

# O EFEITO MIGRATÓRIO DO POLICIAL MILITAR PARA A POLÍCIA CIVIL DO ESTADO DO MATO GROSSO

Anderson da Silva Harthcof<sup>1</sup>  
Gabriel Marques de Souza  
Gilberth Max Pinto da Silva  
Mihay de Oliveira Silva  
Sebastião Carlos Rodrigues Silva<sup>2</sup>

## RESUMO

Este estudo tem como objetivo analisar os efeitos migratórios das Praças da PMMT para a Polícia Civil do Estado de Mato Grosso. A pesquisa caracteriza-se como estudo de caso. A coleta de dados deu-se pela análise através da aplicação de um questionário de clima organizacional com 7 servidores, no qual representa 11% dos representantes dessa migração, do total de 64 policiais militares convocados no concurso da Polícia Civil realizado no ano de 2013 com início no ano de 2016. Para a análise dos resultados foram aplicadas teorias administrativas motivacionais de Maslow e Herzberg. Os resultados obtidos na pesquisa demonstram que as Praças da Polícia Militar migraram para Polícia Civil em busca de melhores qualidade de vida, relacionamento com superiores, valorização, reconhecimento e desenvolvimento profissional.

**Palavras-chave:** *Migração - Praças da Polícia Militar - Polícia Civil - Clima Organizacional - Motivação.*

## ABSTRACT

This study aims to analyze the migratory effects of Private Soldiers of PMMT migrate to the Civil Police of the State of Mato Grosso. The research is characterized as a case study, the data collection was due to the analysis by applying an organizational climate questionnaire with 7 servers, which represents 11 % of the representatives of this migration, the total of 64 called the military police in Civil Police contest held in 2013 with beginning in the year 2016. for the analysis of the results were applied administrative motivational theories of Maslow and Herzberg. The results of the research show that the Police Private Soldiers Military migrated to civil police in search of better quality of life, relationships with superiors, appreciation, recognition and professional development.

**Keywords:** *Migration - Military Police Private Soldiers - Polícia Civil - Organizational Climate - Motivation.*

---

<sup>1</sup> Acadêmicos do Curso Superior de Tecnologia em Segurança Pública - 30º CFSD - Escola Superior de Formação e Aperfeiçoamento de Praças da PMMT.

<sup>2</sup> Oficial da PMMT, Mestre em Sociologia pela UFMT, Especialista em Gestão em Segurança Pública pela APMCV/UNEMAT, Especialista em Políticas de Segurança Pública e Direitos Humanos pela UFMT, Especialista em Políticas de Comando e Estado Maior pela APMCV e Bacharel em Segurança Pública pela APMCV.

## INTRODUÇÃO

Com o surgimento da sociedade, com interesses comuns, onde as pessoas agiam livremente, houve a necessidade de segurança e proteção. E se fez necessário o surgimento da polícia, que no Brasil ocorreu com a vinda da Família Real no ano de 1809.

Desde sua origem no Brasil a polícia foi dividida em duas classes: a Polícia Militar e Polícia Civil, ambas com o intuito de manter a ordem e a segurança pública. No Estado de Mato Grosso sua primeira denominação foi de Homens do Mato e após alguns anos passou a se chamar de Polícia Militar.

Sabemos que hoje em dia que os agentes de segurança pública estaduais executam um trabalho significativo no Estado de Mato Grosso, principalmente as polícias militar e civil, agindo integradamente e dando andamento nos procedimentos criminais, penais, investigações e na ação preventiva e repressiva do estado.

Com o efeito da migração, atualmente agindo por todos os setores, e dentro das instituições não é diferente, nos deparamos com várias praças da Polícia Militar que por diversas razões, abandonam a carreira Policial Militar para ingressar na Polícia Civil.

Diante dessa situação, buscaremos entender os fatores que levam cada vez mais as praças da PMMT a migrar para Polícia Civil. E através de uma pesquisa de clima organizacional de análise quantitativa e qualitativa, levantando o nível de satisfação dos servidores, a respeito das seguintes variáveis: liderança, motivação, trabalho em equipe, comunicação e práticas de recursos humanos (salário, benefícios e desenvolvimento profissional).

### 1. O SURGIMENTO DA POLÍCIA

Com o aparecimento dos primeiros aglomerados humanos na face da Terra, a convivência dos homens provocou o surgimento sociedade, com interesses comuns, onde o homem agia livremente e sem limitação alguma dos seus atos, levou o choque de interesses dessa vida em comum de acordo com os estudos de Cardoso

(2007). Contudo, a sobrevivência no meio hostil que o cercava, aliada à necessidade de proteção de organização fez que surgisse a polícia.

A polícia, de modo geral, nasceu de uma necessidade social, com o surgimento dos primeiros núcleos sociais, assim tornou-se um poder de harmonização dos interesses em conflito. A sua existência vem acompanhando a humanidade em sua evolução, e sua finalidade é cada vez mais aceita em meio ao mundo cercado de conflitos e interesses, onde o desrespeito e a falta de valorização do homem pelo homem se acentuam a cada momento (CARDOSO 2007).

Segundo Sandes e Morgado (2005) “O termo polícia é um vocábulo de origem grega *politeia*, e passou para o latim *politia*, com o mesmo sentido: governo de uma cidade, administração.”<sup>3</sup> Para Lazzarini (2008) polícia,

Organização administrativa (vale dizer da polis, da civita, do Estado = sociedade politicamente organizada) que tem por atribuição impor limitações à liberdade (individual ou coletivo) na exata (mais, será abuso) medida necessária à salvaguarda e manutenção da Ordem Pública.<sup>4</sup>

No Brasil a polícia é um órgão governamental, sempre atrelada a política, pois está sob comando do Governadores do Estado, como instrumento de manutenção da ordem e preservação da segurança pública. Segundo Costa (2004), “não há como dissociá-las. A atividade de polícia é, portanto, política, uma vez que diz respeito à forma como a autoridade coletiva exerce seu poder”.<sup>5</sup>

## 2. HISTÓRIA DA POLÍCIA MILITAR NO BRASIL

A história da Polícia Militar no Brasil começa desde a época da vinda da família real / para nosso país, com a criação de um poder para fazer a segurança da mesma. Uma milícia criada por D. João VI em 13 de maio de 1809, formada por 218 guardas armados e com roupas idênticas aos da guarda portuguesa expressa Sandes

<sup>3</sup> REVISTA HOMENS DO MATO. RHM - Revista Científica de Pesquisa em Segurança Pública v. 1 2005. Disponível em: [http://revistacientifica.pm.mt.gov.br/RHM\\_VOL\\_1\\_N\\_1\\_2005](http://revistacientifica.pm.mt.gov.br/RHM_VOL_1_N_1_2005). Acesso em: 15 Maio 2016.

