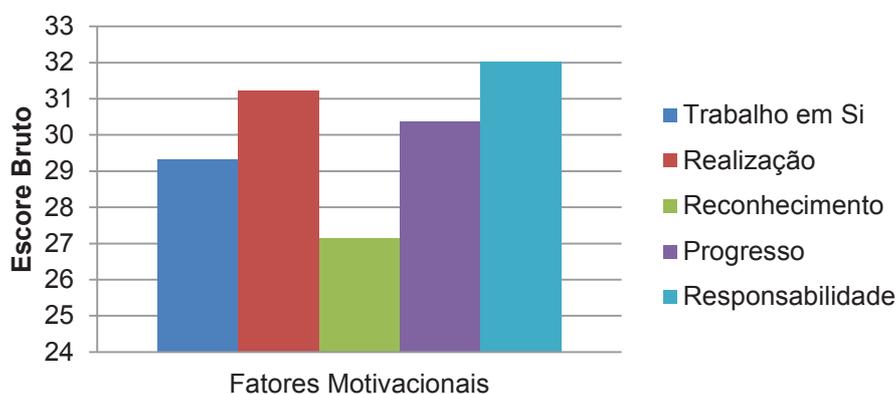


Gráfico 5. Fatores motivacionais dos policiais militares do 5º BPM (n=50).

Entre os fatores higiênicos (extrínsecos) voltados ao bom desempenho policial destaca-se como principal o fator Salário, com um escore bruto de (33,02), seguido do fator Condições do Trabalho, que obteve (32,3) de escore, enquanto o fator Administração da Organização fica em terceiro lugar com um escore de 31 (**Gráfico 6**).

Percebemos que os fatores motivacionais (intrínsecos e extrínsecos) relacionados ao desempenho dos policiais militares do 5º BPM, acompanha pesquisas semelhantes com policiais de outros órgãos e outros estados (RAMOS, 2010; LIMA et al, 2014; MEDEIROS, 2012), onde percebe-se que fatores relacionados à Responsabilidade do policial é o que mais motiva e interfere no desempenho do trabalho dos policiais, ao passo que fatores Salariais sempre se destacam entre os fatores higiênicos, também sendo outro importante fator de interferência do desempenho policial.

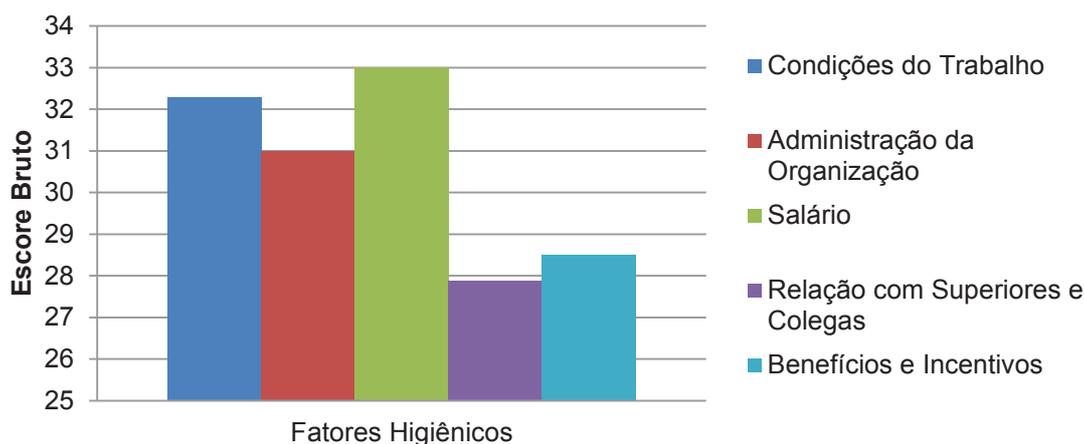


Gráfico 6. Fatores higiênicos dos policiais militares do 5º BPM (n=50).

Tal resultado mostra a importância de políticas públicas que incentivem a responsabilidade dos policiais, através do estabelecimento de metas, planejamento e distribuição de responsabilidades e atribuições. Em relação à questão salarial, demonstra a necessidade de buscar manter os valores salariais sempre em nível satisfatório, através de correções e ajustes anuais, buscando-se evitar que a insatisfação com os valores recebidos interfiram no desempenho do trabalho policial. Além do mais, fazem-se necessárias políticas de planejamento orçamentário e financeiro entre os policiais, a fim de fazer com que sua renda seja mais bem administrada, evitando-se uma insatisfação precoce acerca dos valores salariais percebidos ao longo do mês.

7.2 Fatores por Sexo

Na análise dos dados por sexo, foi possível observar que os fatores motivacionais seguiram a mesma ordem da amostra geral, sendo para o sexo masculino o principal fator a Responsabilidade com escore bruto de (32), seguido do fator Realização com escore (31,3). Enquanto o sexo feminino ficou com Responsabilidade (32,33) e Realização (30) (**Gráfico 7**).

Em relação aos fatores higiênicos, o sexo masculino apresentou o fator Salário com (33,04), seguido de Condições do Trabalho (32,38). O sexo feminino ficou com uma média de escore bruto para o fator Salário de (32,67), vindo em segundo lugar o fator Condições do Trabalho com escore de (31) (**Gráfico 8**).

Embora os participantes do sexo feminino representem apenas (6%) dos indivíduos da pesquisa, um número considerado pequeno, percebe-se que os valores pouco variam quando comparado ao sexo masculino e geral (**Gráfico 7 e 8**), porém verifica-se um leve aumento no

fator Responsabilidade entre as mulheres, ao passo que ocorre um aumento no fator Realização pessoal entre os homens, quando comparados (**Gráfico 7**). Isso pode demonstrar que os homens sejam mais motivados ao fator Realização, talvez pelo fato de, muitas vezes, grande parte dos homens militares sonharem com a carreira policial, ao passo que as mulheres têm esse desejo reduzido.

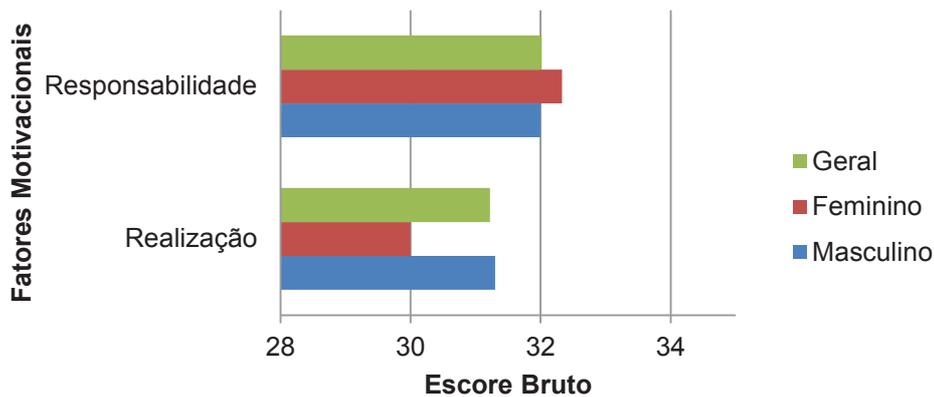


Gráfico 7. Fatores motivacionais dos policiais militares do 5º BPM por sexo (n=50).

