

MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: UM DIAGNÓSTICO NAS UNIDADES DE TRÂNSITO DA PMDF

Diogenes Figueiredo Bello¹
Paulo Henrique Ferreira Alves²

RESUMO

Este trabalho apresenta um diagnóstico de motivação dos policiais militares lotados nas unidades especializadas de trânsito da Polícia Militar do Distrito Federal (PMDF). A alta produtividade observada estatisticamente nessas unidades é destacada, levando a questionamentos sobre aspectos que possibilitam o alcance desses objetivos e estratégias para manutenção em patamar aceitável. O objetivo da pesquisa é levantar o grau de motivação do efetivo, identificando fatores extrínsecos que podem ser fator de desmotivação e fatores intrínsecos capazes de gerar motivação, bem como verificar os elementos não-financeiros que a tropa relaciona à motivação. Utilizou-se instrumento de pesquisa adaptado de Farias (2015), composto de 16 perguntas, com resposta na escala *Likert* de 1 a 5, de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”, sendo incluída 1 (uma) questão com o objetivo de coletar os elementos não-financeiros. A amostra de participantes voluntários alcançou o número de 231 (duzentos e trinta e um) respondentes ao questionário, o que corresponde a um nível de confiança de 99%, considerando a margem de erro em 5%. Como resultado, por meio da análise estatística-descritiva, encontrou-se nas medidas de tendência central média geral das respostas em 3.38, com baixo desvio padrão em 0.641, indicando uma motivação acima da média. Destaca-se o quesito a respeito da motivação de uma forma geral, considerando o ambiente de trabalho, as expectativas e objetivos do profissional que alcançou média de 3.31, moda em 4 e desvio padrão em 0.994. Entender um pouco sobre os aspectos motivacionais que proporcionam elevada produtividade auxiliará na elaboração de planejamentos, estabelecimento de metas e reprodução do método identificado em outras unidades da Corporação.

Palavras-chave: Motivação no trabalho. Trânsito. Polícia Militar do Distrito Federal.

¹ Capitão da Polícia Militar do Distrito Federal. Aluno do Curso de Aperfeiçoamento oficiais – 2020. Email: diogenesbello@gmail.com.

² Major da Polícia Militar do Distrito Federal – PMDF. Graduado pelo Curso de Formação de Oficiais da PMDF. Doutorando em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações na Universidade de Brasília, mesmo programa onde concluiu seu mestrado (2018).

MOTIVATION AT WORK: A DIAGNOSIS IN THE TRAFFIC UNITS OF THE MILITARY POLICE OF THE FEDERAL DISTRICT

ABSTRACT

This article presents a motivation diagnosis about military police officers based on specialized in traffic units of the Military Police of the Federal District. Thoses specialized traffic units has a high productivity acoording the statistics what make we think about the reasons, estrategiys that could keep it in this acceptable level. The research aimes to anlyze the motivation levels of the staff by identifying extrinsic factors that can be demotivating and intrinsic factors capable of generating motivation, also identify the non-financial elements that the troops relate to motivation. To realize this article, we use a research instrument adapted from Farias (2015), composed of 16 questions, with an answer on the Likert scale from 1 to 5, from “totally disagree” to “totally agree”, including 1 (one) question to collect the non-financial elements. The sample reached the number of 231 (two hundred and thirty-one) respondents to the questionnaire, which correspond to a 99% confidence level, considering a 5% margin of error. The result, throughout the statistical-descriptive analysis, the general mean tendency of responses found was 3.38, with low standard deviation of 0.641, a motivation above average. The question regarding motivation in general is highlighted, considering the work environment, expectations and objectives of the professional, reached the average of 3.31, mode in 4 and standard deviation in 0.994. Understanding a little bit about the motivational aspects that provide high productivity, assist in planning, setting goals and reproducing the methods identified in other units of the Corporation.

Keywords: Motivation at work. Traffic. Military Police of the Federal District.



1. INTRODUÇÃO

A alta produtividade observada diariamente no desempenho das atividades policiais militares dos policiais lotados nas unidades de trânsito da Polícia Militar do Distrito Federal (PMDF) é um fenômeno a ser estudado. Estatisticamente, os níveis de desempenho permanecem elevados na maior parte do tempo. Entender um pouco dos aspectos motivacionais que proporcionam essa elevada produtividade auxiliará na elaboração de planejamentos, estabelecimento de metas e reprodução do método identificado em outras unidades da Corporação.

A preservação de vidas tem sido uma busca constante da PMDF que promove por meio de suas unidades de trânsito: Comando de Policiamento de Trânsito (CPTRAN), Batalhão de Policiamento Rodoviário (BPRV) e Batalhão de Policiamento de Trânsito (BPTRAN). O alcance das metas e objetivos estabelecidos nos convênios firmados com os órgãos executivos de trânsito do Distrito Federal.

Essas unidades policiais de trânsito urbano e rural atuam com o objetivo de serem referência nacional na prevenção e na repressão imediata das infrações, administrativas e penais, tipificadas no Código de Trânsito Brasileiro, sempre pautando a atuação na defesa e respeito aos direitos humanos, na análise criminal, no policiamento e fiscalização orientado para o problema e na qualidade profissional de seus integrantes, com foco na segurança e fluidez.

A atividade policial militar é naturalmente desgastante, em razão da própria natureza do serviço: turnos de serviço, exposição a intempéries, estresse decorrente do atendimento de ocorrências, permanência de boa parte do serviço em pé, excesso de peso de equipamento, entre outras atividades.

Somam-se a isso as atividades de policiamento e fiscalização de trânsito, que trazem mais uma sobrecarga na atividade do policial, pois demandam diversas horas em preservação de local de acidente, em manutenção de dispositivos, em emprego efetivo de policiamento fixo, sem margem para revezamentos, em emprego em manifestações, eventos esportivos e culturais. O policial de trânsito entende essas dificuldades e as absorve, realizando um serviço de excelência, amplamente reconhecido na Polícia Militar e nos órgãos que compõem o Sistema de Trânsito do Distrito Federal.

Os dados estatísticos disponíveis demonstram elevado patamar nas autuações de alcoolemia, o que promove a sensação de segurança percebida pela



sociedade. Entender o comportamento dos policiais que mantêm altos índices de produtividade em meio a uma grande e crescente demanda é objetivo deste estudo. A compreensão e diagnóstico da motivação nesse grupamento especializado da Polícia Militar possibilitará estabelecer parâmetros para desenvolvimento de políticas institucionais, em o objetivo de reforço de motivação, vinculação a desempenho e dispensa/recompensa, podendo servir de laboratório para as demais unidades operacionais da corporação.

Verifica-se alinhamento do escopo deste trabalho com o Planejamento Estratégico da Corporação, vejamos:

- 7. Objetivo: Promover a motivação dos recursos humanos. Estratégias:
 - 7.1. Desenvolver programas motivacionais para policiais militares e dependentes.
- Iniciativas Estratégicas:
 - 7.1.1. Desenvolver projetos motivacionais para policiais militares e dependentes;
 - 7.1.2. Implantar projeto de apoio integrado ao inativo e pensionista;
 - 7.1.3. Desenvolver a melhoria da qualidade de vida e condições de trabalho do efetivo da PMDF. (PORTARIA PMDF 1.145, 2020).

Nesse sentido, realizar diagnóstico de motivação nas unidades de trânsito da PMDF, além de promover a motivação, posto que se está diretamente extraindo informações do policial militar, que participa do processo de construção do conhecimento sobre motivação, possibilitando o levantamento de elementos que poderão ser replicados em outros grupamentos da Corporação. Dessa forma, pode-se estabelecer, em um futuro, novos programas motivacionais, conforme o Objetivo nº 07 do Planejamento Estratégico da Corporação.

