

A PERCEPÇÃO DOS POLICIAIS MILITARES DO ESTADO DE MATO GROSSO QUANTO A SUA VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL

*Ramar de Oliveira Jordão¹
Vanilson da Silva Moraes²
Adelice Minetto Sznitowski³*

RESUMO

Esse artigo objetivou identificar a percepção dos Policiais Militares do Estado de Mato Grosso quanto a sua valorização profissional. A forma como essa é percebida pode interferir na motivação e qualidade de serviço prestado. Para tanto, realizou-se pesquisa que identificou a percepção a partir de uma escala aplicada na forma de questionário fechado a um grupo de 750 policiais militares. Os resultados evidenciaram que há diferentes percepções para a valorização profissional do Policial Militar do Estado de Mato Grosso dependendo do Posto ou Graduação ao qual pertença, sendo essa percepção frágil nos níveis hierárquicos baixos, passando por uma neutralidade nos níveis intermediários e atingindo satisfatórios maiores nos postos mais elevados da instituição, ou seja, há diferenças dependendo da atividade desempenhada, do Posto ou Graduação do Policial Militar.

Palavras-chave: percepção - valorização - policial militar - trabalho - insatisfação.

ABSTRACT

This aimed to identify the perception of the Military Police of the State of Mato Grosso regarding their professional valorization. The way this is perceived can interfere with the motivation and quality of service provided. To this end, a survey was conducted that identified the perception from a scale applied in the form of a questionnaire closed to a group of 750 military police officers. The results showed that there are different perceptions for the professional valorization of the Military Police of the State of Mato Grosso depending on the Rank or Graduation to which they belong, this perception being fragile in the low hierarchical levels, passing through a neutrality in the intermediate levels and reaching higher satisfactory positions. higher of the institution That is, there are differences depending on the activity performed, the rank or rank of the Military Police.

Keywords: perception - appreciation - military police - work - dissatisfaction.

¹ Tenente Coronel da PMMT, Especialista em Estudos de Comando e Estado Maior pela APMCV/PMMT.

² Tenente Coronel da PMMT, Especialista em Estudos de Comando e Estado Maior pela APMCV/PMMT.

³ Professora Adjunta da Universidade do Estado de Mato Grosso, Doutora em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos-RS (2017).

INTRODUÇÃO

A Polícia Militar do Estado do Mato Grosso é uma instituição pública, estatutária, subordinada diretamente à Secretaria Estadual de Segurança Pública, sendo um dos órgãos responsáveis pela preservação da ordem pública por meio do policiamento ostensivo e preventivo. Sua estrutura organizacional é composta por um Estado Maior no comando, sendo dividida em quinze Comandos Regionais e um Comando Especializado, os quais têm como Unidades Policiais Militares (UPMs) subordinadas: Batalhões, Companhias, Pelotões e Núcleos Policiais Militares, que realizam o policiamento em todos os Municípios do Estado.

Conforme dados da Diretoria de Pessoas (2020), a Polícia Militar conta com efetivo de 7.090 (sete mil e noventa) policiais militares, nos quadros de Oficiais e Praças tendo a incumbência de coordenar e executar o policiamento ostensivo e preventivo em todo Estado de Mato Grosso, que atualmente conta com 3.635.122 habitantes, conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, IBGE (2020). Foi este efetivo policial que compõe toda a corporação, o objeto de estudo do tema da presente pesquisa.

Esta pesquisa teve o propósito de mensurar a percepção quanto a valorização profissional sob a perspectiva dos policiais militares da Polícia Militar do Estado do Mato Grosso, usando para isso duas escalas propostas por Siqueira et al (2008) em seu livro Medidas do Comportamento Organizacional.

Essas ferramentas tratam-se de duas escalas: a primeira refere a percepção de justiça distributiva por meio da qual pode-se avaliar as crenças do empregado acerca do quanto justas ele percebe as compensações que recebe da empresa como retorno pelo seu trabalho. Já segunda é a escala de percepção de justiça de procedimentos, por meio da qual pode-se avaliar as crenças do empregado acerca do quanto justas ele percebe as condições ou procedimentos que norteiam as políticas ou os critérios para que ele seja recompensado. Sendo assim, é possível aferir os valores que o público alvo atribui a cinco critérios sobre a recompensa por seus esforços, e seis critérios sobre o processo que define essas recompensas.

O tema valorização do capital humano é aspecto primordial para o sucesso da organização, independentemente de serem públicas ou privadas. Essa valorização torna-se importante à medida que o serviço oferecido pela organização seja o produzido pela mão de obra direta de seus colaboradores, como é o caso da Polícia Militar do Estado do Mato Grosso (PM-MT).

