

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL-REI

OMAR SILVA VALIZI
MATRÍCULA: 2017200530007

**USO DE FATORES MOTIVACIONAIS PARA POLICIAIS CIVIS DE
SÃO JOAQUIM DA BARRA-SP**

São João del-Rei
2018

OMAR SILVA VALIZI

**USO DE FATORES MOTIVACIONAIS PARA POLICIAIS CIVIS DE
SÃO JOAQUIM DA BARRA-SP**

Monografia apresentada a Universidade Federal de São João del-Rei como parte dos requisitos para obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Dr. Renato da Silva Vieira

**São João del-Rei
2018**

OMAR SILVA VALIZI

**USO DE FATORES MOTIVACIONAIS PARA POLICIAIS CIVIS DE
SÃO JOAQUIM DA BARRA-SP**

Monografia apresentada a Universidade Federal de São João del-Rei como parte dos requisitos para obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Aprovada: ____ de _____ de 2018.

Prof. Dr. Eduardo Belfort Rodrigues de Britto
(UFSJ)

Prof.^a Dr.^a Elizete Antunes Teixeira Nogueira
(UFSJ)

Prof. Dr. Renato da Silva Vieira
Orientador (UFSJ)

Dedico à minha Família, em especial, e com todo carinho, à minha esposa Fabiana Gorricho Costa e à minha filha Ana Beatriz Costa Valizi.

AGRADECIMENTOS

A Deus, que em sua bondade, me provê com a força para acreditar e seguir sempre em frente, mesmo diante dos mais difíceis desafios.

Aos meus colegas de curso pelos bons momentos, em especial ao Dr. Sebastião Vicente Picinato e Marcelo da Silva, pelo companheirismo e incentivos.

À Universidade Federal de São João Del-Rei por ofertar um curso de destacada qualidade e notória relevância para a sociedade, digno de nossos mais entusiasmados elogios.

A todos os dedicados profissionais da UFSJ pela eficiência na condução dos trabalhos e pela destacada atenção para conosco.

À Mara Olívia Cavicchioli Pontes, pelo fraternal carinho no trato conosco nos encontros no Pólo de Matão-SP.

Ao Tutor Fábio Bruno da Silva, pelo profissionalismo irretocável, simpatia, paciência e dedicação no trato com os alunos.

Ao meu orientador, Dr. Renato da Silva Vieira, pela atenção, dedicação mas, acima de tudo pela paciência e cordialidade para comigo.

Minha gratidão, também, aos meus colegas da Polícia Civil de São Paulo, da Delegacia Seccional de Polícia de São Joaquim da Barra, pela colaboração em minha pesquisa e companheirismo incondicional no dia a dia de trabalho.

Trate seus homens como filhos e eles o seguirão
aos vales mais escuros. Trate-os como filhos
queridos e eles o defenderão, com o próprio corpo,
até a morte.
Sun Tzu

RESUMO

O presente trabalho teve por objetivo mensurar os fatores de motivação para o trabalho dos policiais na Delegacia Seccional de Polícia de São Joaquim da Barra-SP. Tal investigação obteve amparo na Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg: Fatores Higiênicos e Motivacionais. Em profissões onde se demanda ações acima do exigível em outras carreiras, a motivação para o trabalho guarda, também, características diferenciadas que por vezes as tornam únicas. O conhecimento acerca dessas peculiaridades acaba por se tornar uma importante ferramenta de gestão para aqueles que lideram esses profissionais e pode se tornar via importante para motivação. Por meio de pesquisa de campo alicerçada em aplicação de questionários, aferiu-se a relevância de cada fator para os policiais civis, o que permite uma maior precisão em decisões visando a motivação para o trabalho. Em razão da importância do tema e dos resultados obtidos, conclui-se que a permanente monitoração desses fatores é fator importante, também, para se aperfeiçoar medidas de incentivo e motivação.

Palavras-chave: Motivação; Trabalho; Policiais Civis; Gestão.

ABSTRACT

The objective of this study was to measure the motivation factors for the work of the police in the São Joaquim da Barra police station. Such an investigation was supported by Frederick Herzberg's Two Factor Theory: Hygienic and Motivational Factors. In professions where demand exceeds that demanded in other careers, the motivation for work also keeps differentiated characteristics that sometimes make them unique. Knowledge about these peculiarities turns out to be an important management tool for those who lead these professionals and can become an important path to motivation. Through field research based on the application of questionnaires, the relevance of each factor to the civilian police was checked, which allows greater precision in decisions aiming at motivation for work. Due to the importance of the theme and the results obtained, it is concluded that the permanent monitoring of these factors is also an important factor in improving incentive and motivation measures.

Keywords: Motivation; Job; Civil Police; Management.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1 Elementos dos Fatores	12
2.1.1 Fatores Motivacionais	13
2.1 Fatores Higiênicos	13
3 METODOLOGIA	15
3.1 Delineamento da pesquisa	15
3.2 Delimitação da pesquisa.....	16
3.2.1 Instrumentos de coleta de dados	16
3.3 Análise dos dados	16
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	17
4.1 Perfil dos Entrevistados	17
4.2 Análise dos fatores motivacionais.	19
4.3 Análise dos fatores higiênicos.....	24
5 CONCLUSÃO	30
REFERÊNCIAS	31
APÊNDICES.....	32
APÊNDICE A – Questionário aplicado na pesquisa.....	32

1 INTRODUÇÃO

Há toda uma sorte de estudos no campo da motivação para o trabalho levados a efeito por pesquisadores estimulados pela missão de compreender as circunstâncias que orbitam o tema e influenciam o trabalhador em sua postura em relação a seu mister.

Nesse universo, Frederick Herzberg, desponta com estudos que o levaram ao desenvolvimento da Teoria dos Dois Fatores, na qual em síntese, aponta de forma metódica e organizada, fatores determinantes para a motivação de trabalhadores.

Em comentário acerca da Teoria dos Dois Fatores, Bergue (2012) destaca que “*a compreensão do comportamento das pessoas no trabalho está diretamente relacionada aos fatores identificados com o cargo e a situações relacionados com o contexto em que o cargo está inserido*”.

No que concerne à área dos serviços públicos, poucas profissões possuem vinculação tão forte com o fator motivação como a de policiais. Nessa seara, qualquer estudo vinculado a aspectos motivacionais aplicados a essas profissões acaba por se revestir de destacada relevância.