2 HISTÓRICO DAS UNIDADES DE TRÂNSITO

De acordo com o Decreto Federal nº 10.443, de 28 de julho de 2020, que dispõe sobre a organização básica da Polícia Militar do Distrito Federal (PMDF), é competência da Corporação exercer o policiamento de trânsito urbano e rodoviário nas vias do Distrito Federal e executar outras ações destinadas ao cumprimento da legislação de trânsito, bem como executar a fiscalização de trânsito, nos termos do Código de Trânsito Brasileiro.

O Comando de Policiamento de Trânsito (CPTRAN), criado por meio do Decreto Distrital nº 37.321, de 06 de maio de 2016, é um órgão da PMDF, subordinado ao Departamento Operacional da Corporação, responsável em nível

tático pela execução do policiamento de trânsito ostensivo fardado e velado por suas unidades subordinadas, nas vias urbanas e rurais do Distrito Federal.

O Decreto Distrital nº 41.167, de 1º de setembro de 2020, atualmente regulamenta o CPTRAN e define suas atribuições como órgão de execução de nível intermediário, responsável por coordenar e comandar as ações das unidades subordinadas:

- Batalhão de Policiamento de Trânsito (Batalhão Coronel Azevedo), responsável pela execução de policiamento de trânsito em vias urbanas;
- Batalhão de Policiamento Rodoviário, responsável pela execução de policiamento de trânsito em vias rodoviárias.

O Convênio nº 01/2018 entre a PMDF e o Departamento de Trânsito (DETRAN-DF) permite a atuação dos policiais militares como agentes da autoridade de trânsito, conforme previsão do Código de Trânsito Brasileiro:

Art. 23, III - executar a fiscalização de trânsito, quando e conforme convênio firmado, como agente do órgão ou entidade executivos de trânsito ou executivos rodoviários, concomitantemente com os demais agentes credenciados”.

Esse convênio permite à Polícia Militar atuar nas vias urbanas do Distrito Federal sendo então, criado pelo Decreto Distrital nº 17.636, de 28 de agosto de 1996, o Batalhão de Polícia de Trânsito (BPTRAN), sob o comando do então Coronel Azevedo, com a missão de executar o policiamento de trânsito em todas as vias urbanas em todo o território do Distrito Federal.

Ao BPTRAN, órgão de execução de nível operacional, cabe cumprir missões de educação para a segurança de trânsito e desenvolver trabalhos de intensificação do policiamento e fiscalização de trânsito nas vias urbanas da capital da República, proporcionando maior segurança a toda a comunidade por meio de ações preventivas voltadas para a garantia de um trânsito seguro. O Batalhão de Policiamento de Trânsito emprega diuturnamente efetivo especializado no policiamento das vias urbanas do Distrito Federal, cujas atribuições são garantir a preservação da ordem pública em geral e, em particular, exercer a fiscalização, operação e policiamento de trânsito.

Uma equipe de relevante destaque no BPTRAN é o Grupamento de Operações de Trânsito (GOT), criado em junho de 2017, com designação específica para atuação operacional frente aos delitos de trânsitos mais comuns, executando



atividades preventivas e repressivas no enfrentamento à utilização de álcool na condução veicular, nos crimes comuns e crimes de trânsito. Desde a sua criação, o grupamento tem apresentado alto nível de produtividade, mantendo elevada motivação da tropa na condução das atividades rotineiras.

O Batalhão de Policiamento Rodoviário (BPRV) da PMDF, criado pelo Decreto Distrital nº 11.141, de 20 de junho de 1988, é a Unidade Especializada da PMDF responsável pelo policiamento das vias rodoviárias no Distrito Federal. O BPRV executa um trabalho diferenciado que se traduz na busca de valorização da vida e do bem-estar da população. Atua como agente da autoridade de trânsito do DER, mediante o Convênio nº 01/2018 PMDF x DER, possibilitando o credenciamento necessário para a consecução dos objetivos da unidade.

O Tático Operacional Rodoviário (TOR), equipe destaque no âmbito do BPRV, foi implementado mediante o Curso Tático Operacional (CTOR) e instituído oficialmente pela Portaria PMDF nº 678, de 23 de setembro de 2009. Atualmente o TOR tem sua atuação disciplinada pela Portaria PMDF nº 802, de 15 de janeiro de 2012. Tem atuação principal em crimes de vulto, realizando abordagens e combatendo roubos e furtos de veículos, porte ilegal de arma de fogo, tráficos de entorpecentes, entre outros. Recebe elevado destaque na Corporação por ser um grupamento tático altamente ativo e proficiente no desempenho de suas atribuições.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

A motivação dentro das organizações é fundamental, pois indica a permanência das instituições no mercado altamente competitivo. A colaboração e esforço interno afetam o desempenho da organização, sendo a motivação a essência do comportamento das pessoas. A conceituação de motivação é de difícil definição, tendo diversas ideias e teorias que ressaltam determinado aspecto deste constructo (CHIAVENATO, 2021).

De maneira geral, motivação é considerada a força que impulsiona as pessoas a agirem, o constante esforço em prol da organização em que atua, desde que esse esforço, além de atender às necessidades da organização, também atenda aos interesses do colaborador (BICHETT; VARGAS, 2021). Motivação deriva da palavra em latim *movere*, que significa mover. A investigação etimológica evidencia o que tem de mais importante a ser considerado no significado. Refere-



se à ideia dinâmica da palavra, motivação seria o processo pelo qual as pessoas entram em ação, estando prontas e desejosas para executar alguma tarefa (BERGAMINI, 2018).

A motivação é observada por meio do comportamento humano, sendo um dos principais processos no comportamento particular e está diretamente relacionada ao desempenho, metas e objetivos (CHIAVENATO, 2021).

Por ter características intrínsecas, vinculadas às necessidades individuais não satisfeitas, a motivação é o que impulsiona as pessoas a agirem. Quando uma pessoa verifica uma necessidade, intrinsecamente um movimento surge para suprir tal ausência não satisfeita (GIL, 2019).

Tendo origem nas necessidades individuais, particulares, intrínsecas, fica evidenciado que não é possível uma pessoa, diretamente, ser motivada com ações ou movimentos de outro ser humano. O que pode acontecer é ser induzido, direcionado, lembrado de uma necessidade interna adormecida que irá motivá-lo (GIL, 2019).

Para melhor compreender o significado de motivação, cabe entender o que não é motivação. Motivação não pode ser simplificada, como revela-se a crença rasa de que dinheiro, aumento salarial e outras recompensas financeiras são responsáveis por motivar constantemente o empregado ou colaborador. Essa motivação extrínseca é momentânea e quando satisfeita deixa rapidamente de agir (BERGAMINI, 2018).

4. TEORIA MOTIVACIONAL DE MASLOW

Diversas teorias tentam explicar e entender o processo de motivação, enfatizando determinado aspecto específico. Dentre elas, a mais expoente, sem dúvida, é a Teoria Motivacional de Maslow (1943), que se baseia na ideia de que as necessidades podem ser hierarquizadas, distribuídas em nível de importância, à medida que as necessidades mais basilares da pirâmide são supridas, a atenção é direcionada para o nível subsequente que passará, então, a motivar o indivíduo (CHIAVENATO, 2021).

As necessidades conforme Maslow (1943) foram então divididas em 5 tipos: fisiológicas, de segurança, sociais, autoestima e de autorrealização.