<sup>4</sup> LAZZARINI, Álvaro. Estudos de direito administrativo. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2008.

<sup>5</sup> COSTA, Arthur Trindade Maranhão. Entre a lei e a ordem: violência e reforma nas polícias do Rio de Janeiro e Nova York. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

e Morgado (2005) e com o passar dos anos foram se estruturando e sendo gerenciadas e legisladas pelos estados.

A Polícia Militar a partir de 1969 eram consideradas já forças auxiliares e reservas do exército brasileiro, seguindo uma organização padrão da instituição, com a constituição de 1988 ela agregou ainda a competência de polícia ostensiva e preservação da ordem pública.

Após a Proclamação da República (1889) houve uma nova ordem política e reorganização estatal com a abolição da escravidão,

[...] as Polícias estaduais foram reestruturadas em cada Estado da Federação. No entanto, o sistema de segurança pública estruturada no Império engendrou características presentes até hoje; como a dualidade na atividade policial. Diferentemente de outros países em que instituições policiais já nasceram exercendo o ciclo completo da atividade policial, ou seja, uma parte da polícia investiga e outra parte, majoritária, realiza o policiamento ostensivo, o sistema de segurança pública brasileiro institucionalizou duas “meias” polícias. Uma só para investigação (que surgiu como intendência de polícia e depois veio a se denominar polícia civil) e outra “meia” polícia para o policiamento ostensivo responsável pela ordem pública. (MARIANO, 2004)<sup>6</sup>

Com a Constituição Federal do Brasil de 1988, trouxe inovações importantes na Segurança Pública, para uma ação policial proativa (preventiva), gestão participativa na resolução dos problemas da violência e da criminalidade, conforme redação do Artigo 144 da Constituição Federal (BRASIL, 2010)<sup>7</sup>: “A segurança pública dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio [...]”.

As Policias Militares são distribuídas em seus respectivos estados, sendo que a Policia Militar do Estado de Mato Grosso é uma das forças de segurança pública, que tem a finalidade do policiamento ostensivo e a preservação da ordem pública.

---

<sup>6</sup> MARIANO, Benedito Domingos. Por um novo modelo de polícia no Brasil: a inclusão dos municípios no sistema de segurança pública. São Paulo: Ed. Fundação Perseu Abramo, 2004.

<sup>7</sup> BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. São Paulo: Saraiva, 2010.

## 2.1 HISTÓRIA DA POLÍCIA MILITAR NO ESTADO DE MATO GROSSO

No estado de Mato Grosso a Polícia Militar teve sua primeira denominação como “Homens do Mato” segundo Sandes e Morgado (2005) e somente em 1947 passou a se chamar Polícia Militar.

Já por ocasião da Guerra do Paraguai, o Corpo Policial Homens do Mato, devido à reorganização recebida, teve a sua nova denominação de Companhia de Pedestres e, mais tarde, com o advento da República, passou a denominar-se Força Pública, conservando essa denominação até 1934, quando passou a denominar-se Força Policial Militar. Pelo Decreto nº 337, de 25 de julho de 1947, passou a Instituição a denominar-se Polícia Militar.<sup>8</sup>

A Polícia Militar além de sua competência perante a constituição, tem a sua história formada na proteção e segurança da sociedade como um todo, uma ideia de atributos públicos (Estado). Segundo Sandes e Morgado (2005) “O termo polícia é um vocábulo de origem grega *politeia*, e passou para o latim *politia*, com o mesmo sentido: governo de uma cidade, administração.”<sup>9</sup>

De acordo com Decreto Lei nº 26, de 13 de janeiro de 1993, a Polícia Militar do Estado de Mato Grosso, força auxiliar e reserva do Exército, é uma instituição permanente, organizada, com base na hierarquia e na disciplina, competindo-lhe a polícia ostensiva, a preservação da ordem pública e a Polícia Judiciária Militar Estadual, além de outras atribuições que a lei estabelece.

Hoje, a Polícia Militar do Estado de Mato Grosso é subordinada, hierárquica e administrativamente, ao Governador do Estado, tendo no comando da instituição um oficial da ativa, criteriosamente do último posto da carreira, estando no Quadro de Oficiais da Polícia Militar previsto na Corporação.

Dentre as forças de segurança pública, a Polícia Civil concomitantemente com a Polícia Militar exerce a função investigativa.

<sup>8</sup> DIÁRIO DE CUIABÁ. José Maria Moraes assume Comando Regional da PM em VG. 2003. Disponível em: <http://www.diariodecuiaba.com.br>. Acesso em: 29 maio 2016.

<sup>9</sup> REVISTA HOMENS DO MATO. RHM - Revista Científica de Pesquisa em Segurança Pública v. 1 2005. Disponível em: [http://revistacientifica.pm.mt.gov.br/RHM\\_VOL\\_1\\_N\\_1\\_2005](http://revistacientifica.pm.mt.gov.br/RHM_VOL_1_N_1_2005). Acesso em: 15 Maio 2016.

## 2.2 HISTÓRIA DA POLÍCIA CIVIL

De acordo com Cardoso (2007) antes mesmo da Independência do Brasil, quando surgiu as primeiras forças militares foram criadas as duas instituições que conhecemos: a Polícia Militar e a Polícia Civil. No qual esse processo deu-se a instabilidade política, disputa de poderes e lideranças. Segundo PEDROSO (2005):

Desde sua origem, a atuação da organização policial dividiu-se em funções: a prática civil estava na prevenção e repressão ao crime, enquanto a militar identificava-se com a defesa da pátria e repressão aos movimentos de oposição política e insurreições. Enfim, a ordem deveria figurar-se em decorrência da preservação da Colônia face às pressões internas (ataques indígenas e movimentos de independência), pressões externas (invasão de outras nações europeias) e, principalmente, a manutenção das relações internas de produção colonial (escravidão). (2005:67)<sup>10</sup>

## 2.3 HISTÓRIA DA POLÍCIA CIVIL NO ESTADO DE MATO GROSSO

De acordo com o histórico disponibilizado no site institucional da polícia judiciária civil, a mesma foi criada em Mato Grosso em 24 de maio de 1842, pela portaria do Presidente da Província, sendo escolhido, politicamente, seu Chefe de Polícia, dentre os desembargadores, juízes de direito, subdelegados e cidadãos, uma vez que era obrigatória sua aceitação.