Trata-se, aqui, de atividades do ramo de prestação de serviços do Estado cujas exigências profissionais ultrapassam consideravelmente aquelas do setor privado, ostentando exigências diferenciadas no que se refere a “legalidade, ética, inovação, eficiência e excelência gerencial” (SÃO PAULO, 2018).

Fato icônico do que se afirma pode ser constatado quando analisado o juramento proferido por todos os policiais civis paulistas em suas cerimônias de posse do cargo: “*Juro, na condição de policial civil, respeitar e aplicar a lei, na luta contra a criminalidade em prol da Justiça, arriscando a própria vida, se necessário for, na defesa da sociedade e dos cidadãos*” (SÃO PAULO, 2012).

Há uma exigência severa, a de empenhar a própria vida em caso de necessidade profissional e o cumprimento desse quesito certamente demanda o mais alto grau de motivação sendo, pois, possível a constatar tratar-se de classe de profissionais que se destaca do restante dos trabalhadores.

Dessarte, diante do exposto aflora a necessidade de uma investigação impulsionada pelo desejo de conhecer como os fatores elencados por Frederick Herzberg são percebidos e

mensurados por profissionais da Polícia Civil de São Paulo, considerando-se as especificidades de suas atividades.

Em um trabalho com exigências e atribuições singulares, quais seriam, para os indivíduos encarregados, precipuamente, da investigação de crimes, os fatores que mais lhe afetam a motivação para o trabalho?

Noutra esteira, o peculiar ambiente de trabalho que ostenta características ímpares, em especial no que concerne à periculosidade ostenta que lhe são desmotivacionais?

Diante desses questionamentos ressalta-se a importância da motivação, posto que é a portadora das razões ou motivos que se consubstanciam em elemento impulsionador da conduta humana e intimamente vinculada à fatores como produtividade e desempenho. Assim, corretamente motivados, esses profissionais atuarão com mais zelo, empenho e foco em suas atividades, primando pela qualidade e bom deslinde de suas missões.

Por haver multiplicidade de corporações que operam em segurança pública, o presente estudo contemplará indivíduos das carreiras componentes da Polícia Civil do Estado de São Paulo, especificamente da Delegacia Seccional de São Joaquim da Barra-SP, sendo esta uma Unidade Administrativa, tendo por “pedra-de-toque” a Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg, já sedimentada como referencial na literatura especializada.

Tendo em vista o exposto, este estudo tem por objetivo auferir como os fatores motivacionais de Frederick Herzberg são percebidos e valorados pelos policiais civis que prestam serviço junto à Delegacia Seccional de Polícia de São Joaquim da Barra-SP. Ainda, compreender as especificidades das carreiras policiais civis do Estado de São Paulo e conhecer a área circunscricional da Seccional de joaquinese, suas unidades e efetivo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Desde que o homem, em seu processo de evolução, passou a trabalhar em grupos para alcançar seus objetivos, a forma diferenciada como cada um se empenhava no trabalho despertou interesse, e a gestão de pessoas passou a revestir-se de destacada relevância.

Gestão de Pessoas é um tema da maior importância, Primeiro, porque é no interior das empresas que passamos a maior parte de nossas vidas. Segundo, porque as empresas podem ser tudo, mas nada serão se não houver pessoas a definir-lhes a visão, o propósito, a escolher as estruturas e estratégias [...] (VERGARA, 2006, P. 9).

Ao longo do tempo, a humanidade registrou em sua história um crescente desejo de compreender os mecanismos da motivação para o trabalho, com crescente aumento da consciência acerca importância da motivação como ferramenta intimamente relacionada com produção e produtividade. Chiavenato destaca a sua importância ao afirmar que: “para se compreender o comportamento das pessoas, torna-se necessário um mínimo de conhecimento da **motivação** humana” (CHIAVENATO, 2008, p.63, grifo do autor).

Tanto na área privada, quanto na pública, a motivação é sempre um tópico de destacada importância.

Já é sedimentado que:

O tema motivação é, sem dúvida, fascinante. Primeiro, porque mexe com nossas entranhas; segundo, porque as empresas precisam de pessoas motivadas para que o tão prolapado binômio produtividade-qualidade aconteça. Assim, desvendar o tema tem sido a preocupação de inúmeros teóricos. A questão básica é: por que algumas pessoas se sentem altamente motivadas para realizar determinadas tarefas que a outras parecem enfadonhas, desinteressantes ilógicas, malucas, muito certinhas, completamente sem parâmetros ou desprovidas de *glamour*? [...] (VERGARA, 2006, p.43).

Empenhados em lançar luz sobre o tema, muitos lançaram esforços objetivando a compreensão dos fenômenos que orbitam a motivação e, nesse cenário, Frederick Herzberg, em meados de 1950, aportou nessa seara com a Teoria dos dois Fatores, que até hoje é uma das mais analisadas, sendo marcante sua presença em obras sobre gestão de pessoas ou administração de recursos humanos.

Nesse sentido, é oportuno destacar que:

[...] conhecer e compreender a influência dos fatores motivadores e higiênicos de Herzberg – sugeridos há quase 50 anos e raramente contestados – permite concluir que apenas o salário não caracteriza o fator motivador na busca e na realização das atividades, uma vez que é forçoso aceitar que diferentes pessoas busquem objetivos

motivacionais ao se envolverem em determinado tipo de trabalho, pois é necessário perceber que essas pessoas possuem diferentes habilidades e talentos próprios (ARAÚJO; GARCIA, 2009, p.48).

Segundo Bergue, no desenvolvimento de seus estudos, Frederick Herzberg:

[...] identificou determinados fatores relacionados às características do cargo como vetores de satisfação do indivíduo no trabalho. Esses elementos foram denominados de **fatores motivacionais**, ou satisfacientes. De outra parte [...] identificou o conjunto de fatores relacionados às condições gerais do ambiente em que o cargo está inserido como fatores de **natureza higiênica**”(BERGUE, 2012, p.28, grifo nosso).

Nas palavras do Herzberg:

Quando nossos entrevistados reportados parecer felizes com seus trabalhos, eles mais frequentemente descreveram fatores relacionados a suas tarefas, para eventos que indicados para eles que eles eram bem-sucedidos na apresentação de seu trabalho, e para a possibilidade de crescimento profissional. Reciprocamente, quando de infelicidade era reportada, eles não eram associados com o trabalho propriamente, mas com condições que *cercam* o fazer do trabalho (HERZBERG, 1959, p. 78).