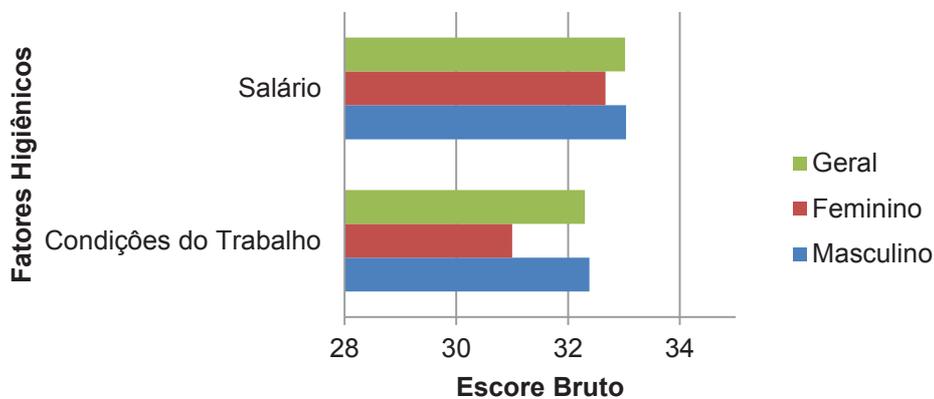


Gráfico 8. Fatores higiênicos dos policiais militares do 5º BPM por sexo (n=50).

7.3 Fatores por Posto/Graduação

Na divisão entre oficiais e praças do 5º Batalhão, percebe-se que entre os fatores motivacionais temos nos oficiais o fator Responsabilidade em primeiro lugar, com escore de (29,33), seguido do fator Realização (27,83), enquanto as praças seguem a mesma ordem de importância, porém mostraram-se mais motivados que os oficiais, pois obtiveram maiores médias nos escores brutos, ficando com Responsabilidade (32,39) e Realização (31,68) (**Gráfico 9**).

Entre os fatores higiênicos também segue a mesma ordem da amostra geral, tendo os oficiais obtidos uma média de (31,5) para o fator Salário, que apareceu na frente, seguido do fator Condições do Trabalho (30,17). Já entre as praças as médias foram novamente maiores, tendo o fator Salário atingido o escore de (33,23), e Condições do Trabalho (32,59) (**Gráfico 10**).

Nesta análise, observamos que as praças do 5º BPM são mais motivadas que os oficiais na relação entre os fatores motivacionais e higiênicos estudados, conforme comparação das médias das somas dos escores brutos das dez dimensões, sendo os valores totais de 278,83 pontos para os oficiais, e 306,04 pontos para as praças, em um total possível de 400 pontos.

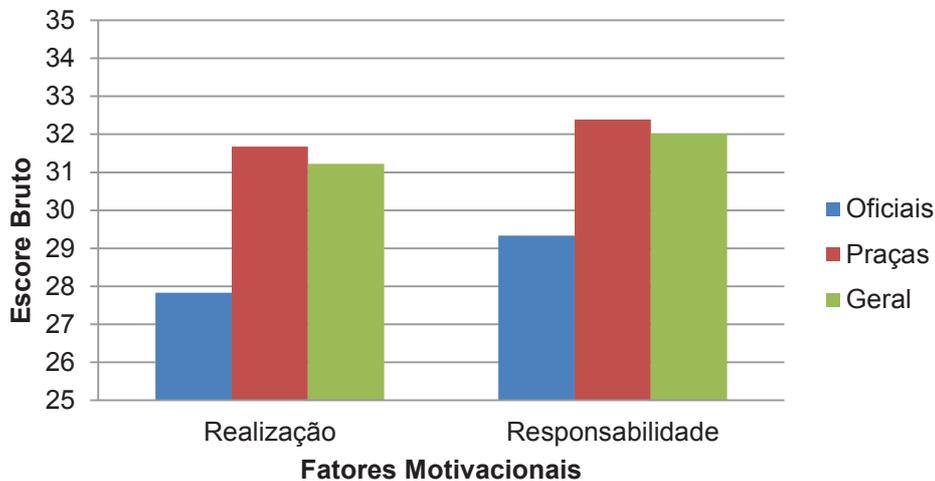


Gráfico 9. Fatores motivacionais dos policiais militares do 5º BPM por posto/graduação (n=50).

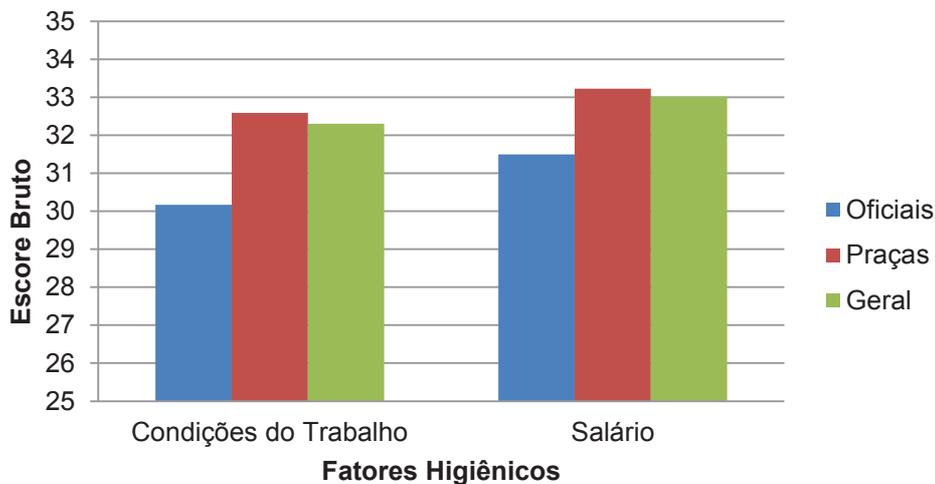


Gráfico 10. Fatores higiênicos dos policiais militares do 5º BPM por posto/graduação (n=50).

7.4 Fatores por Faixa Etária

Os fatores motivacionais quando divididos por faixa etária temos que entre os policiais com idade de 23 a 32 anos o principal fator é o relacionado à Responsabilidade (31,35), seguido do fator Realização (30,53), entre os militares com idade de 33 a 42 anos segue a mesma ordem ficando as médias dos escores com Responsabilidade (30,76) e Realização (30), enquanto entre os policiais com idade entre 43 e 53 anos o principal fator continua a ser a Responsabilidade (34,06), porém em segundo lugar como fator que mais motiva aparece o fator motivacional relacionado ao Progresso com escore bruto de (33,69) (**Gráfico 11**).