Com a República a polícia no Estado foi reestruturada por meio do Decreto nº 08, de 26 de outubro de 1891, após este período. O primeiro concurso para preenchimentos dos cargos de delegados de polícia, escrivães e agentes policiais, ocorreria logo após, no ano de 1985.

A partir daí, com autonomia, a polícia desenvolveu-se em todos os sentidos. Em 1992, por meio da Lei Complementar nº 20, a Polícia Civil conseguiu melhorar ainda mais suas condições, obtendo algumas garantias institucionais, com a reforma do Estatuto e adequação a realidade vigente a partir da Constituição da República de 1988, humanizando suas ações em busca da cidadania.

---

<sup>10</sup> PEDROSO, Regina Célia. Estado autoritário e ideologia policial. São Paulo: Fapesp, 2005.

Historicamente a Polícia Civil vem paralelo juntamente com as outras polícias vem do âmbito Judiciário, onde muito das vezes se confunde no próprio direito devido ao seu modo de atuar.

Com origem nos países europeus, deu sua originalidade e seus aspectos jurídicos com a construção de grupos para as atividades policiais, onde relata o histórico disponibilizado no site da instituição que “a gênese da polícia é muito remota e transcende a séculos. Os egípcios e hebreus, em face do crescimento de suas cidades, constituíram um grupo de pessoas com a função de exercer o policiamento das cidades, como ocorreu em Jerusalém”.

De acordo com o artigo 144º da C.F de 1988 em seu § 6º fala que às polícias civis, dirigidas por delegados de polícia de carreira, incumbem, ressalvada a competência da União, as funções policiais investigativas sobre infrações penais jurisdicionadas ao julgamento do competente poder judiciário estadual, exceto as militares.<sup>11</sup>

Dentro das forças de segurança pública observasse o fenômeno migratório interinstitucional, isso é observado de forma mais enfática entre a Polícia Militar e a Polícia Civil.

### 3. MIGRAÇÃO

Segundo Mattos (2001),

Migração segue o ato de mudar-se de um lugar para outra região ou país, mudar-se de uma região para outra em determinadas épocas do ano. A imigração condiz com entrar num país estrangeiro para nele morar, tendo o fator de emigração como se sair de um país para morar no outro.<sup>12</sup>

Com base no formação lógica sobre migração, um movimento de entrada e saídas e alguém em algum lugar, existe inúmeros motivos para uma pessoa sair do local que está para outro lugar em questão, questões estruturais, salariais , melhor qualidade de vida ou pelo simples fato de existir a curiosidade de novas

---

<sup>11</sup> HISTÓRICO DA PJC. Disponível em: <http://www.pjc.mt.gov.br/historico.php?IDCategoria=183> . Acesso em: 15 de Maio de 2016.

<sup>12</sup> MATTOS, Geraldo. Dicionário Junior da Língua Portuguesa. São Paulo: FTD 2001.

experiências, como salienta Caderno temático migração: O Brasil em Movimento “Os deslocamentos podem ser temporários ou definitivos, individuais ou coletivos, internos ou internacionais, por vontade própria ou por uma necessidade.”

Como salienta também o próprio Caderno temático migração: O Brasil em Movimento, hoje em dia com o inúmero avanço tecnológico de equipamentos eletrônicos e de transporte se torna muito fácil chegar, e conhecer culturas de países distantes, dessa forma incentivando indiretamente ou até diretamente a influencias nas inspirações, vontades e escolhas de mudanças.<sup>13</sup>

No Brasil o conceito de migração se tornou muito evidente desde a antiguidade, com a vinda dos portugueses para o nosso território para explorá-lo, e logo depois com a migração dos africanos trazidos pelos navios negreiros para trabalharem escravizados nas terras, tudo isso evidenciando desde o início da migração no nosso país.

Já nos tempos atuais segundo Oliveira e Jannuzzi (2005) dentre todas as motivos e teorias pessoal ou compulsoriamente o aspecto seria relacionado ao trabalho, e os seus protagonistas seriam os jovens em pleno potencial produtivo.

Mostra neste fato a migração para a o estado de Mato Grosso, devido a saturação industrial na década de 70, com o grande impacto no desenvolvimento da região, devido ao avanço agropecuário e a construção de Brasília. Como salienta Becker (2000), que diante desta forma de ocupação populacional, surgiu um novo tipo de atividade agrícola e desenvolvimento do centro-oeste, isto é, a agricultura altamente capitalizada e mecanizada, cuja forma mais difundida em Mato Grosso é a cultura da soja.

Os aspectos e impactos migratórios reflete expressivamente pela razão econômica e social onde as transformações podem ser percebidas no comportamento demográfico, onde segundo Cunha (2006). As trajetórias têm reflexão direta nas

---

<sup>13</sup> Caderno temático Migração: O Brasil em Movimento (publicação do programa Escravo, nem pensar!) Equipe editorial: Carolina Motoki, Natália Suzuki, Thaís Favoretto, Thiago Casteli | Pesquisa e redação: Fernanda Sucupira (com colaboração de Fabiana Vezzali) | Pesquisa de imagem e assistência editorial: Marina Falcão Motoki e Thiago Teixeira | Projeto gráfico: Gustavo Ohara | Assistente Financeira: Fabiana Garcia | Assistente Administrativa: Maia Fortes [www.escravonempensar.org.br](http://www.escravonempensar.org.br) Impresso no Brasil | 2 mil exemplares | Distribuição gratuita | 2012 Todo conteúdo da Repórter Brasil pode ser copiado e distribuído, desde que citada a fonte. Copyleft – licença Creative Commons 2.0



diferenças culturais de sua região e uma particularidade nas microrregiões que abrange o estado demográfico, especificamente nos ajustes econômicos que se relaciona aos fatores migratórios.

Diante dos conceitos apresentados podemos correlacionar os fatores migratórios dentro do Estado de Mato Grosso, analisando a Segurança Pública vemos a categoria de Praças da Polícia Militar como a base inicial, tendo a Polícia Civil como uma extensão das forças policiais, mesmo sendo instituições de âmbitos diferentes e atuações distintas, onde buscam a mesma objetividade, faz com que os profissionais busquem assim oportunidades onde a instituição base não os propicia. E através de uma análise de clima organizacional verificar os fatores migratórios.

#### 4. CLIMA ORGANIZACIONAL

A palavra Clima originou-se do grego *klima* que significa tendência, inclinação.

Luz (2003) definiu clima organizacional como:

Clima Organizacional é o indicador de satisfação dos membros de uma empresa, em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização, tais como: políticas de RH, modelo de gestão, processo de comunicação, valorização profissional e identificação com a empresa (LUZ, 2003, p. 11)<sup>14</sup>.