Os fatores motivacionais, segundo Herzberg (1959, p.78) são vinculados ao indivíduo em si, revestindo-se de importância à medida que atuam diretamente sobre a automotivação para o trabalho de cada ser.

Quanto aos fatores higiênicos, estes guardam relação com o ambiente de trabalho de forma geral, e possuem forte característica de prevenção em relação à insatisfação.

Assim, oportuno o alerta de que:

Para seguir este raciocínio proposto por Herzberg é preciso ter claro que, dentro de sua linha de pensamento e com perspectiva do comportamento humano, o antônimo de insatisfação não é necessariamente satisfação. O inverso de insatisfação pode ser nenhuma insatisfação. O mesmo é válido para a satisfação que pode ter como oposto nenhuma satisfação” (PILATTI, 2012, p.20).

No trato acerca da Teoria de Herzberg, destaca-se que os fatores “são constituídos de elementos distintos e não residem em uma mesma dimensão” (BERGUE, 2012, p. 28).

2.1 Elementos dos Fatores

Uma vez estabelecidos os Fatores Motivacionais e Higiênicos como sendo distintos e harmônicos a atuar sobre a motivação/desmotivação em relação ao trabalho, situação esta

destacada por Bergue (2012), é necessário um aprofundamento no sentido de melhor conhecer como tais fatores foram construídos e como são compostos.

2.1.1 Fatores Motivacionais

Na lição de Bergue (2012, p. 29), fatores motivacionais ou satisfacientes são perceptíveis em sentimentos externados em relação ao cargo e “envolvem o nível de responsabilidade; o conteúdo e as atribuições do cargo; o nível de responsabilidade do cargo, além do nível de reconhecimento do trabalho executado”.

Chiavenato, por seu turno, informa que fatores motivacionais:

Referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e aos deveres relacionados com o cargo em si. Produzem efeito duradouro de satisfação e de aumento de produtividade em níveis de excelência, isto é, acima dos níveis normais. O termo motivação envolve **sentimentos** de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional, manifestados por meio do exercício de tarefas e atividades que oferecem desafio e significado para o trabalho (CHIAVENATO, 2008, p.69, grifo nosso).

Do exposto, pode-se depreender a forte característica subjetiva dos fatores motivacionais posto que são relativas a cada indivíduo de forma única.

2.1 Fatores Higiênicos

Isolados componentes que apresentam vinculação com o indivíduo, Herzberg classificou tudo o mais como fatores higiênicos. Ao justificar o emprego do vocábulo, o Autor apresenta um pertinente comentário afirmando que “Os fatores envolvidos nestas situações nós chamamos fatores de *higiene*, para eles agir até certo ponto análogo para os princípios de higiene médica. A higiene opera remover perigos de saúde do ambiente de homem. Não é um curativo; é, bastante, um preventivo” (HERZBERG, 1959, p.78).

É, pois, correta a conclusão que fatores higiênicos operam ativamente na prevenção quanto à insatisfação.

Para Chiavenato esses fatores:

Referem-se às condições que rodeiam a pessoa enquanto trabalha, englobando as condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais, as políticas da empresa, o tipo de supervisão recebido, o clima de relações entre a direção e os empregados, os regulamentos internos existentes etc. Correspondem à

perspectiva ambiental e constituem os fatores tradicionalmente utilizados pelas organizações para se obter motivação dos empregados. Contudo, fatores higiênicos são muito limitados em sua capacidade de influenciar poderosamente o comportamento dos empregados(CHIAVENATO, 2008, p. 69).

Por fim, antes de se encerrar a individualização dos elementos que compõem os fatores motivacionais ora sob estudo, importante dar o pertinente destaque às palavras de Herzberg que alertam que:

Pode ser que existem indivíduos que por causa de seu treinamento e por causa das coisas que aconteceram para eles aprenderam a reagir positivamente para os fatores associados com o contexto de seus trabalhos. Nós achamos um pouco de evidência da existência destes indivíduos no número pequeno de histórias entre o altos que estava preocupado com estes fatores contextuais (HERZBERG, 1959, p.72).

Trata-se, certamente de fator importante a ser observado a seguir, na seara da metodologia da pesquisa em razão do público alvo.

3 METODOLOGIA

Preliminarmente, destaca-se que o objetivo do presente trabalho consiste em auferir como os fatores motivacionais de Frederick Herzberg são percebidos e valorados por policiais civis.

Ancorada na Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg, a presente pesquisa busca desenvolvimento por meio de Pesquisa Bibliográfica que, na lição de Zanella (2012) “se fundamenta a partir do conhecimento disponível em fontes bibliográficas, principalmente livros e artigos científicos”.

A presente investigação é, pois, preliminarmente consubstanciada em consultas a livros, artigos científicos, bem como Internet com vistas à compreensão acerca da teoria acima referenciada.

3.1 Delineamento da pesquisa

A presente investigação pauta-se pela pesquisa quantitativa, pois é:

[...] aquela que se caracteriza pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta como no tratamento dos dados, e que tem como finalidade medir relações entre as variáveis. Preocupa-se, portanto, com representatividade numérica, isto é, com a medição objetiva e a quantificação dos resultados. Procura medir e quantificar os resultados da investigação, elaborando-os em dados estatísticos. É **apropriada para medir tanto opiniões, atitudes e preferências como comportamentos** (ZANELLA, 2012. p.85, grifo meu).

Também ostenta elementos que a caracterizam por descritiva, posto que procura, como ensina Zanella (2012) apresentar uma realidade fática considerando-se fatos e fenômenos.

3.2 Delimitação da pesquisa

A pesquisa tem por limite o efetivo lotado na circunscrição da Delegacia Seccional de Polícia de São Joaquim da Barra-SP, tratando-se de uma unidade administrativa da Polícia Civil com base territorial composta pelos municípios paulistas de Ipuã, Morro Agudo, Nuporanga, Orlandia, Sales Oliveira e São Joaquim da Barra.

3.2.1 Instrumentos de coleta de dados

O Projeto se ampara na aplicação de um questionário conforme modelo constante no APÊNDICE-A, caracterizado por permitir uma livre mensuração acerca dos fatores motivacionais e higiênicos.

Também serão acrescentadas perguntas com a finalidade de se conhecer cargo, idade, sexo, tempo de serviço na corporação e formação.