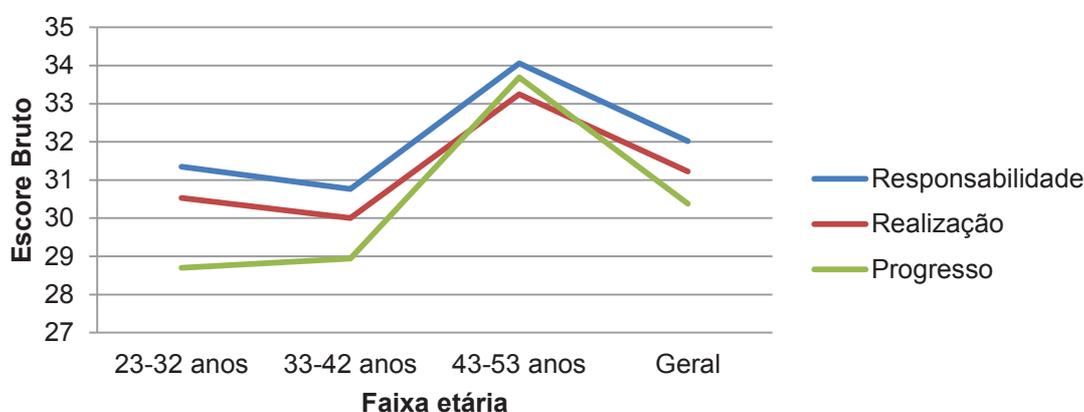


Gráfico 11. Fatores motivacionais dos policiais militares do 5º BPM por faixa etária (n=50).

Entre os fatores higiênicos temos na faixa etária de 23 a 32 anos, o principal fator o Salário (32,94), seguido de Condições do Trabalho (31,53), nos militares de 33 a 42 anos segue a mesma ordem, sendo Salário (32,12), seguido de Condições do Trabalho (31,29). No entanto, na terceira faixa etária, ocorre uma mudança na importância do fator extrínseco, sendo o principal fator na faixa etária entre 43 e 53 anos de idade as Condições do Trabalho (34,19), seguido do fator salário (34,06), embora a diferença seja menor que 0,2 pontos na média, sendo quase um empate (**Gráfico 12**).

Percebe-se que na análise por faixa etária, os policiais da segunda faixa têm sua motivação diminuída em relação aos policiais mais novos, ao passo que os policiais mais velhos têm sua motivação elevada consideravelmente, invertendo-se inclusive a importância de alguns fatores intrínsecos e extrínsecos (**Gráfico 11 e 12**).

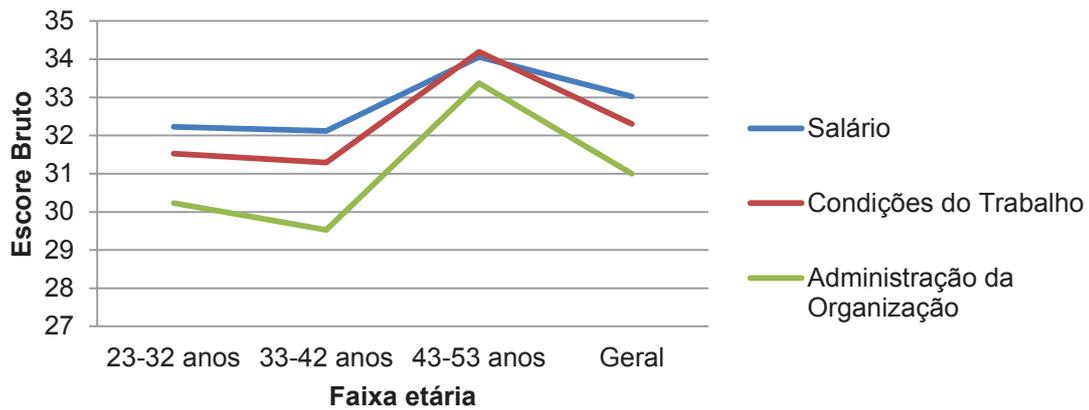


Gráfico 12. Fatores higiênicos dos policiais militares do 5º BPM por faixa etária (n=50).

7.5 Fatores por Religião

Quando os militares são comparados por religião, percebe-se que os principais fatores motivacionais entre os católicos são aqueles relacionados à Responsabilidade, com escore bruto de (32,76), seguido da Realização (31,76), entre os militares evangélicos vemos que os fatores são diferentes, aparecendo em primeiro lugar a Realização (32,82), seguido do fator relacionado ao Progresso (32,47), enquanto entre os policiais de outras religiões Responsabilidade fica na frente com escore (29,75), vindo depois o fator Realização (26,12) (**Gráfico 13**).

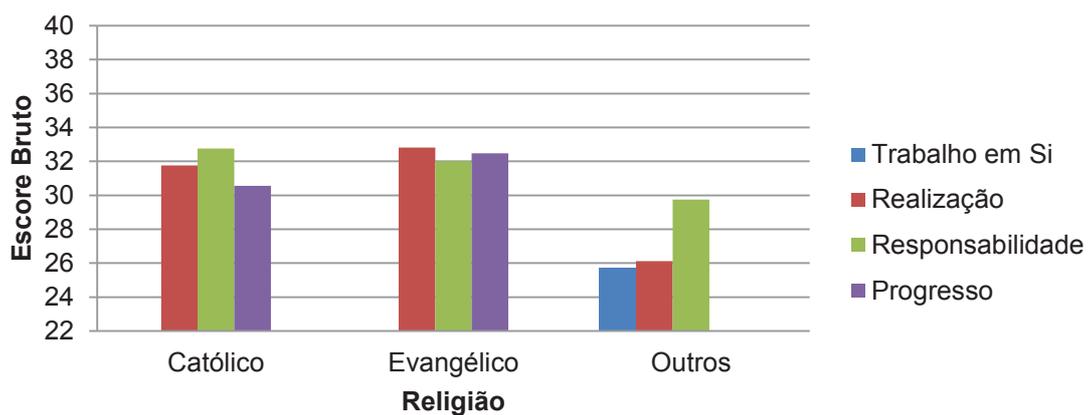


Gráfico 13. Fatores motivacionais dos policiais militares do 5º BPM por religião (n=50).

Em relação aos fatores higiênicos tanto os católicos, quanto os evangélicos tiveram o Salário em primeiro lugar, seguido do fator Condições do Trabalho, ficando com os escores (33,84) e (32,92) para os católicos, e (33,88) e (33,70) para os evangélicos. Entre os fatores

para os policiais de outra religião o Salário apareceu em primeiro lugar (28,62), porém seguido do fator relacionado à Administração da Organização (28,12), conforme pode ser visualizado no **gráfico 14**.