Segundo Gasparetto (2008)<sup>15</sup> os fatores que influenciam o clima organizacional são os fatores externos, que são aqueles que podem mudar o estágio motivacional causando entusiasmo, insegurança, receios ou insatisfação relacionados à natureza do próprio trabalho. E fatores internos que são situações presentes dentro da organização que atuam diretamente no relacionamento da empresa com os seus funcionários, como estilo de liderança, política de remuneração, participação nos assuntos relacionados a empresa, benefícios, reconhecimento, chefia e outras condições que influenciam nos relacionamentos internos.

##### 4.1 MOTIVAÇÃO HUMANA

---

<sup>14</sup> LUZ, Ricardo. Gestão de clima organizacional. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003

<sup>15</sup> GASPARETTO, Luiz Eduardo. Pesquisa de clima organizacional: o que é e como fazer. São Paulo: Scortecci, 2008

“Motivação é uma força direcionada dentro dos indivíduos, pela qual eles tentam alcançar uma meta, a fim de preencher uma necessidade ou uma expectativa” (SILVA, 2008, p. 203)<sup>16</sup>

Para Silva as pessoas têm seu comportamento determinado pelo o que as motiva e o seu desempenho é um produto de dois fatores, sendo:

$$\text{Desempenho} = f(\text{Habilidade} \times \text{Motivação})$$

Com isso a motivação é um assunto complexo, e influenciado por diversas variáveis, com uma diversidade de necessidades, que alteram e que às vezes são conflitantes, assim como as expectativas que podem ser satisfeitas de várias maneiras diferentes.

De acordo com Silva (2008, p. 205) as necessidade e expectativas podem ser caracterizadas em motivação intrínseca e motivação extrínseca.

A motivação intrínseca está relacionada às recompensas psicológicas, como a oportunidade de usar as habilidades de alguém, um sentido de desafio e realização, reconhecimento, elogio, agradecimento, ou ser tratado com respeito. Já a motivação extrínseca está relacionada a recompensas tangíveis ou materiais, como salário, benefícios adicionais, promoções, contratos de trabalho, ambiente e condições de trabalho.

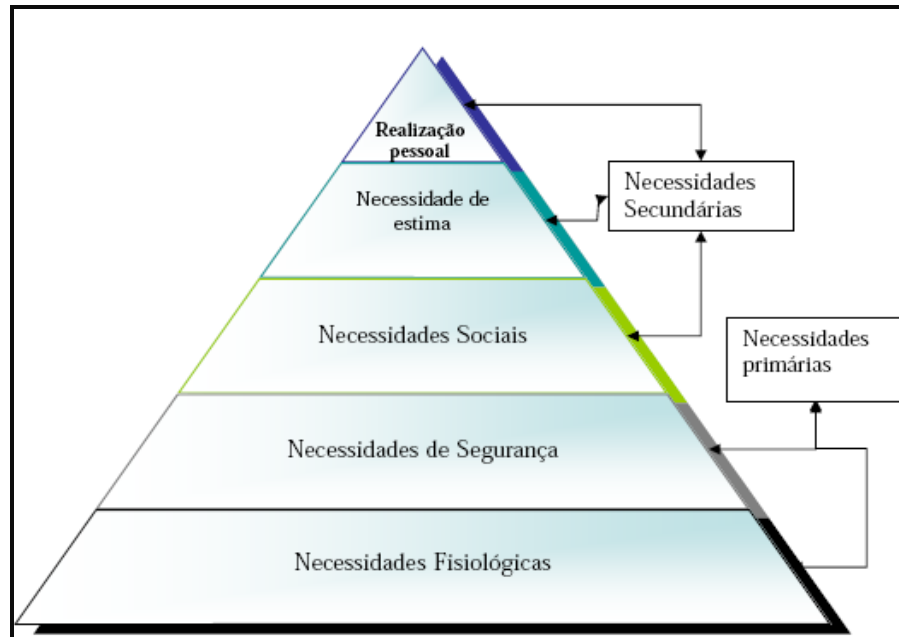
#### 4.2 TEORIA DA HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW

Para Chiavenato (2003, p. 92)<sup>17</sup> Abraham H. Maslow formulou a teoria da motivação com base no conceito de necessidades que influenciam o comportamento humano. Compreendeu que o homem expande suas necessidades no decorrer de sua vida, e que à medida que satisfazem suas necessidades básicas, outras mais elevadas tomam predomínio do seu comportamento, conforme apresenta a ilustração abaixo.

#### QUADRO 1- Caracterização da Pirâmide de Maslow

<sup>16</sup> SILVA, Reinaldo O. da. Teorias da Administração. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

<sup>17</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Recursos Humanos – Fundamentos Básicos. 5º Ed. São Paulo: Atlas, 2003.



Fonte: CHIAVENATO, Idalberto. 2003, p. 93

Segundo Silva (2008) necessidade se caracteriza da seguinte da seguinte maneira:

a) Necessidades Fisiológicas são às necessidades humanas de sobrevivência, dirigem o comportamento do indivíduo quando ainda não foram satisfeitas. São elas: fome, sede, abrigo, sono e repouso, excreção, respiração.

b) Necessidades de segurança estão relacionadas à busca de proteção contra ameaças/ privatizações. Elas mantêm as pessoas sob relação de dependência, podendo tornar poderosos ativadores motivacionais dependendo do uso, assim como: segurança do corpo, da saúde, da família, de roubo, do emprego e das incertezas.

c) Necessidades sociais surgem no comportamento humano quando as necessidades anteriores já estão relativamente satisfeitas, são aquelas relacionadas à participação em grupos, aceitação por parte dos companheiros, amizade, amor, afeto e etc.

d) Necessidades de estima são relacionadas com a maneira pela qual o indivíduo se vê e se avalia. Envolvem autoconfiança, auto respeito, aprovação social, auto apreciação, status, prestígio e consideração.

e) Necessidades de auto realização são as necessidades humanas mais elevadas, nas quais têm de realizar o seu potencial (autodesenvolvimento contínuo), isto é,

necessidades de alguns têm de “ser o seu melhor”. Porém isso ocorre quando todas as outras necessidades estão relativamente “bem” satisfeitas.

“O nível mais alto de necessidades dificilmente pode ser satisfeito porque há sempre novos desafios e oportunidades de crescimento, reconhecimento e realização das pessoas na vida” (SILVA, 2008, p. 212).

### 4.3 TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG

Segundo Silva (2008) Frederick Herzberg alicerça sua teoria no ambiente externo e no trabalho do indivíduo. Herzberg denominou a teoria de dois fatores de fatores de higiene ou de manutenção e fatores de motivação.