No que concerne essa captação de informações, para um cabal conhecimento da população a ser estudada, necessário se faz o desenvolvimento de um questionário composto de questões fechadas descritivas em relação aos entrevistados e questões fechadas do tipo escala de intervalo visando mensurar a percepção acerca da Teoria dos Dois Fatores de Herzberg.

3.3 Análise dos dados

Após a aplicação do questionário, o material coletado passou por tratamento para análise estatística descritiva informatizada dos resultados.

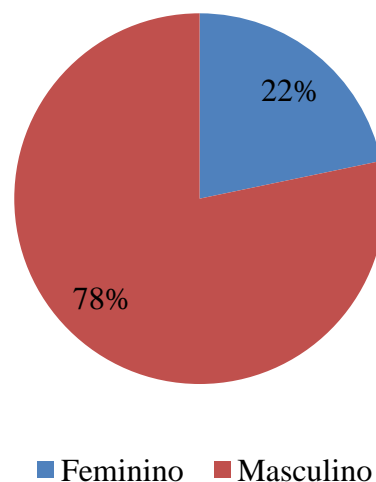
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Uma vez coletados os dados, após o necessário trabalho de compilação e análise destes, inicia-se a explanação dos resultados.

4.1 Perfil dos Entrevistados

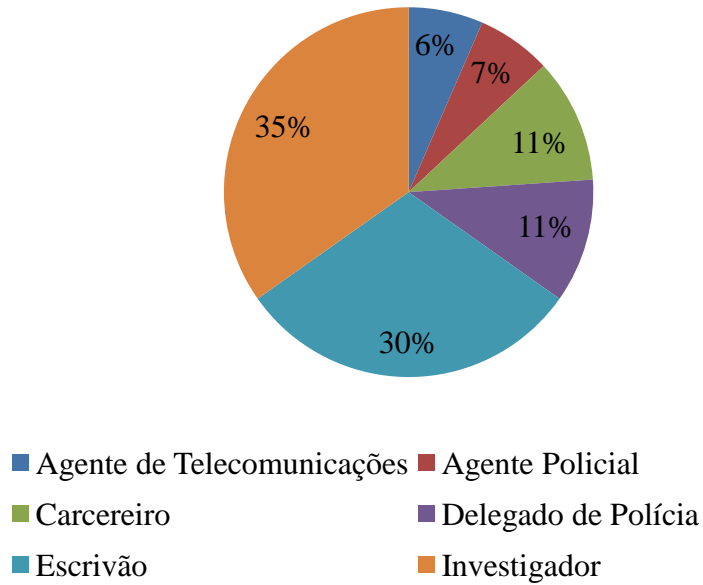
Dentre os 46 policiais civis que prestam serviços na área da Delegacia Seccional de Polícia de São Joaquim da Barra e que se voluntariaram a responder ao questionário, no que concerne ao gênero, constata-se que 36 são do sexo masculino e 10 do sexo feminino, denotando a predominância de homens nas diversas carreiras policiais o que é cabalmente demonstrado na Figura 01:

Figura 01: Diagnóstico quanto ao gênero atuante na Delegacia Seccional de Polícia Civil de São Joaquim da Barra.



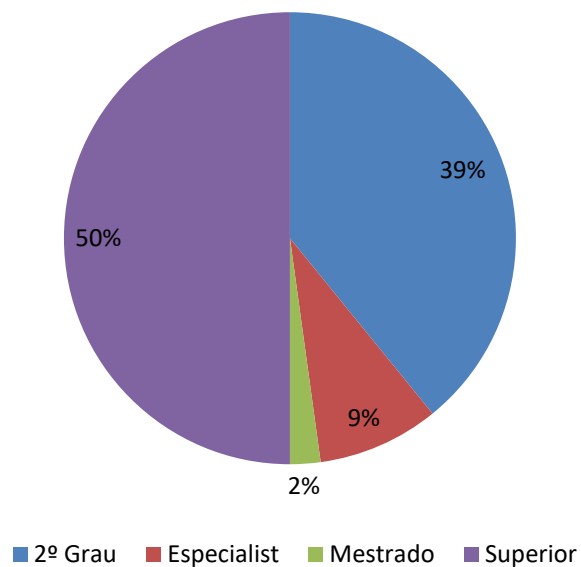
Em relação às carreiras policiais, a pesquisa contemplou: Delegados (05), Investigadores (16), Escrivães (14), Agentes de Telecomunicações (03), Agentes (03) e Carcereiros (05) entre a população e ostentando a seguinte proporção encontrada na Figura 02 sobre Carreiras dos participantes da pesquisa:

Figura 02: Percentual de funcionários em cada carreira na Delegacia Seccional de Polícia Civil de São Joaquim da Barra.



No que concerne à formação foi constatado, entre os entrevistados a seguinte ocorrência: 2.º Grau (18), nível superior (23), especialização (04) e mestrado (01) na proporção demonstrada pela Figura 03, a seguir.

Figura 03: Percentual do grau de escolaridade dos funcionários da Delegacia Seccional de Polícia Civil de São Joaquim da Barra.



4.2 Análise dos fatores motivacionais.

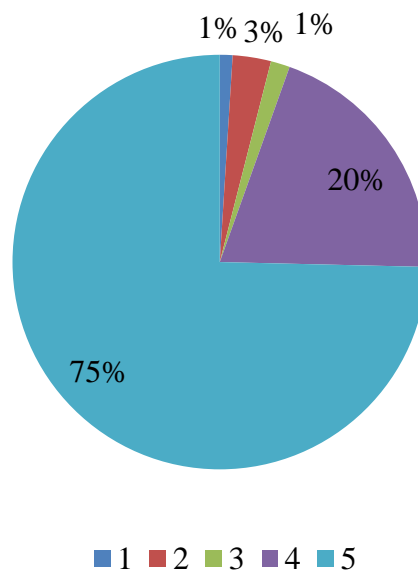
As questões 01 a 5, 11 e 12 são vinculadas a aspectos motivacionais, sendo auferidas em uma escala de importância onde 01 apresenta-se como muito negativo e 5, como muito positivo.

Na sequência, apresentam-se os resultados individualizados:

Questão 01: “A importância de minha Instituição para a sociedade e fazer parte dela me causam motivação para trabalhar”.