As necessidades fisiológicas são as mais básicas e se referem à alimentação,



à bebida, a vestimentas, a abrigo. São cíclicas, pois necessitam estarem sempre satisfeitas, caso isso não ocorra, não será dada a devida atenção aos demais níveis (CHIAVENATO, 2021; GIL, 2019).

As necessidades de segurança referem-se à necessidade de estar livre de perigos, de preocupações com manutenção do emprego, livre de ameaças (CHIAVENATO, 2021; GIL, 2019). As necessidades sociais são aquelas relacionadas ao amor, à amizade, à família, ao desejo de participar de grupos e ser aceito, necessidade de se relacionar (CHIAVENATO, 2021; GIL, 2019).

As necessidades de autoestima são relativas ao amor-próprio, ao reconhecimento, à auto apreciação, à estima e à autoconfiança (CHIAVENATO, 2021; GIL, 2019). As necessidades de autorrealização são relacionadas à realização do máximo potencial individual. (GIL, 2019). São as mais elevadas necessidades a serem satisfeitas, na tentativa de se desenvolver, melhorando aptidões e capacidades potenciais (CHIAVENATO, 2021).

Segundo Maslow (1943) *apud* Chiavenato (2021), uma necessidade ou nível não satisfeito é motivador de comportamento. Têm-se dois grandes grupos de necessidades: básicas ou primárias, que são as necessidades fisiológicas e de segurança; e as necessidades de alto nível ou secundárias, que seriam as sociais, de autoestima e de autorrealização. As primárias são satisfeitas mediante fatores externos, extrínsecos, e as de alto nível são internas, intrínsecas.

Figura 1: Pirâmide das necessidades de Maslow



Fonte: Machado (2016)

5. TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG

Dentre várias teorias de motivação, uma clássica e de relevante destaque é a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg. Desenvolvida na década de 1960, ela aborda que o comportamento humano é orientado por dois grandes grupos de fatores: higiênicos e motivacionais (BICHETT; VARGAS, 2021). Os fatores higiênicos são extrínsecos ao cargo e dizem respeito à remuneração, à supervisão, a políticas da empresa, a condições físicas de trabalho, a relações interpessoais, à segurança no emprego. Os fatos motivacionais são intrínsecos ao cargo e dizem respeito ao reconhecimento, ao crescimento pessoal, à responsabilidade, à realização, ao progresso, ao trabalho em si (FARIAS, 2015). Os fatores motivacionais por serem intrínsecos podem ser controlados pelo indivíduo e afetam diretamente na produtividade no trabalho (BICHETT; VARGAS, 2021

De acordo com Herzberg (1959) *apud* Robbins (2005), elementos que levam à satisfação no trabalho são diferentes daqueles que geram insatisfação, ou seja, eliminar a insatisfação não necessariamente gera motivação nos colaboradores. Assim a falta dos fatores higiênicos é capaz de gerar insatisfação, mas não de motivar um funcionário. Para gerar motivação, deve-se observar os fatores intrínsecos, associados com resultados do trabalho, como promoções, reconhecimento, responsabilidade e realização. Tendo a administração pública dois aspectos a levar em consideração no relacionamento com seu colaborador, além de trabalhar para retirar os fatores que geram insatisfação, deve-se promover fatores motivacionais, intrínsecos que são capazes de aumentar a produtividade e a felicidade. (KLEIN; MASCARENHAS, 2016). Para manter uma equipe motivada, os fatores motivacionais devem ser promovidos, aumentando a responsabilidade, a amplitude e o desafio do trabalho para o empregado. (GIL, 2019).

A comparação entre as teorias de Maslow e Herzberg permite observar semelhanças entre as duas perspectivas. Os fatores motivacionais presentes na Teoria de Herzberg se referem aos fatores do topo da pirâmide de Maslow quanto à estima e autorrealização. Já os fatores mais básicos da pirâmide de Maslow se relacionam com os fatores higiênicos de Herzberg, conforme Figura 2.



Figura 2: Comparação entre os modelos de Maslow e Herzberg



Fonte: Chiavenato (2021).

6. TEORIA DA EQUIDADE

A Teoria de Equidade é relacionada ao processo motivacional. Baseia-se na ideia de que as pessoas comparam os esforços e as recompensas recebidos com os dos demais colegas de trabalho. Quando essa percepção produz um resultado negativo, ou seja, determinado indivíduo na organização recebe determinada recompensa por ação e para outra ação de mesma medida não houve tal recompensa, ocorre uma injustiça. Quando isso ocorre, sentimentos de raiva e revolta aparecem, surgindo a necessidade de correção dos caminhos adotados pela instituição. (CHIAVENATO, 2021; GIL, 2019).

Além do enfoque na justiça de distribuição, a equidade também considera a justiça no processo para realizar a distribuição das recompensas. A baixa percepção de equidade no processo de distribuição de recompensas pode afetar o comprometimento do funcionário com a organização, devendo os gestores buscarem procedimentos coerentes e sem viéses na tomada de decisão. Melhorar em tal aspecto possibilita que mesmo funcionários insatisfeitos com a remuneração ou promoção passem a ver a organização de maneira positiva, engajando-se mais em comportamentos positivos. (ROBBINS, 2005).

7. TEORIA DA EXPECTATIVA DE VROOM

Dentre as teorias contemporâneas para explicar motivação dos



trabalhadores, destaque-se a Teoria da Expectativa de Vroom (1964), que continua sendo referência por possuir certo grau de validação e ser amplamente aceita. (ROBBINS, 2005). Essa teoria difere das de Maslow e Herzberg, pois enfoca nos resultados, não nas necessidades. (GIL, 2019).

A Teoria de Vroom baseia-se na tese de que as pessoas escolhem determinados comportamentos que acreditam que a levarão a determinados resultados que lhe são atrativos (CHIAVENATO, 2021). Exemplificando a teoria, um colaborador ou funcionário poderia sentir-se motivado a realizar determinado esforço se acreditar que tal esforço irá contribuir para uma melhor avaliação de desempenho, e essa avaliação vai resultar em recompensas na organização em que atua, como uma promoção ou aumento, satisfazendo suas metas pessoais. (ROBBINS, 2005).

Dessa forma, a Teoria de Vroom enfoca em 3 fatores:

- a) Relação esforço-desempenho: a probabilidade da percepção que o esforço levará ao desempenho.
- b) Relação desempenho-recompensa: o grau que o indivíduo acredita que o desempenho esperado levará ao resultado desejado.
- c) Relação recompensa-metas pessoais: o grau que as recompensas satisfazem as metas pessoais e a atração que exerce para esse fim. (ROBBINS, 2005).

Figura 3: Teoria da Expectativa de Vroom



8. METODOLOGIA

Realizou-se pesquisa com abordagem quantitativa-descritiva, segundo Prodanov (2013), o objetivo do estudo descritivo é expor as características da

população estudada, com padronização na coleta de dados.

A pesquisa é composta de duas partes. A primeira apresenta o levantamento do perfil dos respondentes com informações sociodemográficas. A segunda parte demonstra o levantamento por meio de questionário (*survey*), a ser aplicado nas seguintes unidades da polícia militar: CPTRAN, BPTRAN e BPRV, direcionado para diagnóstico dos fatores motivacionais na amostra, bem como identificação de novos elementos não-financeiros que impactam a motivação.

A coleta de dados foi realizada nas unidades com responsabilidade de executar policiamento ostensivo de trânsito, tanto na área urbana quanto na rodoviária. O instrumento de pesquisa utilizado foi adaptado de Farias (2015). O instrumento é composto de 16 perguntas, com resposta na escala *Likert* de 1 a 5, de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”, foi incluída 1 (uma) questão com o objetivo de coletar os elementos não-financeiros. (FARIAS, 2015).