A busca para identificar qual a percepção da valorização do profissional militar, que atua na Polícia Militar do Estado de Mato Grosso é que motivou a escolha do tema da presente pesquisa. Para Lakatos e Marconi (1992, p. 102), o tema “é o assunto que se deseja provar ou desenvolver. Pode surgir de uma dificuldade prática enfrentada pelo coordenador, da sua curiosidade científica, de desafios encontrados na leitura de outros trabalhos ou da própria teoria”.

Assim sendo, o tema da presente pesquisa é: A percepção dos Policiais Militares do Estado de Mato Grosso quanto a sua valorização profissional.

O escopo da presente pesquisa é identificar a percepção dos Policiais Militares do Estado de Mato Grosso quanto a sua valorização profissional, entretanto, conforme observa Lakatos e Marconi (1992), o tema da pesquisa é algo muito amplo, que abarca o assunto geral sobre o que se deseja pesquisar, havendo, portanto, a necessidade em detalhá-lo, fazendo a limitação geográfica e espacial do mesmo.

Sendo assim, esse tema foi limitado ao público alvo que compreendeu os Policiais Militares da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso: Esse quadro em agosto de 2020 era de 7.095 efetivos, sendo realizada pesquisa com uma amostragem de 750 dos efetivos envolvendo Oficiais e Praças, que representa 10,57 % do universo.

A execução das ações de polícia preventiva que visam contemplar a missão constitucional da Polícia Militar é realizada na prática pelos servidores militares estaduais dentro de cada unidade que compõe a Instituição, independentemente de suas funções, atribuições, responsabilidade ou nível hierárquico ao qual pertença, são os policiais que realizam o policiamento diariamente, daí a importância de identificar sua percepção quanto a valorização profissional que esses servidores têm sobre seu trabalho, pois esse fator pode

interferir na qualidade do serviço prestado à sociedade, conforme afirma Gomide Jr. (2001):

As pesquisas apontaram que aqueles trabalhadores que perceberam estar sendo retribuídos, por suas organizações de trabalho, conforme seus esforços no alcance dos objetivos, também eram aqueles com melhores desempenhos (apud SIQUEIRA, 2008, p. 192).

Nesse contexto, é importante identificar a percepção quanto a valorização profissional no trabalho dos policiais militares que compõem a instituição, pois todas as tarefas e atividades são desempenhadas na prática por esses servidores. Quanto mais valorizado seja o seu trabalho, quanto mais reconhecimento sinta ao desempenhar suas atividades, maior será a possibilidade de que esse comportamento produza reflexo positivo na sociedade quando esse policial executar seu mister, estando, portanto, motivado e tendo maximizada sua produtividade.

Assim a presente pesquisa buscou responder a seguinte problemática: Qual é a percepção dos Policiais Militares do Estado de Mato Grosso quanto a sua valorização profissional?

Sendo esse um aspecto importante para nortear as práticas institucionais, valorizando e reforçando aqueles fatores que fazem com que os policiais se sintam valorizados, ao mesmo tempo em se possam sugerir alternativas para diminuir ou até mesmo evitar aspectos com os quais os policiais se sintam desvalorizados ou desprestigiados.

Na busca de responder a essa problemática, a presente pesquisa lançou mão de algumas hipóteses, conforme apresentado por Gil (2002, p. 31) a hipótese “consiste em oferecer uma solução possível, mediante uma proposição, ou seja, uma expressão verbal suscetível de ser declarada verdadeira ou falsa. [...] É a proposição testável que pode vir a ser a solução do problema”. Sendo assim, as hipóteses levantadas para a presente pesquisa, foram:

- A percepção dos Policiais Militares do Estado de Mato Grosso é que são valorizados profissionalmente;

- Há diferentes percepções quanto a valorização profissional do Policial Militar do Estado de Mato Grosso dependendo da atividade que desempenha;

- Há diferentes percepções para a valorização profissional do Policial Militar do Estado de Mato Grosso dependendo do Posto ou Graduação ao qual pertença.

De forma a responder à questão problema, confirmar ou refutar as hipóteses levantadas, a pesquisa teve como objetivo geral identificar a percepção dos Policiais Militares do Estado de Mato Grosso quanto a sua valorização profissional. Como objetivos específicos foram elencados os seguintes: a) apresentar o perfil dos Policiais Militares do Estado de Mato Grosso; b) avaliar a percepção de quão recompensado o Policial Militar do Estado de Mato Grosso se sente pela sua instituição em virtude dos serviços prestados; c) avaliar a percepção de quão valorizado o Policial Militar do Estado de Mato Grosso se sente pela sua instituição quanto aos critérios aplicados para sua recompensa.