A porcentagem das respostas, vinculadas ao elemento “Trabalho em si”, é demonstrada na Figura 04:

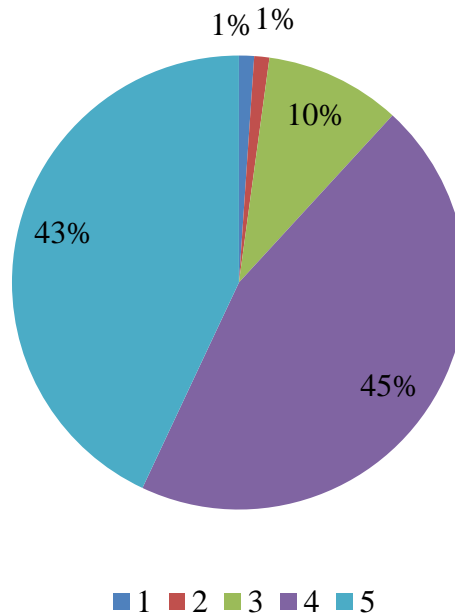
Figura 04: Percentual de motivação para os funcionários com relação ao trabalho que desenvolvem. A escala onde 1 representa muito negativo e 5 representa muito positivo.



Para Herzberg (1959), o reconhecimento provém de fontes variadas. A percepção acerca da importância da corporação a que pertence, amparada em um auto-reconhecimento do policial, apresenta-se como um expressivo motivador confirmado por 75% dos policiais respondentes.

Questão 02: “Me sinto realizado com meu trabalho”. Em relação ao sentimento de realização, as respostas foram no sentido de determinar que nesse quesito a maior parte dos entrevistados apresenta-se como satisfeitos em relação ao sentimento de realização, o que se percebe da análise da Figura 05:

Figura 05: Percentual de funcionários que se sentem realizados no desenvolvimento do trabalho. A escala onde 1 representa muito negativo e 5 representa muito positivo.

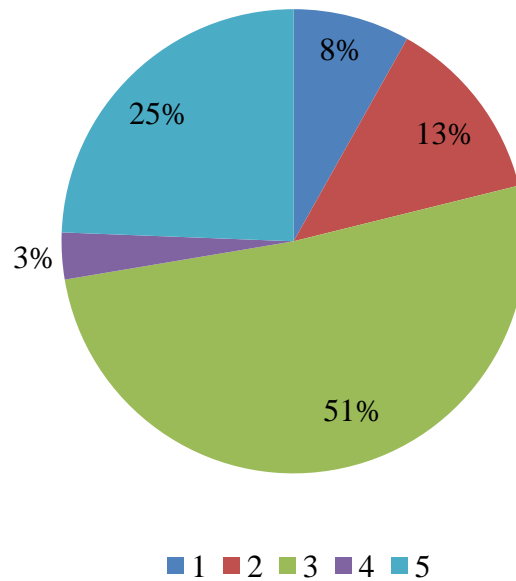


A realização, na lição de Frederick Herzberg (1959) é o fator que se apresenta como motivador. Nesse sentido, o resultado obtido no questionamento: Realização é corolário do afirmado com expressiva indicação de satisfação nesse quesito.

Questão 03: “Profissionalmente, me sinto reconhecido por minha instituição (Polícia Civil), pelas atividades que exerço”. Temos nessa questão o elemento reconhecimento, por parte da Instituição, percebido pelo entrevistado.

Para Herzberg (1959) o reconhecimento é fator que contribui eficazmente para a motivação. No caso, o reconhecimento auferido é aquele percebido em relação à própria Corporação. Na Figura 06, encontram-se as porcentagens obtidas.

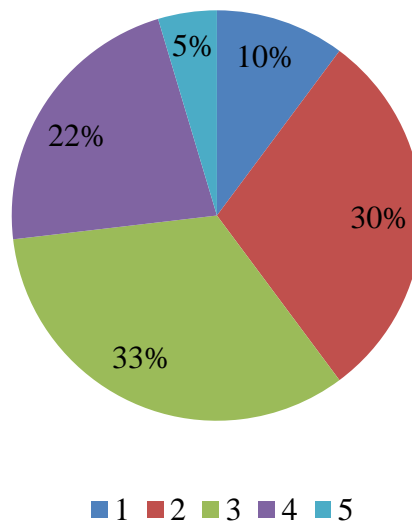
Figura 06: Percentual de funcionários que se sentem reconhecidos no ambiente de trabalho. A escala onde 1 representa muito negativo e 5 representa muito positivo.



Questão 04: “A Instituição oferece oportunidades de Progresso”, (Elemento: Progresso). Nessa apuração, o que se objetiva é mensurar a perspectiva de progresso na Instituição que na lição de Herzberg (1959) esse fator é vinculável “a mudança real na condição ou posição da pessoa na companhia”.

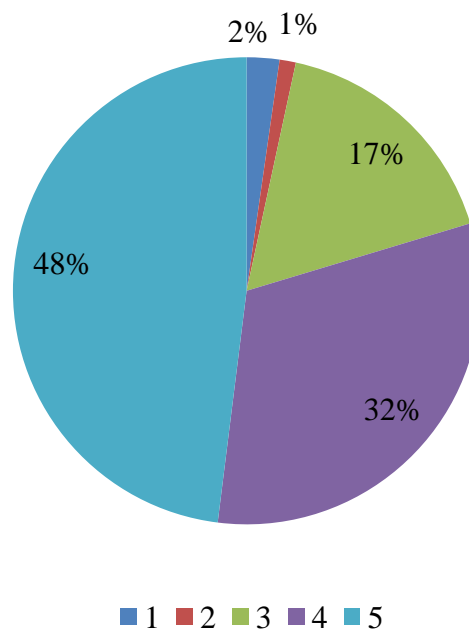
Observa-se que apenas 5% dos entrevistados estão plenamente satisfeitos com as possibilidades de evoluir internamente conforme se constata na Figura 07.

Figura 07: Percentual dos funcionários que acreditam que a instituição oferece meios de progressão no trabalho. A escala onde 1 representa muito negativo e 5 representa muito positivo



Questão 05: “As responsabilidades inerentes ao meu trabalho me deixam motivado para trabalhar”. As responsabilidades em relação a suas tarefas, segundo apurado, possuem influência predominantemente positiva na motivação dos entrevistados. Destaca-se que 48% dos entrevistados indicaram a plena importância desse elemento, conforme se constata na Figura 08.

Figura 08: Percentual de funcionários que se motivam pela responsabilidade que o trabalho apresenta. A escala onde 1 representa muito negativo e 5 representa muito positivo.