#### 4.3.1 Fatores de higiene

Chiavenato (2003, p.96) diz que “referem-se às condições que rodeiam o empregado enquanto trabalha, englobando condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais, as políticas da empresa, supervisão [...]”

Eles não são a parte intrínseca do trabalho, mas estão relacionados às condições sob as quais o trabalho é realizado, ou seja, são fatores relacionados as condições do ambiente, de manutenção. Os fatores de higiene não produzem nenhum crescimento para o indivíduo, mas evita a perda do desempenho.

São fatores ambientais, isto é, externos de trabalho. Previnem insatisfação. Produzem nível zero de motivação, se mantidos. Nunca são completamente satisfeitos. Dinheiro é o mais importante deles. (SILVA, 2008, p.214).

#### 4.3.2 Fatores de Motivação

Chiavenato (2003, p. 97) diz que

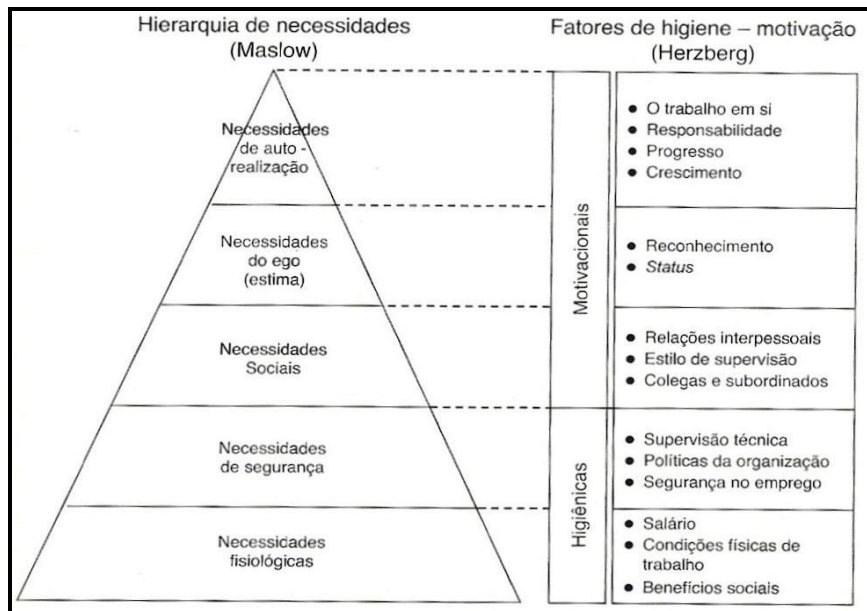
referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e aos deveres relacionados com o cargo em si [...], envolvem sentimentos de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional manifestado por meio do exercício das tarefas [...].

QUADRO 2 Visão de Herzberg



Fonte: CHIAVENATO, Idalberto. 2003, p. 98

QUADRO 3 - Comparação dos modelos de motivação de Maslow e Herzberg



Fonte: CHIAVENATO, Idalberto. 2003, p. 97

## 5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A presente pesquisa foi realizada com uma amostra de 07 policiais, 11% dos representantes dessa migração, do total de 64 policiais militares convocados no concurso da Polícia Civil realizado no ano de 2013 com início no ano de 2016.

Embora o ideal para uma pesquisa fidedigna fosse um total mínimo de 51% do universo pesquisado a pesquisa limitou-se a um percentual bem inferior, devido à resistência e desconfiança por parte dos entrevistados em função da temática tratada, temendo possíveis consequências negativas em seu âmbito profissional.

Utilizamos a análise estatística de dados quantitativos e qualitativos para a apuração dos resultados, e através dela mensurar o nível e os principais fatores de insatisfação por parte dos Policiais Militares a migrarem para Polícia Civil, tendo como base as teorias administrativas motivacionais de Maslow e Herzberg.

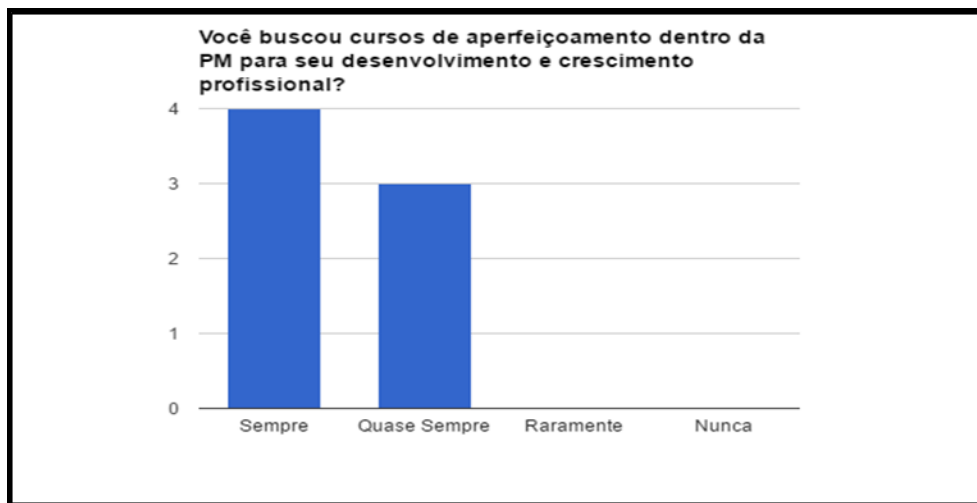
QUADRO 4 - Perfil dos entrevistados

| <b>Quadro de Perfil dos Entrevistados</b>  |                                |
|--|--------------------------------|
| <b>Quantidade de entrevistados</b>         | 7 amostras                     |
| <b>Idade</b>                               | Média de 33 anos de idade      |
| <b>Sexo</b>                                | 85% Masculino                  |
|  | 15% Feminino                   |
| <b>Idade que ingressou na PMMT</b>         | Média de 21 anos de idade      |
| <b>Tempo de carreira na PMMT</b>           | Média de 10 anos               |
| <b>Graduação</b>                           | 14% - 3º SGT                   |
|  | 43% - CABO                     |
|  | 43% - SOLDADO                  |
| <b>Atividades Desenvolvidas</b>            | 57% Ordinária                  |
|  | 29% Ordinária e Administrativa |
|  | 14% Ordinária e Especializada  |
| <b>Quantos concursos da PJC realizados</b> | Prevalência de 1 Concurso      |

Fonte: Pesquisa de campo (2016)

Foi identificado que os entrevistados são oriundos da carreira de Praças da Polícia Militar, sendo dentro das graduações de 3º Sargento, Cabo e Soldado. O tempo de carreira destes, foram demarcadas dentro da instituição no período de 10 anos de profissão, com a média de idade de 33 anos. O que podemos perceber é o que são profissionais com uma carreira, na qual pode-se dizer sólida, a realizar uma mudança de instituição e isso é impactante. São justamente esses fatores que nos levaram há adentrar mais a fundo neste artigo.