O questionário foi construído com base no conhecimento acerca dos fatores que podem interferir no processo motivacional, tem como base também o conhecimento acerca da estrutura e ambiente organizacional. (FARIAS, 2015).

A amostra de participantes voluntários alcançou o número de 231 (duzentos e trinta e um) respondentes ao questionário, o que corresponde a um nível de confiança de 99%, considerando a margem de erro em 5%, segundo o site <https://comentto.com/calculadora-amostral/>. O universo atual de policiais lotados nas 3 unidades estudadas é de 464 policiais militares (12 mar. 21), entre oficiais e praças. Quanto ao procedimento de coleta, foi disponibilizada a pesquisa em formato digital (formulário eletrônico) para resposta por meio dos celulares dos participantes, tendo como tempo de resposta médio 5 minutos. Foram realizados encontros presenciais nas unidades pesquisadas com pequenos grupos de policiais, devido às restrições dos protocolos de combate à Covid-19, sendo então encaminhado o questionário para os celulares via aplicativo de mensagem.

Quando não foi possível o encontro presencial, o questionário foi encaminhado aos participantes da mesma maneira via aplicativo WhatsApp, com texto explicativo do intuito da pesquisa que estava sendo realizada, sendo disponibilizado esse canal para esclarecimento de dúvidas quanto ao preenchimento, bem como sobre o objetivo do estudo. O questionário foi aplicado entre os dias 05 e 12 de abril de 2021.



A análise dos resultados foi realizada com o apoio do software The Jamovi Project (JAMОВI, 2021) para organização e tabulação lógica dos dados obtidos. Elaborou-se nuvem de palavras para os resultados encontrados na coleta dos elementos não-financeiros, alinhando os resultados com as teorias adotadas no trabalho.

9. RESULTADOS E DISCUSSÃO

a. Perfil da amostra

A amostra coletada de resultados atingiu o objetivo de ser representativa, pois além de ter retornado resposta de 49,78% do efetivo total das unidades de trânsito estudadas, apresentou um nível de confiança de 99%, segundo cálculo de nível amostral, possibilitando análises com grande possibilidade de representar o sentimento das unidades pesquisadas.

A primeira parte do questionário teve-se ao levantamento de dados sociodemográficos, com o intuito de analisar o perfil da amostra. Seguem os dados obtidos condensadamente (ver Tabela 1).

Tabela 1: Perfil do policial militar

Variável		Quantidade	Percentual (%)
Gênero	Feminino	22	9,5
	Masculino	209	90,5
Estado civil	Casado	175	75,8
	Solteiro	29	12,6
	Outros (divorciado etc.)	27	11,7
Idade	18 a 25	4	1,7
	26 a 30	15	6,5
	31 a 35	35	15,2
	36 a 40	60	26
	41 a 45	53	22,9
	46 a 50	46	19,9
	50 a 55	18	7,8
Escolaridade	Ensino médio	13	5,6
	Graduação	155	67,1
	Especialização	61	26,4
	Mestrado	2	0,9
	até 05 anos	18	7,8
	de 05 a 10 anos	57	24,7
	de 10 a 15 anos	31	13,4



Tempo de serviço	de 15 a 20 anos	25	10,8
	de 20 a 25 anos	47	20,3
	de 25 a 30 anos	49	21,2
	mais de 30 anos	4	1,7
Dependentes	Nenhum	25	10,8
	1 dependente	65	28,1
	2 dependentes	66	28,6
	3 dependentes	49	21,2
	4 ou mais dependentes	26	11,3
Posto/graduação	Soldado 2ª classe	1	0,4
	Soldado	45	19,5
	Cabo	30	13
	3º Sargento	54	23,4
	2º Sargento	52	22,5
	1º Sargento	18	7,8
	Subtenente	10	4,3
	2º Tenente	2	0,9
	1º Tenente	7	3
	Capitão	5	2,2
	Major	4	1,7
	Tenente-coronel	2	0,9
	Coronel	1	0,4

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Verifica-se que 90,5% da amostra é do sexo masculino, totalizando 209 homens, as mulheres foram representadas por 22 respondentes, totalizando 9,5% da amostra. Quanto ao estado civil, 75,8% são casados e 12,6% são solteiros. Quanto à idade, 22,9% estão entre 41 e 45 anos, 19,9% entre 46 e 50 anos e 7,8% entre 51 e 55 anos, totalizando 50,6% acima de 41 anos. Quanto ao nível de escolaridade, 67,1% do efetivo é graduado e 26,4% têm especialização, totalizando nesses dois quesitos 93,5%. Destaque-se, também, 2 (dois) respondentes mestres, demonstrando o alto nível de formação da tropa das unidades de trânsito da Corporação.

Quanto ao tempo de serviço, observa-se que 43,2% do efetivo analisado têm mais de 20 anos de serviço, correspondendo à soma de 20,3% de 20 a 25 anos, 21,2% de 25 a 30 anos e 1,7% com mais de 30 anos. Os dados demonstram um certo envelhecimento da tropa, pois 43,2% do total estão no último terço da carreira militar.

Por fim, em relação aos dependentes, com 4 ou mais, temos cerca de 11,3% da amostra e, em relação ao posto ou graduação, verifica-se 90,9% do efetivo na



carreira de praças, com 210 respondentes, e 9,1% de oficiais, sendo 21 respondentes.

b. Confiabilidade do instrumento

Inicialmente cabe ressaltar que o instrumento utilizado, adaptado de Farias (2015), não se encontra validado nas publicações pesquisadas, o que não impediu o alcance dos objetivos desejados na aplicação do instrumento. Apesar da aparente falta de evidências de validade, buscou-se estabelecer o alfa de cronbach² de maneira generalista com o intuito de se obter uma medida simples e razoável de confiabilidade para as análises que foram realizadas, sem, no entanto, esgotar os aspectos, as formalidades e os pressupostos para validação correta do instrumento.

O resultado para análise das questões que utilizaram a escala *Likert* de 1 a 5 no questionário aplicado apresentou os seguintes dados para média, desvio padrão e alfa de cronbach (ver Tabela 2).

Tabela 2: Alfa de Cronbach

<i>Scale Reliability Statistics</i>			
	média	dp	αCronbach
<i>scale</i>	3.38	0.641	0.881

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Considerando os resultados obtidos de maneira geral para motivação no trabalho, medido nas unidades de trânsito da Polícia Militar, o resultado da média em 3.38 demonstra estar acima da média da escala aplicada entre “discordo totalmente” a “concordo totalmente”, de 1 a 5. O desvio padrão apresentado em 0.641 é considerado baixo e o alfa de cronbach em 0.881 é satisfatório para o nível de exigência da pesquisa.

c. Fatores influenciadores da motivação no trabalho

Tendo como base a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, as 6 primeiras perguntas do questionário buscam verificar o alinhamento com os fatores higiênicos ou extrínsecos, resultados baixos nesses quesitos podem representar fatores de desmotivação, bem como alinhamento com as necessidades básicas da



pirâmide de Maslow.

Cada graduação e posto têm uma remuneração respectiva. Para melhor interpretar os dados, foi realizado um agrupamento entre praças e oficiais com o objetivo de obter uma melhor análise.

Tabela 3: Pergunta 1 do questionário.