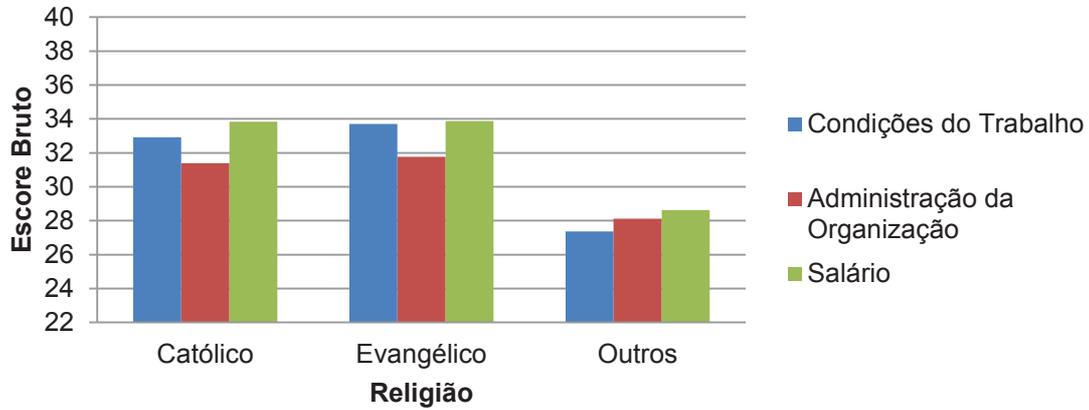


Gráfico 14. Fatores higiênicos dos policiais militares do 5º BPM por religião (n=50).

7.6 Fatores por Estado Civil

Quando analisados por estado civil, temos que nos fatores motivacionais entre os policiais casados o fator que mais motiva ao desempenho é a Realização (33,61), seguido da Responsabilidade (33,42), entre os solteiros temos em primeiro lugar a Responsabilidade (29,3), seguido da Realização (27), já entre os militares divorciados a Responsabilidade também é o mais importante, com escore de (32,8), seguido do Progresso (30,6) (**Gráfico 15**).

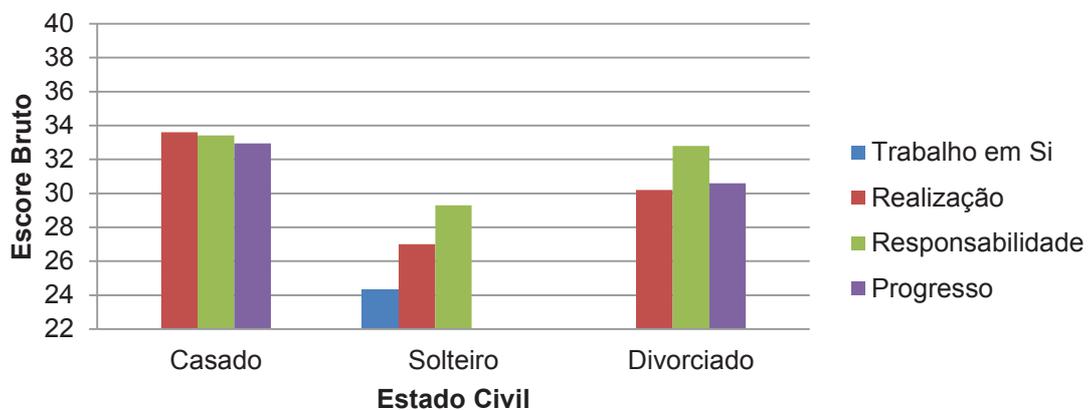


Gráfico 15. Fatores motivacionais dos policiais militares do 5º BPM por estado civil (n=50).

Entre os fatores higiênicos nos casados o Salário aparece na frente (35,88), acompanhada do fator Condições do Trabalho (34,91), entre os solteiros temos Salário (27,1) em primeiro lugar, seguido de Administração da Organização (26,3), enquanto entre os policiais divorciados aparece como o mais importante a Administração da Organização (33,8), seguido de Condições do Trabalho (32,2) (**Gráfico 16**).

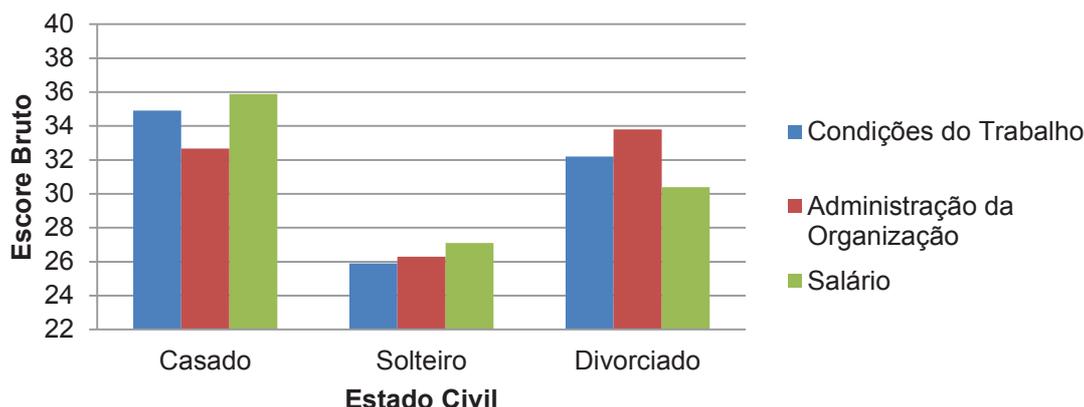


Gráfico 16. Fatores higiênicos dos policiais militares do 5º BPM por estado civil (n=50).

Observamos que os casados são mais motivados que os divorciados e solteiros, apresentando uma média de 325,27 das somas dos escores brutos das dez dimensões, enquanto a média dos divorciados ficou em 306,4 e solteiros 249,1. Nota-se, ainda, que o fator salário não é tão motivador entre os policiais militares divorciados, quando comparados aos casados e solteiros. Isso pode ser explicado pelo fato de grande parte dos policiais divorciados ou separados pagarem pensão a ex-esposas e filhos, o que reflete em qualquer reajuste salarial, haja vista boa parte destes aumentos serem revertidos para pagar tais pensões, o que ocasiona pouco entusiasmo por este fator.

7.7 Fatores por Escolaridade

Quando separados por grau de escolaridade temos entre os fatores motivacionais os seguintes resultados: entre os militares que informaram possuir o ensino fundamental a Realização aparece em primeiro lugar (36), seguido dos fatores Trabalho em Si e Responsabilidade empatadas com escore bruto de (34); entre os policiais com ensino médio temos Responsabilidade (33,32), seguido de Realização (32,46); os militares de ensino superior revelaram possuir como motivação principal a Responsabilidade (29,86),

acompanhada dos fatores Realização e Progresso com escore igual de (28,93); já entre os pós graduados os fatores obedecem a seqüência do nível superior, com Responsabilidade (31) na frente, seguido dos fatores Realização e Progresso empatados com (28,75) (**Gráfico 17**).