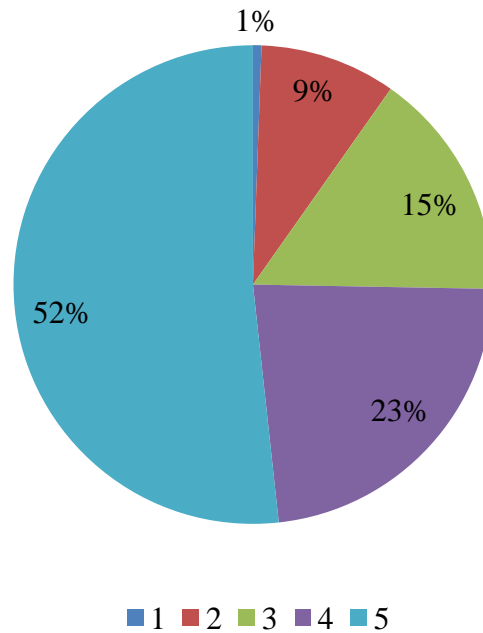
Nesse quesito, oportuna a lição de Herzberg (1959) que informa que o advento de novas responsabilidades imprime maior motivação para o trabalho.

Questão 11: “Na minha unidade tenho oportunidade de externar minhas sugestões e idéias”. Novamente, a Responsabilidade foi mensurada e reafirmada como elemento de destacada importância para os entrevistados.

Nessa linha, buscou-se mensurar o que Herzberg (1959) afirma ser uma “permissão para trabalhar sem supervisão, sendo responsável pelo próprio esforço”.

Na Figura 09, 52% dos respondentes apontam plena satisfação nesse quesito em oposição a apenas 1% de plenamente insatisfeitos.

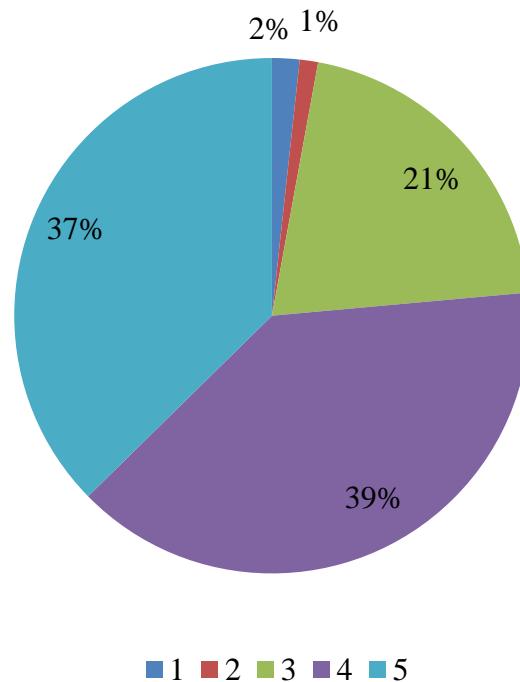
Figura 09: Percentual de funcionários que se motivam pela abertura em externar suas idéias e sugestões para o desempenho do trabalho. A escala onde 1 representa muito negativo e 5 representa muito positivo.



Questão 12: “Ao final do dia de trabalho minhas expectativas com relação ao meu desempenho são atendidas”. Nesse quesito, conforme explica Herzberg (1959) “realização também incluiu [...] conclusão bem-sucedida de um trabalho, soluções para problemas, reivindicações, e observar os resultados do seu trabalho”.

Apenas 1% dos entrevistados pontuou plena falta de realização com o desenvolvimento de suas atividades, conforme Figura 10:

Figura 10: Percentual de realização profissional no trabalho que desenvolvem. A escala onde 1 representa muito negativo e 5 representa muito positivo.



4.3 Análise dos fatores higiênicos.

As questões 06 a 10, bem como a 13 são vinculadas a fatores higiênicos sendo mensuradas com base em uma escala de importância onde 01 apresenta-se como muito negativo e 5, como muito positivo.

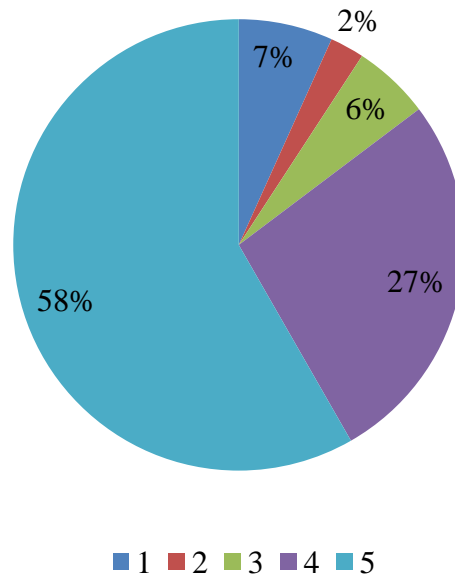
Conforme já visto, fatores higiênicos têm o condão de desmotivar e são essencialmente externos ao indivíduo.

A seguir, com base no resultado dos questionários respondidos apresentam-se os resultados individualizados:

Questão 06: “As instalações físicas e equipamentos de minha Unidade são adequados à natureza de minhas atividades”. Nesse quesito, são computados entre outros fatores o aparato de tecnologia de informação, viaturas, móveis, sistemas, equipamentos de proteção individual e outros meios necessários ao desenvolvimento das atividades.

Esse questionamento faz menção direta ao elemento condições de trabalho, restando os índices obtidos apresentados pela Figura 11:

Figura 11: Percentual de satisfação nas condições de trabalho. A escala onde 1 representa muito negativo e 5 representa muito positivo.

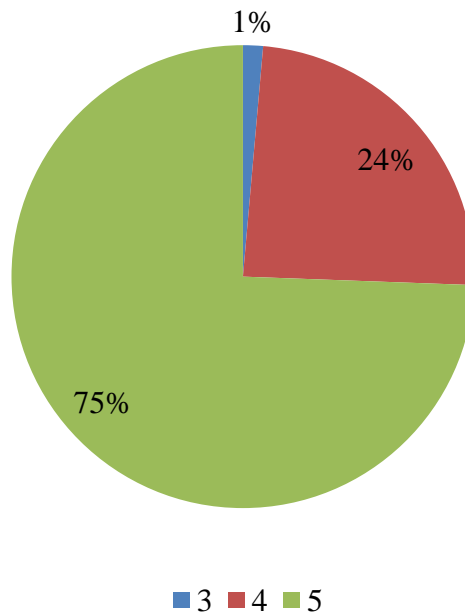


Segundo Herzberg (1959) trata-se de um elemento caracterizado por “condições físicas do trabalho, a quantidade do trabalho, ou as instalações disponíveis para fazer o trabalho”.