Estou satisfeito com minha remuneração?	Praças		Oficiais	
	1	25	12%	1
2	74	35,23%	6	28,57%
3	58	27,61%	7	33,33%
4	47	22,38%	6	28,57%
5	6	2,85%	1	4,76%

Respostas: 210; Média: 2.69; Mediana: 3; Moda: 2.00; Desvio-padrão: 1.04
Oficiais - Respostas: 21; Média: 3; Mediana: 3; Moda: 3.00; Desvio-padrão: 1.00.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Observa-se na Tabela 3 que os oficiais apresentam um melhor nível de satisfação com sua remuneração, com resultados de média em 3 e moda 3.00, enquanto as praças apresentaram resultado de média em 2.69 e moda 2.00. O claro resultado pode ser explicado pela percepção diferente de salário entre os dois grupos: os oficiais por terem funções de gestão operacional e administrativa recebem um maior valor. Pela remuneração ser fator de insatisfação gerando desmotivação da tropa, deve-se ter atenção quanto à transparência nas políticas de reajuste salarial da instituição.

Considerando a supervisão no trabalho (ver Tabela 4), a pergunta sobre competências da chefia trouxe como resultados de média 3.12 e moda 4.00. Levando em conta que 90,9% da amostra é composta de praças, fica demonstrada a confiança que a tropa enxerga na supervisão competente dos oficiais das unidades, o que pode ser explicado por se tratar de unidades especializadas, que prezam pelo aprimoramento técnico-profissional do seu efetivo.



Tabela 4: Pergunta 2 do questionário.

Considero que as chefias possuem competências adequadas ao cargo que ocupam?			
<i>Levels</i>	<i>Counts</i>	<i>% of Total</i>	<i>Cumulative %</i>
1	21	9.1 %	9.1 %
2	45	19.5 %	28.6 %
3	64	27.7 %	56.3 %
4	88	38.1 %	94.4 %
5	13	5.6 %	100.0 %

Respostas: 231; Média: 3.12; Mediana: 3; Moda: 4.00; Desvio-padrão: 1.08.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Quanto ao questionamento se as políticas e os regulamentos da unidade seriam isonômicos (ver Tabela 5), o que reflete nas políticas adotadas pela instituição, pode-se destacar a moda em 3.00 e a média em 2.93. Observa-se também que a resposta correspondente a 2 (discordo) obteve 25,1% das respostas, a 3 (não discordo, nem concordo) obteve 29,4% das respostas e 4 (concordo) alcançou também 29,4% da amostra, aproximando-se da média da escala, demonstrando certo descontentamento com as políticas institucionais.

Tabela 5: Pergunta 3 do questionário.

As políticas e os regulamentos da minha unidade são isonômicos?			
<i>Levels</i>	<i>Counts</i>	<i>% of Total</i>	<i>Cumulative %</i>
1	25	10.8 %	10.8 %
2	58	25.1 %	35.9 %
3	68	29.4 %	65.4 %
4	68	29.4 %	94.8 %
5	12	5.2 %	100.0 %

Respostas: 231; Média: 2.93; Mediana: 3; Moda: 3.00; Desvio-padrão: 1.09.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Com relação ao ambiente físico e a estrutura da unidade (ver Tabela 6), fica latente as respostas altas na escala 4 e 5 (concordo e concordo totalmente), representando, em conjunto, 59,7% da amostra, o que demonstra claramente a concordância com este quesito. O dado pode ser reflexo da política macro da instituição de aquisição de novas viaturas e equipamentos, proporcionando melhores condições para o desempenho do trabalho policial.



Tabela 6: Pergunta 4 do questionário.

O ambiente físico e a estrutura da minha unidade são apropriados para a realização de minhas tarefas?

<i>Levels</i>	<i>Counts</i>	<i>% of Total</i>	<i>Cumulative %</i>
1	19	8.2 %	8.2 %
2	34	14.7 %	22.9 %
3	40	17.3 %	40.3
4	113	48.9 %	89.2 %
5	25	10.8 %	100.0 %

Respostas: 231; Média: 3.94; Mediana: 4; Moda: 4.00; Desvio-padrão: 1.12.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

O quesito ter um bom relacionamento com os colegas de trabalho (ver Tabela 7) demonstrou um alto resultado para esta variável. 37,2% marcaram 4 (concordo) e 59,7% marcaram 5 (concordo totalmente), totalizando 96,9% das respostas nesse intervalo. A alta média de 4.55, moda de 5.00 e o baixo desvio padrão de 0.608 demonstram a alta importância do relacionamento entre os colegas de trabalho que o efetivo de trânsito considera impactar na motivação. Esse resultado expressivo pode ser explicado futuramente por algum estudo de clima organizacional.

Tabela 7: Pergunta 5 do questionário.

Tenho um bom relacionamento com meus colegas de trabalho?

<i>Levels</i>	<i>Counts</i>	<i>% of Total</i>	<i>Cumulative %</i>
1	1	0.4 %	0.4 %
2	1	0.4 %	0.9 %
3	5	2.2 %	3.0 %
4	86	37.2 %	40.3 %
5	138	59.7 %	100.0 %

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

As perguntas relacionadas aos fatores de supervisão (ver Tabela 4), relações interpessoais (ver Tabela 7), segurança no emprego (ver Tabela 8) e ambiente físico (ver Tabela 6) apresentam alta média com relação à escala utilizada, inferindo-se um grau de concordância bom. Já os fatores relacionados à remuneração (ver Tabela 3) e às políticas da unidade (ver Tabela 5) apresentam resultados mais próximos da média da escala, denotando que tais aspectos devem ser considerados pelos gestores com o intuito de elevar essa percepção a fim de



induzir maior resposta motivacional no efetivo.

As perguntas de 7 a 12 são relacionadas a fatores motivacionais ou intrínsecos, exercendo papel de elevado destaque no estímulo à motivação no trabalho dos funcionários. (FARIAS, 2015). As próximas questões a serem analisadas referem-se a fatores de reconhecimento, crescimento pessoal, responsabilidade, realização, progresso e o trabalho em si, escolhidos entre os fatores motivacionais intrínsecos de Herzberg e alinhados com o topo da pirâmide de Maslow.

Tabela 8: Pergunta 6 do questionário.

A estabilidade do serviço público me traz segurança e satisfação?

<i>Levels</i>	<i>Counts</i>	<i>% of Total</i>	<i>Cumulative %</i>
1	5	2.2 %	2.2 %
2	14	6.1 %	8.2 %
3	36	15.6 %	23.8 %
4	102	44.2 %	68.0 %
5	74	32.0 %	100.0 %

Respostas: 231; Média: 3.98; Mediana: 4; Moda: 4.00; Desvio-padrão: 0.958.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Apesar de frequentemente a estabilidade no serviço público ser indicada como interesse para ingresso, ela não seria capaz de manter a motivação para o desempenho das tarefas relacionadas, alinhando-se aos fatores higiênicos, conforme teoria de Herzberg. Depreende-se que os fatores intrínsecos, associados à natureza do trabalho, são os que são capazes de gerar motivação. (KLEIN; MASCARENHAS, 2016). Nesse sentido, os resultados encontrados: média de 3.98 e moda 4.00 para esse quesito (ver Tabela 8), confirmam que a satisfação da estabilidade como fator higiênico proporciona a segurança adequada para o desempenho das atribuições.