Considerando que na era da tecnologia e da globalização, inevitavelmente o capital humano constitui os pilares do sucesso das organizações modernas, exemplo disso são as empresas globais de sucesso como é a *Microsoft*, a *Google*, a *Apple*, entre outras, torna-se pertinente entender o comportamento humano, características e fatores que interferem na sua produtividade como a o reconhecimento pelo seu esforço, pelo seu trabalho se faz necessário.

Tais quais as organizações modernas, as instituições públicas também precisam se atualizar e evoluir seus métodos, assim como a aplicação de seus recursos humanos e valorização desse capital. Nesse sentido, a valorização profissional dos servidores públicos é um dos pilares para moderna gestão no propósito de atingir melhores resultados na prestação do serviço à sociedade, a qual é o cliente da prestação de serviços da Polícia Militar.

Diante do exposto, o estudo proporcionou o conhecimento sobre a percepção dos policiais militares do Estado de Mato Grosso quanto a sua valorização profissional, o que permitirá formular propostas e adotar práticas de gestão capazes de contribuir para valorização profissional desses servidores, motivando-os e proporcionando maior e melhor capacidade produtiva nos serviços prestados em benefício da sociedade, enquanto instituição pública.

A motivação para essa abordagem deriva de pesquisas já realizadas e que apontaram melhores desempenhos por parte dos colaboradores que percebem reconhecimento de seu trabalho (GOMIDE JR., 2001, apud SIQUEIRA, 2008, p 192). De igual forma, é pertinente no âmbito da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso identificar a percepção do grupo quanto à sua valorização profissional, o que além de subsidiar as ações de comando, pode ainda refletir positivamente no atendimento da população.

A compreensão desses fatores que interferem na valorização profissional dos policiais militares proporcionará conhecimento ao pesquisador que possibilitará subsidiar seu trabalho perante a instituição e por consequência trará benefícios para a sociedade na prestação de serviço de segurança pública. Assim, o conhecimento científico adquirido constitui um diferencial na carreira profissional, sobretudo ao exercer uma função estratégica como gestor na instituição Polícia Militar.

VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL

A palavra valorização é um substantivo feminino de vários significados na língua portuguesa. Entretanto, o conceito usado para essa palavra aplicada na presente pesquisa será o apresentado pelo dicionário *online* da língua portuguesa, “engrandecimento de algo ou de alguém; aumento da importância atribuída a alguém” (DICIO, 2020).

Com isso, entende-se que a valorização profissional é o engrandecimento do profissional, é o aumento de sua importância dentro da organização à qual pertence, é o reconhecimento à altura de sua expectativa ou dentro daquilo que ele espera e que julgue merecedor.

Nessa perspectiva, a ferramenta proposta por Siqueira et al (2008), faz referência à justiça no trabalho para mensurar a percepção de valorização profissional dos colaboradores de uma organização, havendo assim a necessidade em esclarecer o entendimento de justiça à qual os autores se refere.

Os autores propõem duas escalas pelas quais é possível mensurar em uma graduação (escala) de 1(um) a 7 (sete), qual o nível que o colaborador se sente recompensado por vários aspectos de seu trabalho. Essas atribuições, embora façam

menção ao termo justiça no trabalho, evidencia que os critérios usados nessa ferramenta são uníssonos ao entendimento de valorização profissional.

JUSTIÇA NO TRABALHO

O conceito de justiça sempre intrigou a humanidade e por isso há muito tempo observam-se registros da preocupação do homem para com esse aspecto. Em sua obra *A República*, Platão já expressava o seu pensamento sobre o que entendia como justiça, “essa virtude de justiça resume-se em proferir a verdade e em restituir o que se tomou de alguém” (PLATÃO, 380 a.c.).

Na passagem da Bíblia em Mateus 22:21 “daí, pois, a César o que é de César e a Deus o que é de Deus”, o discípulo tem o mesmo entendimento de Platão, de que a justiça se refere a conceder a cada qual o que lhe é seu por direito.

Etimologicamente a palavra justiça origina-se no latim *iustitia*, sendo um substantivo feminino, cujo significado segundo dicionário Aurélio (2020) é “o ato de reconhecer o mérito de algo ou de alguém”.