Questão 07: “Tem um bom relacionamento com meus superiores”. Esse quesito faz referência ao elemento “supervisão”, abarcando as relações hierárquicas de forma geral.

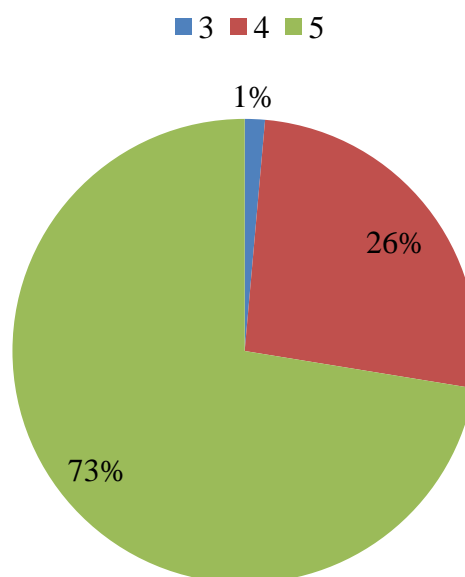
Os resultados captados evidenciam que não há, entre os entrevistados, insatisfação em relação a superiores, como demonstrado na Figura 12, as relações profissionais são, em sua maioria (75%) muito satisfatórias:

Figura 12: Percentual de satisfação no relacionamento com a administração. A escala onde 1 representa muito negativo e 5 representa muito positivo.



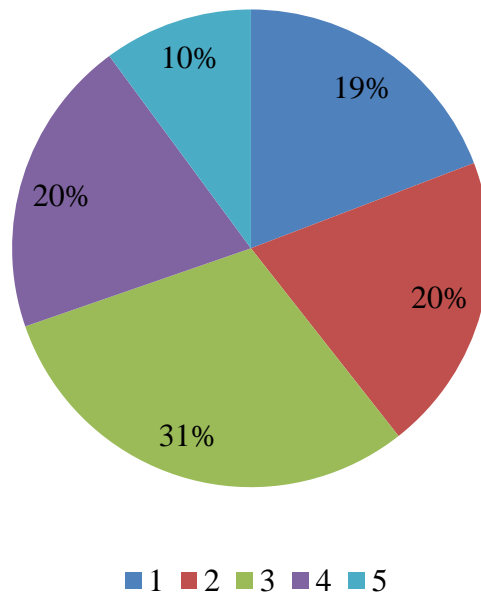
Questão 08: “Tem um bom relacionamento com meus colegas de trabalho”. Quesito também vinculado ao elemento supervisão que, conforme apurado e demonstrado na Figura 13, mantém-se em nível (73%) de plena satisfação:

Figura 13: Percentual de satisfação no relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho. A escala onde 1 representa muito negativo e 5 representa muito positivo.



Questão 09: “Minha remuneração é adequada para as tarefas e atividades que exerço”. Essa questão reflete a satisfação com o que cada entrevistado auferir por seu trabalho e a relação com sua motivação. Apenas 10% dos respondentes declararam-se muito satisfeitos com o salário, porém, considerando-se o todo demonstrado na Figura 14 a média dos entrevistados apresenta-se como medianamente satisfeitos.

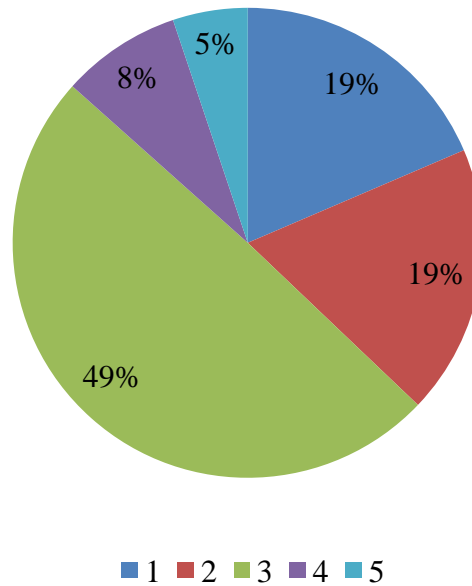
Figura 14: Percentual de satisfação com a remuneração obtida para o desenvolvimento do trabalho A escala onde 1 representa muito negativo e 5 representa muito positivo.



Herzberg (1959) destaca o salário como um fator “surpreendentemente suficiente”. Em relação aos respondentes, 19% demonstraram muita insatisfação em relação a esse fator contra apenas 10% de plenamente satisfeitos.

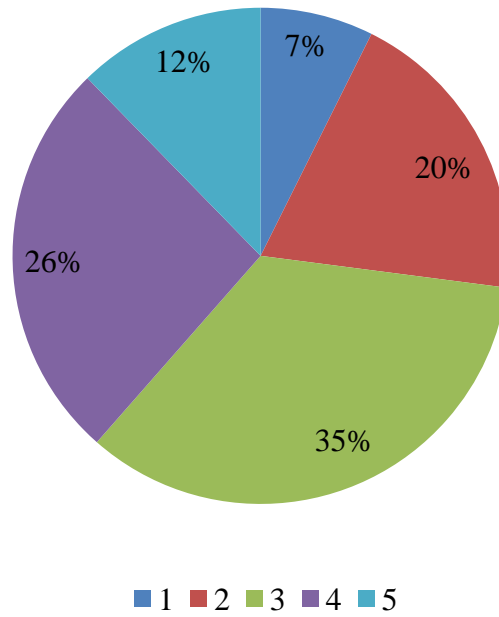
Questão 10: “Minha Instituição disponibiliza benefícios e incentivos sociais adequados às minhas necessidades”. Temos nesse quesito, conforme se depreende da Figura 15, que 49% dos entrevistados optaram por uma média ao elencar o índice de satisfação com Benefícios e Incentivos sociais disponibilizados.

Figura 15: Percentual de satisfação com os benefícios que a atividade disponibiliza ao funcionário. A escala onde 1 representa muito negativo e 5 representa muito positivo.



Questão 13: “A política de formação e aperfeiçoamento de minha instituição é condizente com a realidade de minhas atividades”. No que concerne aos conhecimentos necessários ao bom desenvolvimento das atividades, o conhecimento disponibilizado pela Instituição foi avaliado como plenamente satisfatório por 12% dos entrevistados, enquanto, em outro extremo, 7% estão muito insatisfeitos conforme Figura 16.