Os militares com nível fundamental apresentaram entre os fatores higiênicos a Condição do Trabalho com o mais importante (35), vindo em seguida o fator Administração da Organização (34,5); os com nível médio apresentou o fator Salário (33,14) na frente, acompanhado do fator Condições do Trabalho (32,82); entre os com nível superior o fator Salário vem em primeiro (32,86), seguido de Condições do Trabalho (30,78); enquanto os pós graduados empataram em primeiro lugar os fatores Salário e Condições do Trabalho com escore igual de (33,75), seguido do fator Administração da Organização (30,25) (**Gráfico 18**).

Na análise por nível de escolaridade percebemos que tanto entre os fatores motivacionais como entre os fatores higiênicos os policiais do 5º BPM tem sua motivação diminuída à medida que aumenta seu nível intelectual, com um leve aumento dos pós graduados em comparação aos de nível superior. Uma possível explicação seria o fato de os policiais com maior grau de instrução ainda buscarem sair da polícia militar para assumirem outras funções ou empregos com maiores salários, o que, de certa forma, pode interferir em sua motivação no trabalho. Em relação ao leve aumento entre os pós graduados, isso pode ser explicado pelo fato destes ao se dedicarem mais ao ramo acadêmico, muitas vezes tendem a permanecer na corporação e contribuir positivamente na melhora da instituição. Percebe-se ainda, que fatores motivacionais como Realização pessoal e o Trabalho policial em Si apresentaram escores brutos bem maiores entre os militares com nível escolar fundamental, embora a percentagem deste militares tenha sido bem pequena em relação, principalmente, aos militares com nível médio.

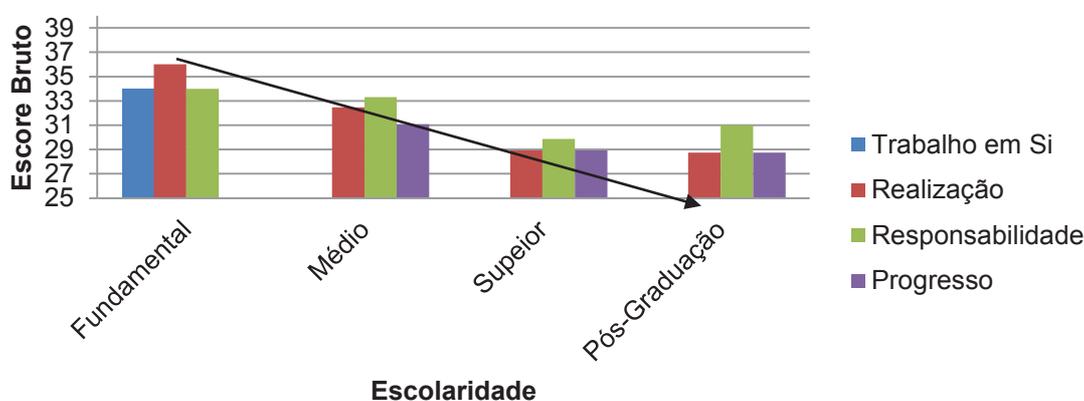


Gráfico 17. Fatores motivacionais dos policiais militares do 5º BPM por escolaridade (n=50).

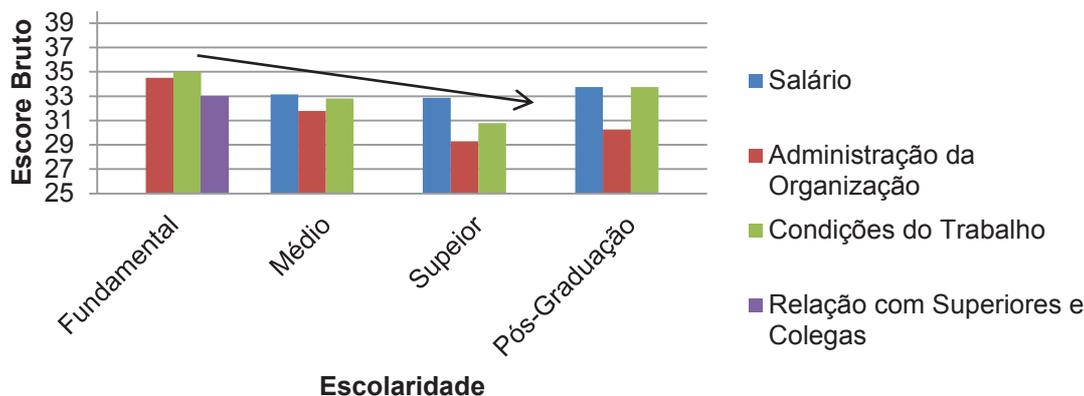


Gráfico 18. Fatores higiênicos dos policiais militares do 5º BPM por escolaridade (n=50).

7.8 Fatores por Tempo de Serviço

Na análise dos fatores motivacionais pelo tempo de serviço observamos que entre os policiais que possuem de 0 a 5 anos o principal fator é a Responsabilidade (31,67) seguido do fator relacionado ao Progresso (30,33); os militares com 5 a 10 anos de serviço tem a Responsabilidade em primeiro (31,61), vindo em seguida o fator Realização (30,38); entre os policiais com tempo de serviço de 10 a 15 anos ocorre uma inversão em relação a faixa anterior, vindo em primeiro lugar o fator Realização (29,67), seguido do fator Responsabilidade (28,78); na faixa de policiais com tempo na corporação de 15 a 20 anos temos empatados em primeiro lugar Responsabilidade e Trabalho em Si (32,25), seguido do fator Realização (30,75); entre os militares com tempo de 20 a 25 anos de serviço a Responsabilidade aparece como principal fator (34,5), seguido do fator Progresso (34,17); enquanto os policiais com 25 a 30 anos de serviço possuem a Realização em primeiro (33,67), acompanhado do fator Progresso (33,17).

Percebe-se que os escores brutos dos fatores motivacionais vão aumentando entre os policiais com mais tempo de serviço, com uma leve diminuição da motivação entre os policiais na faixa de 10 a 15 anos de serviço (**Gráfico 19**).

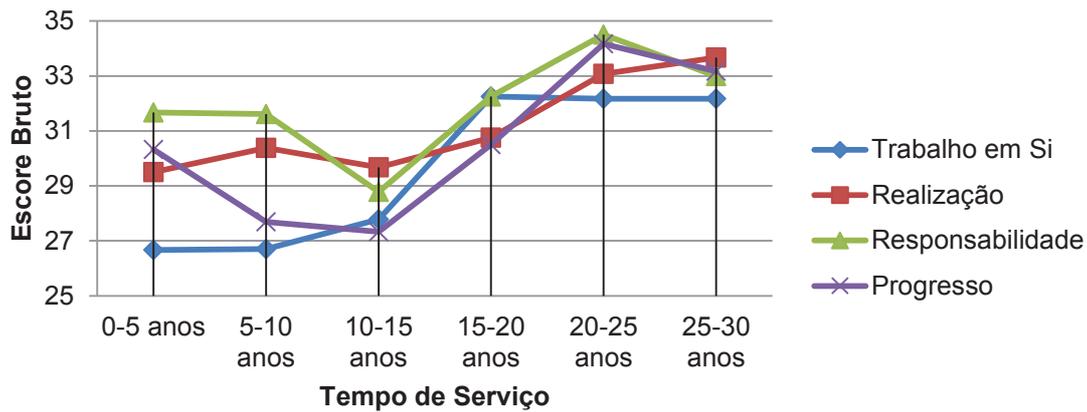


Gráfico 19. Fatores motivacionais dos policiais militares do 5º BPM por tempo de serviço (n=50).