GRÁFICO 01

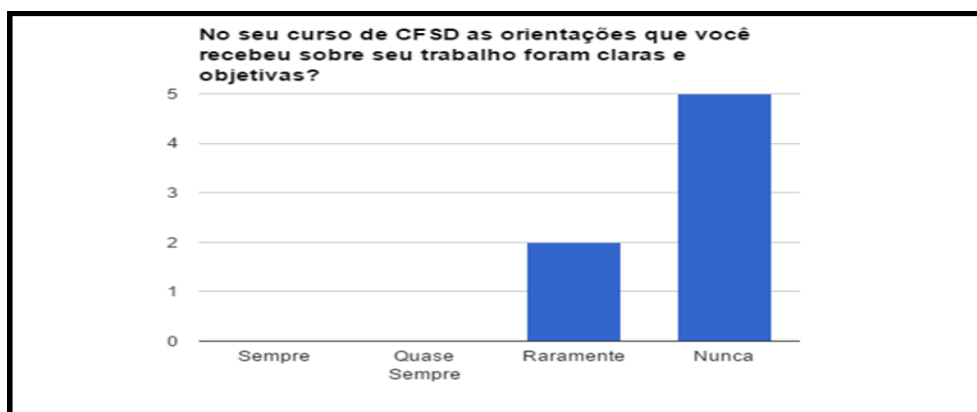


Fonte: Pesquisa de campo (2016)

Conforme respostas dos entrevistados, os mesmos buscaram crescimento e desenvolvimento profissionais, como cursos de aperfeiçoamento, dentre eles, especialização dentro da corporação, cursos de capacitação para unidades especializadas e graduação de nível superior, porém não obtiveram resultados significativos para carreira Militar, conforme relata um dos entrevistados, “acreditava que melhoraria a carreira dos praças, no entanto, houve melhoras, mas não foram significativas para meu crescimento dentro da instituição”.

De acordo com a teoria dos dois fatores do Herzberg o crescimento e desenvolvimento profissional é um fator de motivação, pois produz um efeito duradouro de satisfação e aumento da produtividade, que são manifestados por meio da execução das atividades.

GRÁFICO 02



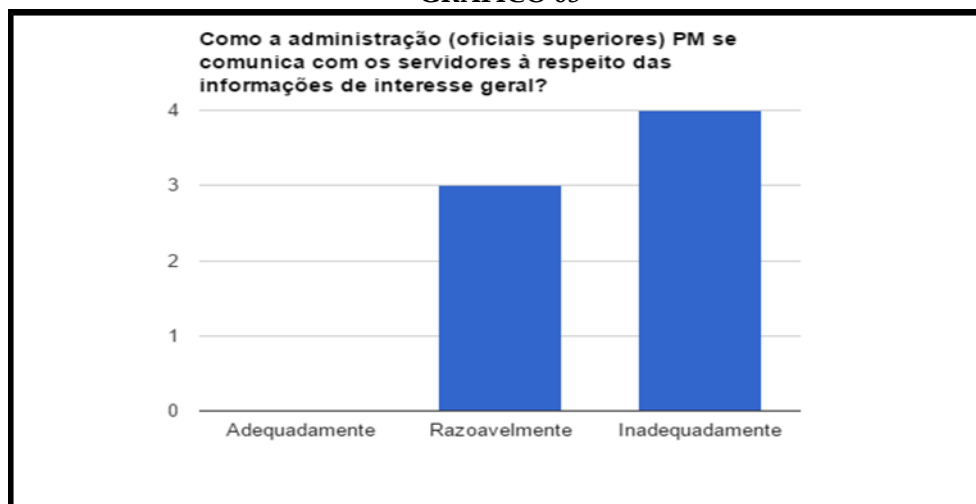
Fonte: Pesquisa de campo (2016).

Constatamos que as orientações no Curso de Formação de Soldado (CFSD) não eram claras e objetivas, onde os entrevistados relatam,

Melhor planejamento aos cursos de formação de praças, pois tem um mal planejamento das aulas, perde-se muito tempo com “sacanagem” e “rala” desnecessário, e quando formado vamos para as unidades trabalhar, chegamos com pouco conhecimento técnico, jurídico o que a atual sociedade nos tem cobrado, não critico o rala em instrução pois este faz se necessário para a vida policial.

E o outro complementa e dá sua sugestão “Melhorar a seleção dos profissionais que estão a frente durante a fase de formação das praças, pois a falta de paciência de vários instrutores em ensinar, principalmente quando se tratava de matéria de aula prática”. Que para Maslow as orientações sobre o trabalho que realiza e enquadra nas necessidades sócias a troca e informações, relacionamento interpessoal sendo assim um fator motivacional.

GRÁFICO 03

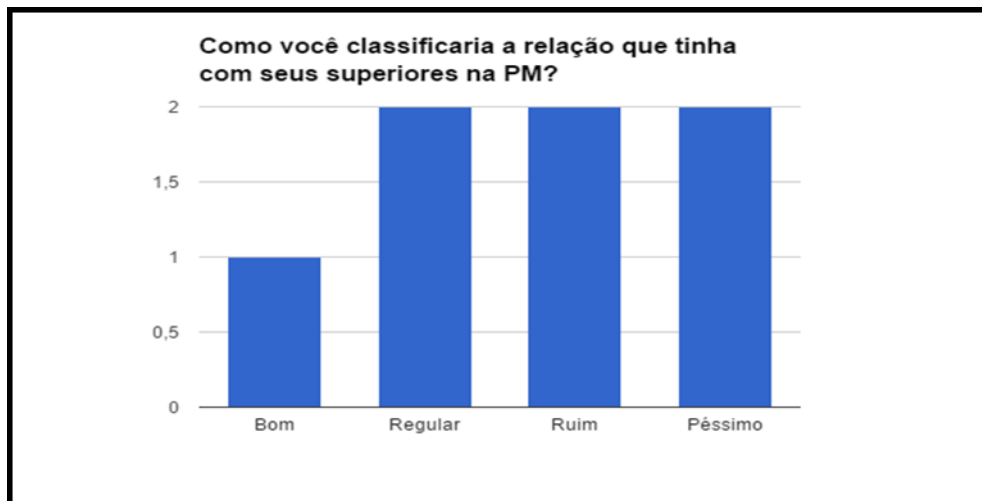


Fonte: Pesquisa de campo (2016).