Figura 16: Percentual de satisfação com a política de formação e aperfeiçoamento. A escala onde 1 representa muito negativo e 5 representa muito positivo.



5 CONCLUSÃO

O presente estudo pautou-se pela Teoria dos Dois fatores e desenvolveu-se sempre procurando a compreensão dos elementos que operam alterações no impulso motivacional de policiais civis.

O grupo pesquisado ostentou características como predominância do sexo masculino (78%) e alto nível geral de formação com metade dos entrevistados sendo portadores de nível superior ou acima.

Dentre as carreiras constatou-se: Delegados (11%), Investigador (35%), Escrivão (30%), Agentes de Telecomunicações (6%), Agentes Policiais (07%) e carcereiros (11%).

No que concerne aos fatores motivacionais (intrínsecos ao entrevistado), o nível auferido nas respostas manteve-se acima da média, conclui-se, pois, pela tendência à satisfação.

Para impulsionar essa tendência à motivação, a ampliação da atual faixa de classes, ou divisões de uma carreira que hoje se dá da terceira (início de carreira) até a especial (final de carreira), poderia ser ampliada criando maior perspectiva e possibilidades de crescimento para o policial

Em relação aos fatores higiênicos (extrínsecos ao entrevistado) estes ostentaram, nas respostas, índices abaixo da média, o que é indicador de tendência à insatisfação.

Nesse campo, uma forma de reverter a tendência à insatisfação seria o investimento em um fator que destacadamente influenciou o resultado, qual seja, a baixa avaliação no sistema de formação e aperfeiçoamento da Organização. Nesse sentido, a implementação de um sistema de educação à distância (EAD) poderia obter resultados positivos posto que ostenta diversos benefícios sendo que demanda postura disciplinada por parte do estudante o que, no caso dos policiais civis, é algo já incorporado em sua Cultura Organizacional.

O presente estudo não tem o condão de esgotar as possibilidades de pesquisa. Ao contrário, é permissivo no sentido de se visualizar a necessidade de mais pesquisas, inclusive sob a ótica de outras teorias sobre motivação que possam nortear processos decisórios no âmbito da Polícia Civil.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luis César G. de ; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão e pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Comportamento organizacional** / Sandro Trescastro Bergue. – 2. ed. reimp. –Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; Brasília : CAPES :UAB, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações** – 8ed. – 4. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2008.

HERZEBERG, Frederick; MAUSNER, Bernard; SNYDERMAN, Barbara B. **The motivation to work - Motivação para trabalhar**. 2ª Ed. Nova York, Londres, Sidney. John Wiley & Filhos, 1959. Tradução e Revisão por Orlando Nogueira. Disponível em <http://www.cra-rj.adm.br/publicacoes/textos_classicos/The_Motivation_to_Work_Traduzido/files/assets/basic-html/#page2>. Acesso em 21 mar. 2018.

PILATTI, Luiz Alberto. **Qualidade de Vida no Trabalho e teoria dos dois fatores de Herzberg**: possibilidades-limite das organizações. Revista Brasileira de Qualidade de Vida, Ponta Grossa-PR, v. 4, n. 1, p. 18-24, jan. 2012. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/rbqv/article/view/1195>>. Acesso em: 21 mar. 2018.

SÃO PAULO. Policia Civil de São Paulo. **Institucional**: missão, visão e valores. Disponível em: <https://www.policiacivil.sp.gov.br/portal/faces/pages_home/institucional/estruturaCompetencias?_afzLoop=3201945129257109&_afzWindowMode=0&_afzWindowId=48w39h4tj_1#!%40%40%3F_afzWindowId%3D48w39h4tj_1%26_afzLoop%3D3201945129257109%26_afzWindowMode%3D0%26_adf.ctrl-state%3Dutxm12xav_4>. Acesso em 09 de jun. de 2018.

SÃO PAULO, Resolução SSP-29, de 09 de março de 2012. Altera a redação do art. 1º, e parágrafo único do art. 2º da Resolução SSP nº 19, de 02 de abril de 1.979. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, 10 mar. 2012. Poder Executivo – Seção I, p.13.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas** – 5. Ed. – São Paulo: atlas, 2006

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração** / Liane Carly Hermes Zanella.– 2. ed. reimp. – Florianópolis : Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2012.160p. : il.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário aplicado na pesquisa.

QUESTIONÁRIO

O presente questionário faz parte de um trabalho de conclusão de curso na área de Gestão Pública. Procure responder de forma honesta e precisa segundo sua percepção.

Não é necessário identificar-se.

Sua colaboração é valiosa e importante. Obrigado.

1.ª Parte - Dados Gerais				
Seu Cargo:				
Tempo Aproximado na Corporação (em anos)				
Sexo	M		F	
Idade				
Formação (Apenas se concluído)		<input type="checkbox"/> 1.º Grau <input type="checkbox"/> 2.º Grau <input type="checkbox"/> Nível Superior <input type="checkbox"/> Especialização <input type="checkbox"/> Mestrado <input type="checkbox"/> Doutorado		

2.ª Parte

Serão apresentados fatores relacionados ao seu trabalho. Classifique-os por ordem de importância sendo 1 muito negativo e 5 muito positivo

	1	2	3	4	5
1- A importância de minha Instituição para a sociedade e fazer parte dela me causam motivação para trabalhar.					
2- Me sinto realizado com meu trabalho.					
3- Profissionalmente, me sinto reconhecido por minha instituição (Polícia Civil), pelas atividades que exerço.					
4- A Instituição oferece oportunidades de Progresso.					
5- As responsabilidades inerentes ao meu trabalho me deixam motivado para trabalhar.					
6- As instalações físicas e equipamentos de minha Unidade são adequados à natureza de minhas atividades					
7- Tem um bom relacionamento com meus superiores.					
8- Tem um bom relacionamento com meus colegas de trabalho					
9- Minha remuneração é adequada para as tarefas e atividades que exerço					
10- Minha Instituição disponibiliza benefícios e incentivos					

sociais adequados às minhas necessidades					
11- Na minha unidade tenho oportunidade de externar minhas sugestões e ideias.					
12- Ao final do dia de trabalho minhas expectativas com relação ao meu desempenho são atendidas					
13- A política de formação e aperfeiçoamento de minha instituição é condizente com a realidade de minhas atividades.					