Nos fatores higiênicos por tempo de serviço, os policiais de 0 a 5 anos de corporação apresentaram como principal fator o Salário (37,17), seguido de Condições do Trabalho (35); na faixa de 5 a 10 anos de serviço o Salário também aparece como principal fator higiênico (31,31), vindo logo depois também o fator Condições do Trabalho (31); entre os militares com 10 a 15 anos de trabalho a ordem é a mesma tendo o Salário obtido um escore de (32,55) e Condições do Trabalho (29,22); nos militares com 15 a 20 anos de serviço temos o principal fator Condições do Trabalho (30,5), seguido de Administração da Organização (29); entre os policiais militares com 20 a 25 anos temos como principal fator, empatados, Condições do Trabalho e Salário (34,5) seguido de Administração da Organização (33,33); enquanto os policiais com mais tempo de serviço entre 25 a 30 anos o principal fator é Administração da Organização, seguido de Condições do Trabalho.

Observa-se que entre os fatores higiênicos por tempo de serviço, os policiais com menos tempo de trabalho (0 a 5 anos) têm no fator Salário sua maior motivação, ao passo que entre os policiais com maior tempo de serviço este fator é superado por outros como Condições do Trabalho e Administração da Organização. Ou seja, entre os policiais com 0 a 15 anos de serviço o fator Salário foi o mais motivador, enquanto entre os policiais com 15 a 30 anos o fator Condições do Trabalho e Administração da Organização mostrou-se mais motivante (**Gráfico 20**).

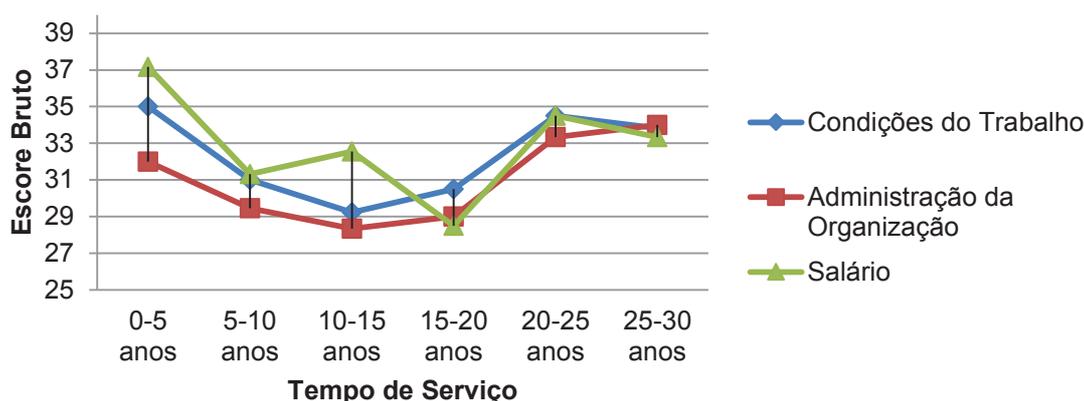


Gráfico 20. Fatores higiênicos dos policiais militares do 5º BPM por tempo de serviço (n=50).

Diante dos resultados, percebemos a importância de fornecer estratégias e estabelecer metas aos policiais militares em sua área de atuação, distribuindo-lhe responsabilidades e atribuições, tendo em vista este ter sido identificado como o principal fator motivacional relacionado ao desempenho do trabalho policial militar. Santos (2010) fala que é importante praticar o enriquecimento do trabalho, ampliando o número de tarefas, aumentando a responsabilidade, a amplitude e o desafio do trabalho. Conforme Herzberg apud Santos (2010), além da rotação dos cargos, a ampliação das tarefas tendem a elevar o nível de satisfação dos indivíduos.

Logo, os policiais militares precisam assumir responsabilidades, e estas devem ser atribuídas de modo a ampliar suas tarefas, fazendo com que o policial sintam-se como parte e responsável pelo processo, a fim de terem seu desempenho melhorado no âmbito da segurança pública e no cumprimento de sua função constitucional.

Em relação ao fator Salário, é importante uma política salarial que mantenha sempre em nível satisfatório tais valores, através de correções e ajustes anuais, evitando-se que surja insatisfação com os valores recebidos por parte dos policiais militares, o que interferirá, conseqüentemente, no desempenho do profissional. Também é necessária a conscientização dos policiais militares a cerca do planejamento orçamentário e financeiro dos seus salários, para que estes sejam mais bem administrados, buscando-se evitar uma insatisfação precoce por parte do policial em relação aos valores recebidos.

8 CONCLUSÃO

O estudo dos fatores motivacionais relacionados ao desempenho dos policiais do 5º Batalhão de Polícia Militar da Paraíba foi o ponto principal de nossa pesquisa. Identificando os principais fatores que contribuem com o desempenho do policial militar, espera-se fornecer suporte para uma posterior organização de políticas públicas na área da Segurança Pública, que não leve em conta apenas fatores relacionados à equiparação e estrutura dos órgãos policiais, mas sim, importe-se cada vez mais com fatores intrínsecos de cada policial como importantes para o sucesso das políticas na área.

Nesta pesquisa, pudemos concluir que a Responsabilidade é o principal fator motivacional relacionado ao desempenho do policial militar do 5º BPM, bem como o Salário é o principal fator higiênico relacionado ao desempenho do trabalho policial militar. As mulheres policiais do 5º BPM apresentaram maior importância ao fator Responsabilidade, ao passo que os homens policiais mostraram-se mais motivados pelo fator Realização pessoal quando comparados por sexo.

As praças são mais motivadas que os oficiais do 5º BPM, e que os policiais mais velhos também são mais motivados que os mais novos, em relação às dimensões analisadas na presente pesquisa. Os policiais com maior tempo de serviço dão mais importância a fatores higiênicos como Condições do Trabalho e Administração da Organização, enquanto os policiais mais novos motivam-se mais por questões salariais em relação aos outros fatores extrínsecos. Os policiais casados são mais motivados que os policiais solteiros e divorciados, em relação às dimensões analisadas, e o fator Salário não é tão importante entre os policiais militares divorciados quando comparados com os policiais casados e solteiros.

Por fim, observamos que os policiais militares do 5º BPM têm sua motivação diminuída à medida que aumenta seu nível de escolaridade, e que os policiais com menor grau de instrução dão mais importância a fatores motivacionais relacionados a Realização pessoal e Trabalho em Si; e fatores higiênicos relacionados a Condições do Trabalho e Administração da Organização, quando comparados aos policiais militares com nível mais elevado de escolaridade.