Com base nos dados, a maioria dos entrevistados eram insatisfeitos com a maneira que a administração se comunicava a respeito das informações de interesse geral e conforme teoria de Maslow, a comunicação interna se enquadra nas necessidades de estima, pois o colaborador se sente respeitado, valorizado e importante diante das decisões tomadas pela diretoria perante eles pelo meio da comunicação.



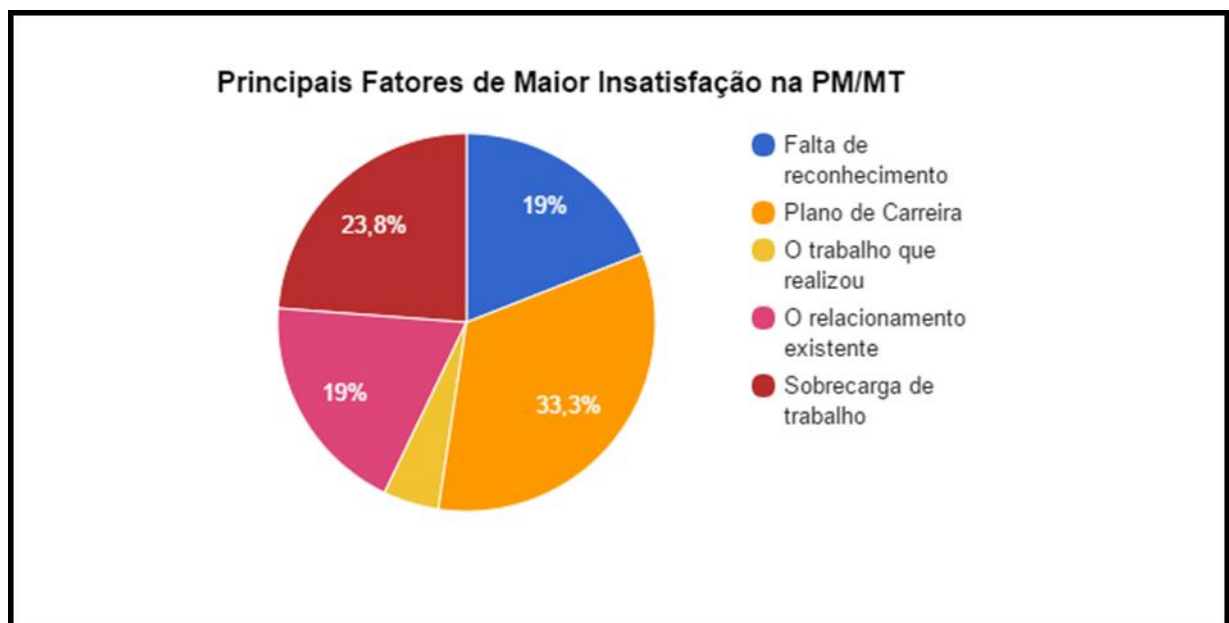
GRÁFICO 04



Fonte: Pesquisa de campo (2016).

Pode-se concluir, conforme os dados apresentados que o relacionamento com os superiores foi classificado de regular a péssimo, onde não havia um bom relacionamento interpessoal com seus oficiais superiores, dificuldades na comunicação e necessidades de valorização, conforme relato de um dos entrevistados “Não são doutrinas que fazem da PM um ambiente “insalubre” de se trabalhar, mas pessoas pequenas, medíocres que usam do poder que tem para se engrandecer em cima de seus subordinados.”

GRÁFICO 05



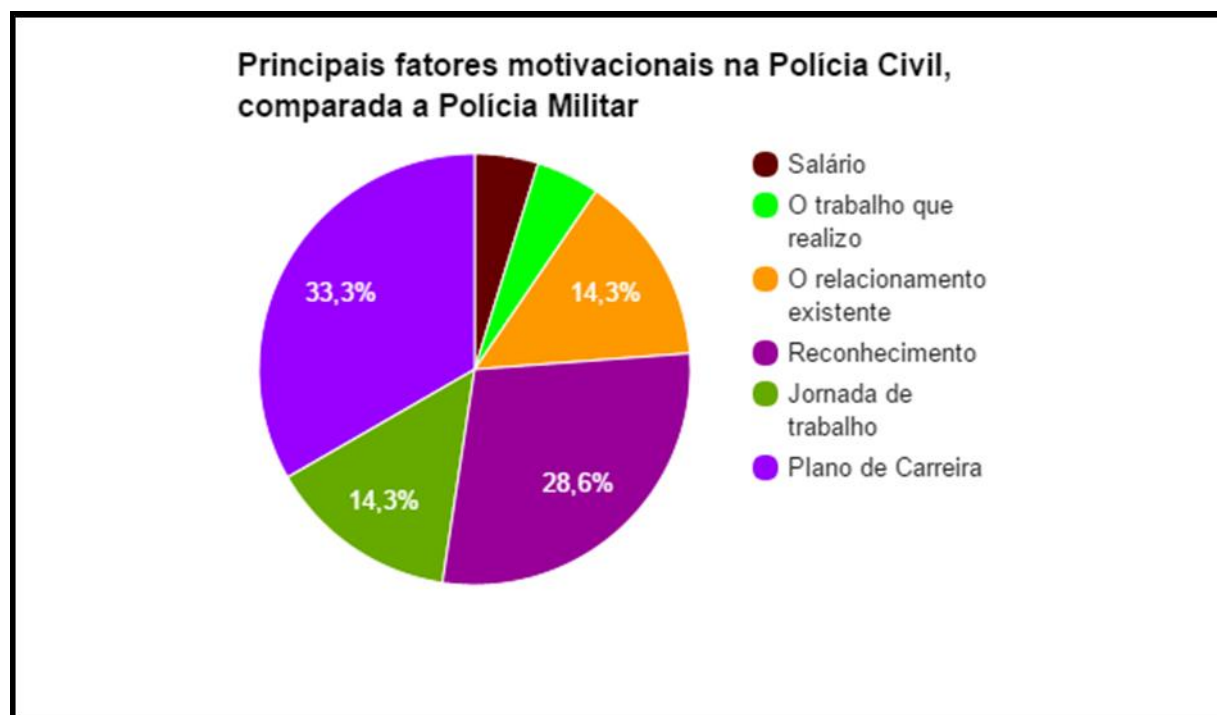
Fonte: Pesquisa de campo (2016).