. Tabela 9: Pergunta 7 do questionário

Sou reconhecido pelo trabalho que desempenho?			
<i>Levels</i>	<i>Counts</i>	<i>% of Total</i>	<i>Cumulative %</i>
1	23	10.0 %	10.0 %
2	34	14.7 %	24.7 %
3	67	29.0 %	53.7 %
4	78	33.8 %	87.4 %
5	29	12.6 %	100.0 %

Respostas: 231; Média: 3.24; Mediana: 3; Moda: 4.00; Desvio-padrão: 1.15.
Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

As perguntas relacionadas aos fatores de supervisão (ver Tabela 4), relações interpessoais (ver Tabela 7), segurança no emprego (ver Tabela 8) e ambiente físico (ver Tabela 6) apresentam alta média com relação à escala utilizada, inferindo-se um grau de concordância como sendo bom. Já os fatores relacionados à remuneração (ver Tabela 3) e às políticas da unidade (ver Tabela 5) apresentam resultado mais próximos da média da escala, denotando que tais aspectos devem ser considerados pelos gestores com o intuito de elevar essa percepção a fim de induzir maior resposta motivacional no efetivo.

As perguntas de 7 a 12 são relacionadas a fatores motivacionais ou intrínsecos, exercendo papel de elevado destaque no estímulo à motivação no trabalho dos funcionários. (FARIAS, 2015). As próximas questões a serem analisadas referem-se a fatores de reconhecimento, crescimento pessoal, responsabilidade, realização, progresso e o trabalho em si, escolhidos entre os fatores motivacionais intrínsecos de Herzberg e alinhados com o topo da pirâmide de Maslow.

Com relação ao quesito “Sou reconhecido pelo trabalho que desempenho” (ver Tabela 9), as respostas apresentaram os seguintes resultados para o nível 3 (não concordo, nem discordo) 29%, nível 4 (concordo) 33,8% e nível 5 (concordo totalmente) 12,6%, totalizando 75,4% da mostra. A média encontrada foi de 3.24 e moda 4.00, o que pode indicar certa satisfação do quesito. O reconhecimento apesar de elevado carece de observação, pois foram encontrados resultados mais baixos do que os encontrados nas demais questões.



Ao analisar se as atividades funcionais proporcionam oportunidades de crescimento pessoal (ver Tabela 10), foram obtidos os seguintes resultados: 3.27 de média, 4.00 de moda, já o desvio padrão foi o maior encontrado nas respostas das questões, 1.21. Infere-se que apesar de ter uma média alta, os resultados estão mais dispersos em relação à média, comparados aos demais quesitos, tendendo a uma distribuição mais igualitária na escala da pesquisa.

Tabela 10: Pergunta 8 do questionário.

Considero que minhas atividades funcionais proporcionam oportunidades de crescimento pessoal.

<i>L</i> <i>evels</i>	<i>C</i> <i>ounts</i>	<i>% of</i> <i>Total</i>	<i>Cumulative</i> <i>%</i>
1	30	13.0 %	13.0 %
2	27	11.7 %	24.7 %
3	54	23.4 %	48.1 %
4	91	39.4 %	87.4 %
5	29	12.6 %	100.0 %

Respostas: 231; Média: 3.27; Mediana: 4; Moda: 4.00; Desvio-padrão: 1.21.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Quanto ao quesito 9 (ver Tabela 11), observa-se que 99 dos respondentes indicaram o nível 4 (concordo), correspondendo a 42,9% da amostra, confirmado pela média de 3.43, mediana 4 e moda 4.00. A alta média dos respondentes denota a importância do quesito nas unidades de trânsito, podendo ser explicada pela própria natureza da função, em que as autonomias inerentes à fiscalização de trânsito são mais percebidas pelo efetivo.



Tabela 11: Pergunta 9 do questionário.

Tenho autonomia e responsabilidade no meu trabalho?

<i>Levels</i>	<i>Counts</i>	<i>% of Total</i>	<i>Cumulative %</i>
1	23	10.0 %	10.0 %
2	25	10.8 %	20.8 %
3	48	20.8 %	41.6 %
4	99	42.9 %	84.4 %
5	36	15.6 %	100.0 %

Respostas: 231; Média: 3.43; Mediana: 4; Moda: 4.00; Desvio-padrão: 1.17.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Para verificar o alinhamento com os níveis mais altos da pirâmide de Maslow, foi realizada a afirmativa sobre realização profissional (ver Tabela 12), a alta média das respostas em 3.82 com 46,8% concordando e 25,1% concordando totalmente com a afirmativa denota que o efetivo lotado nas unidades pesquisadas se sente realizado no exercício de suas funções nas unidades de trânsito. Confirmar se esta condicionante reflete-se em baixa rotatividade pode ser um indicativo de estudos futuros.

Tabela 12: Pergunta 10 do questionário.

Sinto-me realizado profissionalmente em desempenhar minha função na minha unidade?

<i>Levels</i>	<i>Counts</i>	<i>% of Total</i>	<i>Cumulative %</i>
1	9	3.9 %	3.9 %
2	16	6.9 %	10.8 %
3	40	17.3 %	28.1 %
4	108	46.8 %	4.9 %
5	58	25.1 %	100.0 %

Respostas: 231; Média: 3.82; Mediana: 4; Moda: 4.00; Desvio-padrão: 1.01.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Com relação ao quesito 11 (ver Tabela 13), sobre oportunidades de progresso na carreira, encontra-se a pior média nos fatores do questionário. A média encontrada foi de 2.39, abaixo do centro da escala utilizada. A moda em 1 (discordo totalmente) denota clara insatisfação com o quesito. O dado está relacionado diretamente com a motivação intrínseca do efetivo. É um fator de maior atenção para os gestores das unidades especializadas de trânsito, bem como para os dirigentes máximos da Corporação, em razão da progressão na carreira ser



política institucional. Infere-se que o desempenho nas funções diárias no trabalho da tropa não reflete oportunidades na carreira. A progressão funcional, automatizada pelo tempo de serviço pode explicar a baixa média de respostas. A confirmação em estudos futuros, bem como proposta moderna de ascensão funcional devem ser consideradas pelos gestores máximos da PMDF.

Tabela 13: Pergunta 11 do questionário.

Meu trabalho oferece oportunidades de progresso na carreira?			
<i>Levels</i>	<i>Counts</i>	<i>% of Total</i>	<i>Cumulative %</i>
1	68	29.4 %	29.4 %
2	63	27.3 %	56.7 %
3	54	23.4 %	80.1 %
4	35	15.2 %	95.2 %
5	11	4.8 %	100.0 %

Respostas: 231; Média: 2.39; Mediana: 2; Moda: 1.00; Desvio-padrão: 1.19.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

“Alta importância e significância do trabalho” foi encontrado no quesito 12 (ver Tabela 14), a média de 4.26 é a segunda maior média do estudo, a moda 4.00 demonstra alto grau dado ao trabalho pelo efetivo. Preocupa-se que com a passagem para a reserva remunerada, essa adaptação poderá ser difícil para profissionais com alta importância dada ao trabalho.

Tabela 14: Pergunta 12 do questionário.

O trabalho em si é muito importante e significativo para mim?			
<i>Levels</i>	<i>Counts</i>	<i>% of Total</i>	<i>Cumulative %</i>
1	1	0.4 %	0.4 %
2	8	3.5 %	3.9 %
3	10	4.3 %	8.2 %
4	122	52.8 %	61.0 %
5	90	39.0 %	100.0 %

Respostas: 231; Média: 4.26; Mediana: 4; Moda: 4.00; Desvio-padrão: 0.737.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

A baixa média encontrada na pergunta relaciona a Teoria da Equidade, questão 13 (ver Tabela 15), sobre justiça entre os esforços e as recompensas é de grande interesse para esse trabalho. Apesar da moda 4.00, a média aproximou-se mais do centro da escala em 2.96, somente 4,3% concordaram totalmente com a



afirmação. A relação entre recompensas e os esforços empreendidos para o alcance dos objetivos estabelecidos é de grande relevância para a motivação do efetivo policial.