Este trabalho, portanto, abre novas possibilidades de diálogo entre os dados obtidos e com a literatura abordada, esta pesquisa vem a somar e fornecer um suporte teórico para posteriores avanços na área de segurança pública na Paraíba e também como forma de contribuir para a reflexão e a discussão sobre temas relacionados.

No mais, a pesquisa mostra-se limitada pelo fato de ter investigado uma pequena parcela dos aproximadamente 600 policiais militares do 5º BPM, pelo baixo número de policiais femininos e oficiais investigados, e pelo fato do questionário ter sido aplicado todos em um mesmo dia de serviço, o que pode interferir, de certo modo, em alguns resultados do estudo.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Marco Antônio de. **Concepções sobre criminalidade e modelos de policiamento**. *Psicologia: ciência e profissão*, v. 23, n. 3, p. 18-25, 2003.

BARBOSA, Marcus Levi Lopes. **Propriedades Métricas do Inventário de Motivação à Prática Regular de Atividade Física (IMPRAF – 126)**. Dissertação (Mestrado em Ciências do Movimento Humano). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

BENDASSOLLI, Pedro Fernando. **Desempenho no trabalho: Revisão da literatura**. *Psicologia Argumento*, v. 30, n. 68, p. 171-184, 2012.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Comportamento Organizacional** / Sandro Trescastro Bergue. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010.

BLOG do 5º BPM.

Disponível em: < <http://5bpmsul.blogspot.com.br/>>. Acesso em: 12/02/15.

BRUNELLI, Maria da Graça Mello. **Motivação no serviço público**. Especialização. MBA em Gestão Pública. Faculdade IBGEN – Instituto Brasileiro de Gestão de Negócios, 2008.

COSTA et al. **A Motivação no Serviço dos Policiais Militares: um estudo de caso no pelotão de Capivari de Baixo**. Coleção Gestão Pública - volume 3. Capivari de Baixo/SC, 2013.

DA ROSA, Júlio César Vieira. **Teorias e Sugestões Motivacionais Para o Policial Militar**. 2012.

Dicionário Online de Português.

Disponível em: <<http://www.dicio.com.br/desempenho/>>. Acesso em: 10/03/15.

FERRER, Walkiria Martinez Heinrich. **Projeto de Pesquisa: Apresentação Gráfica**. Unimar – Universidade de Marília. Marília, 2012.

HERZBERG et al. **The Motivation to Work** – Motivação Para Trabalhar. Nova Iorque, Londres e Sidney. 1959. 2ª Edição. Tradução: Orlando Nogueira.

HERZBERG, Frederick. **O conceito da higiene como motivação e os problemas do potencial humano no trabalho**. In: HAMPTON, Davi R. *Conceitos de comportamento na administração*. São Paulo: EPU, 1973.

LAWLER, Edward E. **Motivação nas organizações de trabalho**. In BERGAMINI, Cecília W.e CODA, Roberto. *Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e Liderança*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LIEURY, et al. (2000). Tradução de Y. M. C. T. Silva. São Paulo: Loyola. 2000. (trabalho originalmente publicado em 1996).

LIMA, et al. **Fatores Motivacionais dos Policiais Rodoviários Federais**. In: Congresso de Pesquisa e Extensão da Faculdade da Serra Gaúcha. 2014. p. 645-647.

Manual para elaboração do Projeto de Pesquisa das Faculdades Integradas de Itapetininga. / organização Agary Veiga Graf –Itapetinga, SP : FII/FKB, 2012.

MASLOW, Abraham Harold. **Diário de negócios de Maslow**. Rio de Janeiro: Qualitymrk, 2003.

MATTAR, F. Pesquisa de Marketing. São Paulo: Atlas, 1997.

MEDEIROS et al. **A Motivação do Policial Militar do Rio Grande do Norte: Uma Análise Com Base na Teoria dos Dois Fatores de Herzberg**. VII CONNEPI. 2012.

PEIXER et al. **Avaliação de Desempenho do Servidor Público**. Universidade do Sul de Santa Catarina: Unisul Virtual. Setembro de, 2008.

RAMOS, Validia Helena Musskopf. **Fatores de Motivação no trabalho dos Policiais Civis da Comarca de Turvo**. 2010. Número total de páginas. Monografia (Especialização em MBA Gestão de Pessoas) – Sistema de Ensino Presencial Conectado, Universidade Norte do Paraná – UNOPAR. Araranguá, 2010.

Resolução nº 010/2013/CG-GCG, datada de 18 de novembro de 2013, e publicada no Boletim da Polícia Militar da Paraíba de nº 0218, datada de 18/11/2013. Disponível em: <<http://www.pm.pb.gov.br/>>. Acesso em: 10/03/15.

REZENDE, et al. **Uma Análise da Motivação dos Policiais Militares do 18º BPM de Catalão em 2012**. In: Anais da Conferência Internacional de Estratégia em Gestão, Educação e Sistemas de Informação (CIEGESI). 2013. p. 58-86.

SANTOS, Geraldo Moura. **Motivação no Trabalho: O Policiamento Comunitário em São Cristóvão/SE**. Graduação em Administração. UFSE, 2010.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração** / Liane Carly Hermes Zanella. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2009.

APÊNDICE A: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Esta pesquisa tem como tema: **FATORES MOTIVACIONAIS RELACIONADOS AO DESEMPENHO DOS POLICIAIS DO 5º BATALHÃO DE POLÍCIA MILITAR DA PARAÍBA**. E está sendo desenvolvido por Claudemberg de Sousa Santos, aluno do Curso de Especialização em Gestão Pública, da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB).

A pesquisa tem como objetivo principal:

Identificar os principais fatores motivacionais (intrínsecos) e higiênicos (extrínsecos) relacionados ao desempenho dos policiais militares do 5º BPM.

A realização desta pesquisa é de grande importância para verificação dos fatores motivacionais relacionados ao desempenho do trabalho policial, por isso, solicitamos sua contribuição. Informamos que será garantido seu anonimato, bem como será assegurada a faculdade em participar ou não da pesquisa, bem como o direito de desistir em qualquer momento, garantindo-lhe que não será efetuada nenhuma forma de gratificação por sua participação nesta pesquisa.

Ressaltamos que os dados serão coletados através de um questionário com questões objetivas e o resultado fará parte de um Trabalho de Conclusão de Curso podendo ser divulgado em eventos científicos, periódicos, entre outros, tanto a nível nacional como internacional. Por ocasião da publicação dos resultados, seu nome será mantido em sigilo.

A sua participação na pesquisa é voluntária e, portanto, O (a) Senhor (a) não é obrigado a fornecer as informações solicitadas pelo pesquisador. Caso decida não participar do estudo, ou resolver a qualquer momento desistir do mesmo, não sofrerá nenhum dano. O pesquisador estará a sua disposição para qualquer esclarecimento que considere necessário em qualquer etapa desta pesquisa.

Diante do exposto, agradecemos à sua contribuição.