A justiça no trabalho diz respeito às percepções de valorização existente nas relações entre os trabalhadores e sua organização, quanto ao reconhecimento de sua dedicação e do seu esforço (SIQUEIRA, 2008). O entendimento de que a justiça é o ato de reconhecer o mérito de alguém é a definição que se assume nesse estudo, e é nesse aspecto a intersecção entre o conceito outrora esclarecido quanto a satisfação no trabalho. Nesse quesito, entende-se que a justiça no trabalho se refere à satisfação, à valorização percebida pelo trabalhador em reconhecimento pelo seu empenho dentro da organização.

PESQUISAS REALIZADAS NA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE MATO GROSSO

O tema proposto no presente artigo, o qual contempla fatores comportamentais, já foi objeto de estudo de outros pesquisadores dentro da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso. Observam-se temas ligados a motivação, reconhecimento, valorização e clima organizacional, entre outros.

Um estudo foi realizado por Wilquerson (2001) sobre o Clima Organizacional da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso, constatando que entre Oficiais e Praças a variável mais negativa fora que o sistema de promoção não contempla ao bom policial militar ascender a carreira; a falta de premiação na proporção da qualidade do trabalho, e que as críticas e punições superam os elogios e recompensas. Outro aspecto negativo está ligado a duas dimensões básicas: sentimento de recompensa e relacionamento pessoal. Tendo essas dimensões percepções diferentes entre Oficiais e Praças. Enquanto para os Oficiais há percepção de confiabilidade e calor humano, entre os Praças essa percepção é negativa.

Outro estudo foi desenvolvido por Rabelo (2003) em relação à Influência do Ambiente de Trabalho e da Capacitação Profissional na Motivação do Policial Militar. Foi constatado que, não basta um ambiente saudável, pois mesmo os policiais estando satisfeitos com o clima organizacional a maioria apresentava dificuldades relacionadas aos quesitos falta de preparo, falta de educação, pouco caso e desinteresse, quando do atendimento da população. A falta de um programa de capacitação voltado para a valorização e o reconhecimento do policial atendendo suas necessidades.

Cita-se, ainda, a pesquisa de Siqueira Júnior (2013) sobre Motivação Organizacional nas Bases Comunitárias de Segurança, sendo identificado que os profissionais lotados nas bases comunitárias demonstraram mais motivação que os integrantes dos Batalhões de Polícia Militar que executam o policiamento ostensivo tradicional. Ainda segundo esse autor, a motivação evidenciada decorre de os profissionais se identificarem e gostarem da execução da atividade desempenhada.

O estudo realizado por Gislaíne (2015) com tema Cultura Organizacional, Gestão de Valorização Profissional e A Estratégia de Policiamento Comunitário, evidenciou que a existência de uma cultura organizacional que tem foco na repressão, a gestão de valorização profissional aplicada na Polícia Militar não favorece a institucionalização do policiamento comunitário, privilegiando atividades repressivas e não preventivas, conforme o teor dos elogios publicados no 25º Batalhão de Polícia Militar do Estado de Mato Grosso.

Escala Para Medir a Percepção de Justiça no Trabalho

A necessidade e importância de abordar o tema valorização profissional, levou pesquisadores a desenvolverem instrumentos capazes de medir como essa valorização é percebida no ambiente de trabalho. Nesse sentido, Siqueira (2008) em sua obra *Medidas do Comportamento Organizacional*, apresenta medidas para mensurar a justiça no ambiente do trabalho, construídas e validadas por pesquisadores brasileiros, sendo a Escala de Percepção de Justiça Distributiva (EPJD) e a escala de Percepção de Justiça de Procedimentos (EPJP).

Escala de Percepção de Justiça Distributiva

A EPJD é uma medida unidimensional, elaborada para avaliar as crenças do empregado acerca de quão justas ele percebe as compensações que recebe da empresa como retorno para o seu trabalho (SIQUEIRA, 2008, p. 195).

A Escala de Percepção de Justiça Distributiva apresentada por Siqueira, et al., (1996), avalia como é percebido a justiça na recompensa que o colaborador recebe da empresa pelos esforços dispensados ao trabalho. É composta de cinco afirmativas que submetidas ao crivo dos respondentes, podem avaliar dentro de uma escala com 7 (sete) níveis, o quanto concordam ou discordam da justiça praticada em seu trabalho na recompensa pela responsabilidade, experiência, esforços, qualidade e pelo estresse à que é submetido (SIQUEIRA, 2008).

Escala de Percepção de Justiça de Procedimentos

A EPJP é uma medida unidimensional elaborada para avaliar as crenças do empregado acerca de quão justa ele percebe as condições ou procedimentos que norteiam as políticas de recompensa na organização (SIQUEIRA, 2008, p. 195).