A baixa média corrobora com o fator da questão 11 (ver Tabela 15), sobre oportunidades de progresso na carreira, que apresentou também média baixa em relação aos demais fatores. Já o fator da questão 14 (ver Tabela 15), sobre o alcance dos objetivos pessoais e profissionais, sobre a Teoria de Vroom, resultou em média 3.29. Percebe-se uma correlação entre esses três fatores, possibilitando uma análise como um constructo, tem-se uma média geral de 2.88 e desvio-padrão 0.876, confirmando a baixa média de resposta. A melhora da percepção da tropa de que seus esforços no trabalho resultaram em recompensa, progresso na carreira e o alcance dos objetivos profissionais e pessoais necessitam de monitoramento dos gestores com o objetivo de melhoria desses fatores.

Tabela 15: Médias das perguntas 11, 13 e 14.

Pergunta	Média
11. Meu trabalho oferece oportunidades de progresso na carreira.	2.39
13. Na minha unidade, percebo justiça entre os esforços (trabalho) e as recompensas	2.96
14. Meu trabalho permite o alcance de objetivos pessoais e profissionais.	3.29
Média dos fatores agrupada	2.88

Desvio-padrão: 0.876

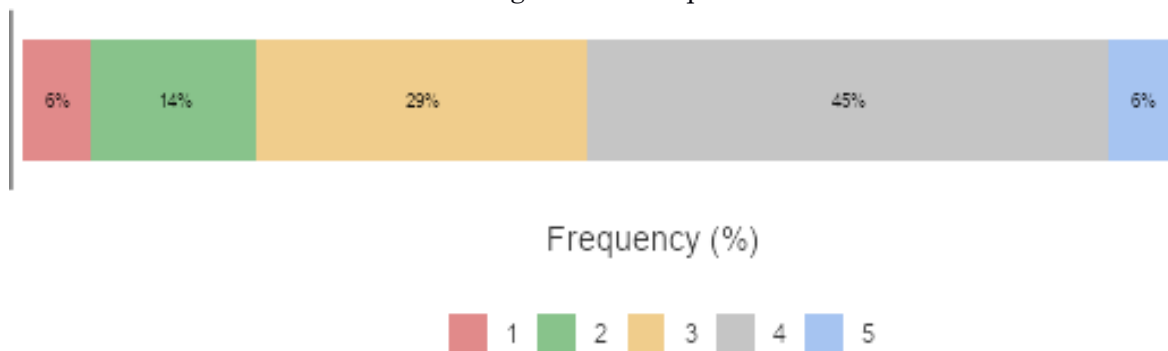
Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Na questão 15, foi solicitada a marcação de 3 (três) fatores que interferem positivamente na motivação para o trabalho. “Gostar do que faz” obteve 49,4% das citações, “relacionamento com os colegas de trabalho” obteve 45,9% das marcações, 39,4% citaram “remuneração”, “estabilidade” foi indicado por 36,4% e “relevância do trabalho para a sociedade” por 35,9%.

A questão 16 (ver Tabela 16) buscou conhecer a percepção, de uma maneira geral, dos respondentes quanto a considerar-se um profissional motivado. A média das respostas alcançou 3.31, mediana 4 e moda 4.00, resultado alinhado com as demais questões do estudo. Denota-se uma motivação acima da média para o efetivo das unidades de trânsito, resultado muito próximo da média de todas as questões tipo *Likert* de 3.38. 45% do efetivo analisado marcou o nível 4 na escala apresentada.



Tabela 16: Pergunta 16 do questionário.



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Na última questão 17 (ver Tabela 17), foi solicitada a marcação de até 3 opções que são consideradas fator de motivação para o trabalho do policial militar. Abaixo encontra-se representado em nuvem de palavras as respostas mais acionadas, quanto maior e mais central está o posicionamento da palavra, mais marcações esta recebeu. Os 3 fatores mais indicados foram: “folga”, “reconhecimento informal dos pares” e “elogio”.

Tabela 17: Nuvem de palavras resultado da pergunta 17 do questionário.



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

10. CONCLUSÃO

Conclui-se, por meio da análise estatística descritiva do questionário aplicado, que as unidades de trânsito da PMDF contam com um efetivo com motivação acima da média da escala utilizada, atingindo o resultado de 3.38, com baixo desvio padrão em 0.641. Encontrou-se na questão 1 e 3 certa insatisfação com a remuneração e as políticas da unidade, denotando que tais aspectos devem ser considerados pelos gestores com o intuito de elevar a resposta motivacional no

efetivo. Estabelecer uma política de reajuste transparente, com o objetivo de não gerar insatisfação na tropa, pode impactar positivamente na sua motivação.

As maiores médias encontradas nas análises realizadas foram para os fatores “ter um bom relacionamento com os colegas de trabalho” e “o trabalho em si é muito importante e significativo”. O primeiro se trata de fator higiênico, devendo o bom relacionamento ser garantido para ser reduzida a insatisfação no trabalho. O segundo trata de fator de motivação, confirmando que o efetivo encontra atendimento das aspirações no próprio trabalho. A alta importância que o efetivo de trânsito atribui aos fatores denota impactar positivamente na motivação geral. (PEREIRA; FÁVERO, 2001).

Nos fatores “oportunidades de progresso na carreira”, “relação entre recompensas e os esforços para o alcance de objetivos” e “alcance dos objetivos pessoais e profissionais”, verificou-se que a motivação intrínseca do efetivo está reduzida. Por serem de grande relevância para a motivação do efetivo policial, tais aspectos merecem a atenção dos gestores da Corporação, inferindo-se que o desempenho nas funções diárias no trabalho da tropa não reflete oportunidades na carreira, estando afetada a relação entre as recompensas e os esforços empreendidos para o alcance de metas e objetivos. A progressão funcional, automatizada pelo tempo de serviço, pode explicar certos aspectos da baixa média de respostas. Confirmação em estudos futuros, bem como proposta moderna de ascensão funcional devem ser consideradas pelos gestores máximos da PMDF.

No último quesito, foram elencadas opções relacionadas a elementos não-financeiros, com o intuito de relacionar alguns dos principais anseios que se encontram no meio da tropa e que seriam capazes de movê-los a agir em prol dos objetivos institucionais. Os 3 (três) fatores mais indicados foram: folga, reconhecimento informal dos pares e elogio. O elogio já é amplamente difundido na Corporação para aquelas ações dignas de destaque, encontrando previsão no Regulamento Disciplinar do Exército, aplicado à PMDF por meio do Decreto Distrital nº 23.317, de 25 de outubro de 2002. Sugere-se a implementação de uma política sistemática de avaliação de desempenho que inclua avaliação por pares, com o intuito de se alcançar o reconhecimento nos mesmos círculos hierárquicos. Tal política poderia ser consignada mediante elogio, atendendo 2 (fatores) de motivação apontados na pesquisa.



A Portaria PMDF nº 773, de 30 de março de 2012, aborda que a dispensa recompensa deve ser precedida de oportunidade, de modo a torna-se fator de motivação para a tropa, consta também previsão de um acompanhamento permanente das ações dos comandados, proporcionando o alcance de justiça no ato. Atualmente, para concessão de dispensa recompensa deve ser considerada a proporcionalidade do fato gerador, individualidade, oportunidade, merecimento e justiça, critérios estabelecidos dentro da oportunidade e conveniência administrativa. A recompensa prevista trata-se de dispensa total do serviço pelo período de 24h.