Eu, _____, concordo em participar desta pesquisa declarando que cedo os direitos do material coletado, que fui devidamente esclarecida, estando ciente dos objetivos e da justificativa da pesquisa, com a liberdade de retirar meu consentimento sem que isso me traga qualquer prejuízo.

João Pessoa, _____ / _____ /2014.

Claudemberg de S. Santos – Pesquisador

Tatiane Karen G. de Almeida - Orientadora

Participante da Pesquisa/ Testemunha

APÊNDICE B: QUESTIONÁRIO

INFORMAÇÕES GERAIS

Idade: _____ anos

Posto ou graduação: _____

Sexo: () Masculino; () Feminino.

Religião: () católica; () evangélica; () espírita; () outros _____.

Estado Civil: () solteiro; () casado; () viúvo; () união estável; () divorciado.

Escolaridade: () Ens. Fundamental () Ens. Médio () Ens. superior () Pós Graduado

Tempo de serviço na PM (em anos):

() 0 a 5; () 5 a 10; () 10 a 15; () 15 a 20; () 20 a 25; () 25 a 30.

Tempo de serviço trabalhando nas ruas (em anos):

() 0 a 5; () 5 a 10; () 10 a 15; () 15 a 20; () 20 a 25; () 25 a 30.

Tempo de serviço trabalhando nas ruas (em anos) na área do 5º BPM:

() 0 a 5; () 5 a 10; () 10 a 15; () 15 a 20; () 20 a 25; () 25 a 30.

INVENTÁRIO DE MOTIVAÇÃO AO DESEMPENHO POLICIAL MILITAR (IMDPM)

Este inventário visa conhecer melhor as motivações que interferem no desempenho do trabalho policial militar. As afirmações (ou itens) descritas abaixo podem ou não representar suas próprias motivações. Indique, de acordo com a escala abaixo, **o quanto cada afirmação representa sua própria motivação para realizar seu trabalho policial militar**. Note que, quanto maior o valor associado a cada afirmação, mais motivadora ela é para você. Responda todas as questões de forma sincera, não deixando nenhuma resposta em branco.

1 – Isto me motiva pouquíssimo

2 – Isto me motiva pouco

3 – Mais ou menos – não sei dizer – tenho dúvida

4 – Isto me motiva muito

5 – Isto me motiva muitíssimo

Responda as seguintes afirmações iniciadas com:

Desempenho bem meu trabalho devido...

1

1. () gostar de ser policial.

2. () estar realizado.

3. () ter reconhecimento.

4. () ser promovido.

5. () ser responsável.

6. () ter boas condições logísticas.

7. () ter uma unidade organizada.

8. () receber para trabalhar.

9. () agradar o superior.

10. () receber folga.

2

11. () ter nascido para isso.

12. () ficar satisfeito.

13. () ser valorizado.

14. () ter ascensão profissional.

15. () ter compromisso com o trabalho.

16. () ter bom armamento.

17. () gostar da unidade.

18. () receber bem.

19. () meus colegas de trabalho.

20. () receber benefícios.

3

21. () ter vocação para o trabalho.

22. () satisfação pessoal.

23. () ser notado.

24. () crescer na profissão.

25. () ser consciente da minha função social.

26. () andar em viatura nova.

27. () obedecer o regulamento disciplinar.

28. () ter um salário digno.

29. () agradar outros militares.

30. () ter concessões.

4

- 31. () gostar de trabalhar.
- 32. () sentir-se bem.
- 33. () ser visto.
- 34. () ter oportunidade de crescimento.
- 35. () ser minha obrigação.
- 36. () ter um bom ambiente de trabalho.
- 37. () ter uma unidade bem administrada.
- 38. () ganhar gratificações no salário.
- 39. () ser valorizado pelo comandante.
- 40. () ser elogiado.

5

- 41. () o trabalho ser bom para mim.
- 42. () realização pessoal.
- 43. () ser reconhecido pela sociedade.
- 44. () poder alcançar postos maiores.
- 45. () receber atribuições.
- 46. () ter um bom equipamento.
- 47. () não ser punido.
- 48. () ter um bom salário.
- 49. () ter boa relação com o superior.
- 50. () ser homenageado.

6

- 51. () ter prazer no meu trabalho.
- 52. () ser minha realização.
- 53. () ser reconhecido junto familiares.
- 54. () gostar de comandar.
- 55. () fazer um trabalho importante.
- 56. () ter boas instalações na unidade.
- 57. () não ser chamado a atenção.
- 58. () gostar do salário.
- 59. () ajudar o superior.
- 60. () receber incentivos.

7

- 61. () ser minha vida.
- 62. () sentir-se realizado.
- 63. () ser reconhecido pela imprensa.
- 64. () poder crescer funcionalmente.
- 65. () ter que ajudar a sociedade.
- 66. () ter um batalhão bem estruturado.
- 67. () ter uma polícia organizada.
- 68. () ter boas condições financeiras.
- 69. () agradar os subordinados.
- 70. () receber remuneração extra.

8

- 71. () viver para o trabalho.
- 72. () querer realizar-se profissionalmente.
- 73. () ser importante à sociedade.
- 74. () ganhar promoção.
- 75. () receber responsabilidades.
- 76. () ter bom material para o trabalho.
- 77. () ter um serviço bem administrado.
- 78. () ganhar o salário merecido.
- 79. () agradar meus pares.
- 80. () ter regalias no trabalho.

9

- 81. () gostar de ser policial.
- 82. () realização pessoal.
- 83. () ser notado.
- 84. () ter oportunidade de crescimento.
- 85. () receber atribuições.
- 86. () ter bom armamento.
- 87. () não ser punido.
- 88. () ter um salário digno.
- 89. () agradar outros militares.
- 90. () receber folga.

ANEXOS



ESTADO DA PARAÍBA
POLÍCIA MILITAR DA PARAÍBA
COMANDO DE POLICIAMENTO DA REGIÃO METROPOLITANA
5º BATALHÃO DE POLÍCIA MILITAR

CARTA DE AUTORIZAÇÃO INSTITUCIONAL

Declaramos para os devidos fins, que concordamos em receber o Sr° CLAUDEMBERG DE SOUSA SANTOS, concluinte do Curso de Especialização em Gestão Pública, pela Universidade Estadual da Paraíba - UEPB, autorizando-o a desenvolver seu projeto de pesquisa intitulado **“Fatores Motivacionais Relacionados ao Desempenho dos Policias do 5º Batalhão de Polícia Militar da Paraíba”** junto aos militares desta unidade operacional, com dia e horário a combinar com os mesmos, sem vínculo empregatício e sem remuneração. Vale salientar que o pesquisador se responsabilizará por qualquer dano decorrente de ações ilícitas ou em discordância com os princípios éticos e normativos da referida Instituição.

João Pessoa, 01 de dezembro de 2014.

CARLOS ROBERTO SILVA DE SENA – Ten Cel QOC
Comandante do 5º BPM