O principal motivo de maior insatisfação na PM/MT é o plano é carreira que representa 33,3% do total, pois para primeira progressão na carreira de praças da Polícia Militar leva-se 9 anos de acordo com estatuto.

Sobrecarga de trabalho foi classificado como o segundo maior fator de insatisfação, pois relataram que não era respeitado horário de descanso, a falta de respeito quanto a carga horária serviço, pois chegavam a trabalhar noites seguidas, perdendo a sua qualidade de vida e com o relacionamento com sua família.

O outro principal fator de insatisfação é a falta de reconhecimento e desvalorização dos trabalhos que desempenhavam, pois, mesmo trabalhando com sobrecargas de trabalho e em escalas extraordinárias, realizando cursos de aperfeiçoamentos, contribuindo para desempenhar suas funções e dar a população uma melhor qualidade na segurança pública, deixando de lado sua qualidade de vida, não eram reconhecidos por seus oficiais superiores e ainda sofriam repressão em seu trabalho.

GRÁFICO 06



Fonte: Pesquisa de campo (2016).

Diante dos dados podemos verificar que o principal fator que motiva as praças da Polícia Militar migrar para Polícia Civil é o plano de carreira, visto que as chances perspectiva e progresso profissional são maiores, que segundo Herzberg são fatores motivacionais pois envolvem sentimentos de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional manifestado por meio do exercício das tarefas.

Após vem a jornada de trabalho, pois a Polícia Civil proporciona aos seus servidores jornadas fixas e reduzidas, comparada aos das Praças, na qual proporciona uma melhor qualidade de vida e relacionamento com sua família.

Logo vem o relacionamento existente entre a equipe que segundo Maslow, se enquadra nas necessidades social, de interagir com o grupo que convive à participação e aceitação por parte dos companheiros, pois na Polícia Civil existe a disciplina e hierarquia vista somente administrativamente dentro da instituição, já na Polícia Militar o cunho da disciplina e hierarquia oriunda do militarismo dá aos seus superiores poderes sobre seus subordinados, até mesmo fora da instituição.

Durante a pesquisa foi observado que os entrevistados viram o presente artigo como uma oportunidade de apontamentos que possam contribuir de forma positiva, para futuras mudanças administrativas dentro da instituição. Conforme cita um dos entrevistados.

“Espero que seu artigo contribua para mudanças de mentalidade dos gestores dentro instituição, pois não tem nada de errado com ela, mas com muitas as pessoas que administram, sem preparo, que se intitulam como deuses”. (Sugestão do servidor, questionário aplicado 2016)

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através do estudo para elaboração deste artigo, com base nos dados coletados na presente pesquisa, dentre os fundamentos dos autores que nos ajudaram no processo de aprendizagem e utilizando ferramentas administrativas para identificar os fatores que levaram as Praças da Polícia Militar, deixarem suas carreiras e a ingressar na Polícia Civil.

Com base nos dados que obtivemos, podemos identificar várias falhas administrativas da Polícia Militar perante sua categoria base, as Praças. Observou-se que a gestão de carreiras da PMMT é antiga e não apresentou mudanças relevantes desde a sua criação, onde pessoas com grande qualificação ocupam cargos onde não fazem proveito do conhecimento que possuem, levando ao descontentamento e insatisfação profissional, fazendo da instituição trampolim para Polícia Civil. A começar do CFSD onde identificamos que as informações não eram passadas de forma clara e objetiva, mal preparo das aulas e com instrutores de pouca qualificação.

E por este fato fez com os servidores buscassem cursos de aperfeiçoamento para unidades especializadas, graduação de nível superior a fim de obterem maior conhecimento técnico para prestar um serviço de melhor qualidade a sociedade atrelada as suas perspectivas de crescimento profissional. Sugerimos que fosse criado um novo modelo de incentivo onde seja valorizado o conhecimento individual.

Outro fator de maior insatisfação das Praças da PMMT está relacionado aos seus oficiais superiores, onde os entrevistados apontaram fatores preponderantes como perseguição, humilhação, desvalorização e até mesmo abuso de sua autoridade. A pesquisa apontou, que o relacionamento entre a classe de oficiais e praças estão cada vez mais distintas devido a conduta e má administração assim mostrada na análise.

Diante dos resultados obtidos podemos concluir que o que leva as Praças da PMMT a ingressar na Polícia Civil é a busca de melhor qualidade de vida, com jornadas de trabalho fixas, bom relacionamento social e familiar, valorização e reconhecimento profissional.

Portanto, por se tratar de um assunto amplo e complexo, que proporciona muita discussão e debate, sugerimos que a instituição ESFAP, através de seus gerenciadores do curso tecnólogo de segurança pública incluir mais temas de artigos com ênfase no estudo organizacional, afim de melhorar a motivação das praças da PMMT.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BECKER, B. K. **Fronteiras amazônicas no início do século XXI. In: Seminário mudanças ambientais globais: perspectivas brasileiras.** Campinas: Nepo/Unicamp, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos - Fundamentos Básicos.** 5º Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CUNHA, José Marcos Pinto. **Dinâmica migratória e o processo de ocupação do Centro-Oeste brasileiro: o caso de Mato Grosso.** São Paulo, vol. 23, nº. 1, pag. 87-107, jan./jun. 2006.

GASPARETTO, Luiz Eduardo. **Pesquisa de clima organizacional: o que é e como fazer.** São Paulo: Scortecci, 2008

LUZ, Ricardo. **Gestão de clima organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003

MARIANO, Benedito Domingos. **Por um novo modelo de polícia no Brasil: A inclusão dos municípios no sistema de segurança pública.** São Paulo: Ed. Fundação Perseu Abramo, 2004.

MATTOS, Geraldo. **Dicionário Junior da Língua Portuguesa.** São Paulo: FTD 2001.

OLIVEIRA, Kleber Fernandes; JANNUZZI, Paulo de Martino. **Motivos Para Migração no Brasil e Retorno ao Nordeste: Padrões etários, por sexo e origem/destino.** São Paulo: vol. 19, nº. 4, pag. 134-143, out./dez. 2005.

SANDES, Wilquerson Felizardo; MORGADO, Maria Aparecida. **RHM - Revista Científica de Pesquisa em Segurança Pública: A Trajetória do Sistema de Ensino na Polícia Militar do Estado de Mato Grosso.** Cuiabá: vol. 1 pag. 36-37. 2005.

SILVA. Reinaldo O. da. **Teorias da Administração.** São Paulo: Pearson Pretince Hall, 2008.

SUCUPIRA, Fernanda; VEZZALI, Fabiana. **Caderno Temático Migração: O Brasil em Movimento.** vol. 10. pag 04-05. 2012.