O estabelecimento de programa de dispensa recompensa, relacionado a recompensas não-financeiras, integrando elementos como elogio, folga, dispensa parcial do serviço, reconhecimento pelos pares, pode trazer benefícios institucionais. Apesar de sua implementação envolver certa complexidade se não considerada como parte de um sistema maior de recompensa, o programa deve ser tratado como item de relevância para atração, retenção e motivação dos colaboradores, devendo ser implementado por meio de sistema formal e institucionalizado, para atuar em conjunto com as recompensas financeiras complementarmente, ser utilizado para reforçar a mobilização e esforço para o melhor desempenho e não promover ações isoladas. Quanto ao formato, deve ser orientado com base nos desejos dos funcionários. (NONAKA; REIS NETO; EIJI TOGASHI, 2017).

Para tanto, deve-se considerar o desenvolvimento de programas diferenciados de motivação dentro da instituição para atingir os interesses dos diversos grupos, vinculando as metas do trabalhador às estratégias de motivação no trabalho a fim de aumentar as chances de sucesso do programa. (TAMAYO; PASCHOAL, 2003).

No presente estudo, foram encontradas certas limitações de tempo, dificuldades em realizar reuniões para coleta de dados, mediante a aplicação de questionário, devido à pandemia do novo coronavírus (COVID-19). Também não houve estudo de evidência de validade do instrumento adotado.

Além das sugestões já elencadas, indica-se como perspectivas futuras a elaboração de constructos e validação do instrumento, ampliação da pesquisa para uma análise geral da Corporação, comparação entre unidades específicas da



PMDF e avaliação de acordo com a posição hierárquica e tempo de serviço do militar. A análise constante e revisão periódica do nível de motivação da tropa é fundamental para manutenção dos altos nível de motivação e identificação de correções necessárias nas políticas institucionais.



REFERÊNCIAS

- BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**: nem todos fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018. 168 p.
- BRASIL. **DECRETO nº 10.443, de 28 de julho de 2020**. Dispõe sobre a organização básica da Polícia Militar do Distrito Federal. Brasília, 2020. Disponível em: <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=DEC&numero=10443&ano=2020&ato=4160XRU9EMZpWTcb7>. Acesso em: 12 abr. 2021
- DA HORA, H. R. M.; MONTEIRO, G. T. R.; ARICA, J. Confiabilidade em questionários para qualidade: um estudo com o Coeficiente Alfa de Cronbach. **Produto & Produção**, v. 11, n. 2, p. 85-103, 2010.
- DISTRITO FEDERAL. **DECRETO nº 11.141, de 20 de junho de 1988**. Cria na Polícia Militar do Distrito Federal, a Companhia de Polícia Rodoviária, Núcleo de Batalhão e dá outras providências. Distrito Federal, 1988. Disponível em: http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/16261/Decreto_11141_20_06_1988.html. Acesso em: 12 abr. 2021.
- DISTRITO FEDERAL. **DECRETO nº 17.636, de 28 de agosto de 1996**. Cria, na Polícia Militar do Distrito Federal, o Batalhão de Polícia de Trânsito. Distrito Federal, 2016. Disponível em: http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/30456/Decreto_17636_28_08_1996.html. Acesso em: 12 abr. 2021.
- DISTRITO FEDERAL. **DECRETO nº 23.317, de 25 de outubro de 2002**. Manda aplicar o Regulamento Disciplinar do Exército (Decreto Federal nº 4.346, de 26 de agosto de 2002 - RDE), à Polícia Militar do Distrito Federal e ao Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, e dá outras providências. Distrito Federal, 2002. Disponível em: http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/42214/Decreto_23317_25_10_2002.html. Acesso em: 12 abr. 2021.
- DISTRITO FEDERAL. **DECRETO nº 37.321, de 06 de maio de 2016**. Regulamenta o inciso II do art. 48 da Lei nº 6.450, de 14 de outubro de 1977, definindo os órgãos de apoio e de execução da Polícia Militar do Distrito Federal, e dá outras providências. Distrito Federal, 2016. Disponível em: <http://www.tc.df.gov.br/sinj/Diario/b72ceca9-8efa-3c09-87b7-932b5f002b50/DODF%20087%2009-05-2016%20SECAO1.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2021.
- DISTRITO FEDERAL. **DECRETO nº 41.167, de 1º de setembro de 2020**. Regulamenta a aplicação do inciso II, do artigo 48, da Lei nº 6.450, de 14 de outubro de 1977, que dispõe sobre a Organização Básica da Polícia Militar do Distrito Federal. Distrito Federal, 2020. Disponível em: http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/5238fc68bc634e36b474d7ff0aeb6ed8/Decreto_41167_01_09_2020.html. Acesso em: 12 abr. 2021

DISTRITO FEDERAL. Polícia Militar do Distrito Federal. **Portaria PMDF nº 678, de 23 de setembro de 2009.** Aprova e Institui na Polícia Militar do Distrito Federal o distintivo do Curso Tático Operacional Rodoviário. Distrito Federal: PMDF, 2009.

DISTRITO FEDERAL. Polícia Militar do Distrito Federal. **Portaria PMDF nº 773, de 30 de março de 2012.** Regulamenta a concessão de dispensa do serviço, como recompensa. Distrito Federal: PMDF, 2012.

DISTRITO FEDERAL. Polícia Militar do Distrito Federal. **Portaria PMDF nº 802, de 15 de janeiro de 2012.** Regulamenta as atividades e o emprego operacional dos grupos de policiamento tático da Polícia Militar do Distrito Federal e dá outras providências. Distrito Federal: PMDF, 2012.

DISTRITO FEDERAL. Polícia Militar do Distrito Federal. **Portaria PMDF nº 1.145, de 30 de novembro de 2020.** Altera a Portaria PMDF nº 742, de 27 de maio de 2011, que aprovou o Plano Estratégico da Polícia Militar do Distrito Federal 2011-2022. Distrito Federal: PMDF, 2020.

FARIAS, L. T. B. **Fatores motivacionais no serviço público:** um estudo de caso em um campus descentralizado de uma Universidade Pública. 2015. Trabalho de conclusão de curso (Especialização) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas:** enfoque nos papéis estratégicos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019. IDALBERTO, C. **Comportamento organizacional:** a dinâmica do sucesso das organizações. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

HERZBERG, F.; MAUSNER, B.; SNYDERMANN, B. **The motivation to work.** Nova York: John Wiley, 1959.

JAMOVI. 1.6. [S. l.]: The jamovi project, 2021. Disponível em: <https://www.jamovi.org>. Acesso em: 12 abr. 2021.

KLEIN, F. A.; MASCARENHAS, A. O. Motivação, satisfação profissional e evasão no serviço público: o caso da carreira de especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 50, n. 1, p. 17-39, 2016.

MACHADO, L. S. M. **Análise de fatores motivacionais de trabalhadores do segmento de tecnologia do sul do Brasil pela multidimensional work motivation scale (mwms).** 2016. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Porto Alegre, 2016.

MASLOW, A. H. A theory of human motivation. **Psychological review**, [s. l.], v. 50, n. 4, p. 370, 1943.

NONAKA, T. T.; REIS NETO, M. T.; EIJI TOGASHI, F. Fatores relevantes na implementação de recompensas não financeiras e programas de reconhecimento. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, v. 7, n. 3, 2017.



PEREIRA, M. C. A.; FÁVERO, N. A motivação no trabalho da equipe de enfermagem. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 9, n. 4, p. 7-12, 2001.

PRODANOV, E. C. F. **Metodologia do Trabalho Científico**: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. Tradução: R. Marcondes. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

TAMAYO, A.; PASCHOAL, T. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 4, p. 33-54, 2003.

VROOM, V. H. **Work and motivation**. Nova York: John Wiley, 1964.