A escala de Percepção de Justiça de Procedimentos criada por Gomide Jr., Lima e Faria Neto (1996), analogamente a escala anterior, avalia as crenças do empregado acerca de quão justas ele percebe as regras que norteiam a organização nos procedimentos das recompensas por seu trabalho. É composta por seis

afirmativas que submetidas ao crivo dos respondentes, avaliam dentro de uma escala com 7 (sete) níveis quanto a organização utiliza regras bem definidas, aplicação das mesmas regras a todos, quanto essas regras impedem vantagens pessoais, quanto se utilizam de informações precisas, quão é a possibilidade de participação dos empregados nas formulações das regras e o quanto essas regras são formuladas a partir de padrões éticos (SIQUEIRA, 2008).

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia científica e da pesquisa, segundo Zanella (2011), é o ramo que se ocupa do estudo analítico e crítico dos métodos de investigação. Para Prodanov (2013, p.126) a metodologia é “o conjunto de processos ou operações mentais empregados na investigação.

É a linha de raciocínio adotada no processo de pesquisa”.

Assim, a seguir serão descritos os procedimentos adotados neste estudo quanto aos seus variados aspectos.

Quanto ao método aplicado nesta pesquisa foi hipotético dedutivo, por melhor se adequar ao objeto a ser pesquisado, conforme explica Prodanov (2013):

O método hipotético-dedutivo inicia-se com um problema ou uma lacuna no conhecimento científico, passando pela formulação de hipóteses e por um processo de inferência dedutiva, o qual testa a predição da ocorrência de fenômenos abrangidos pela referida hipótese (PRODANOV, 2013, p. 32).

Em relação à abordagem adota, esta foi quantitativa, e como tal, se valeu de uma escala que permitiu mensurar a valorização profissional dos Policiais Militares do Estado de Mato Grosso.

Nesse sentido, Oliveira (2000, p. 68) cita que “o método quantitativo na pesquisa científica está sempre associado à experimentação e manipulação de um objeto estudado em uma população e universo”. No caso do estudo em questão, foi medida a percepção de valorização profissional.

A pesquisa dentro de um trabalho científico é conceituada como um “processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O

objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos” (GIL, 2008, p. 26).

Sendo a pesquisa sistemática e empregada com procedimentos científicos é necessário classificá-la dentro do propósito do presente trabalho. Assim, quanto aos fins, a pesquisa foi exploratória, pois foram coletados dados de um grupo de servidores públicos os quais ainda não foram analisados nessa perspectiva; quanto aos meios, se caracterizou como estudo de caso, por ser aplicada a um grupo específico de servidores públicos.

Nesse sentido, Yin (2001, p.19) afirma que “em geral os estudos de caso representam a estratégia preferida quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real”. Assim, para o presente estudo “utiliza-se a estratégia do estudo de caso para compreender, em profundidade, um determinado evento, situação, processo, projeto, etc” (KLEIN, 2015, p. 35).

A pesquisa, ainda, foi bibliográfica, fundamentando-se em materiais já publicadas acerca da justiça no trabalho, sendo oportuna e adequada essa base teórica, qual tem embasamento em Siqueira (2008). Também foram buscados registros documentais junto a Diretoria de Gestão de Pessoas, o lotacionograma (ANEXO B) sobre os servidores públicos alvos da pesquisa para obter as informações necessárias quanto a identificar o público alvo.

Para Gil (2008, p. 89), a população “é um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características. Comumente fala-se de população como referência ao total de habitantes de determinado lugar”. Sendo assim a população objeto da presente pesquisa foi todos os policiais militares da Polícia Militar do Estado do Mato Grosso que estavam na ativa em janeiro e fevereiro de 2021 e aqueles que estejam à disposição de outro órgão público.

Ainda, segundo Gil (2008, p. 90), a amostra é um “subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo ou população”.

A partir da população total de efetivos do Policia Militar, a qual conforme dados da Diretoria de Pessoas contava em agosto de 2020 com efetivo de

7.090 (sete mil e noventa) policiais militares, nos quadros de Oficiais e Praças, foi estabelecida a amostra a ser pesquisada de acordo com os postos e as graduações, perfazendo um total de 1.889 (mil, oitocentos e oitenta e nove) compondo a amostra prevista e apresentada na terceira coluna do quadro 1. Esse quantitativo da amostra possibilita nível de confiança de 95% e margem de erro de 5%, segundo o cálculo proposto por Nogueira (2010). No entanto, a quantidade de respondentes por postos ou graduação, não permitiu trabalhar com essa margem de erro e, para alguns grupos, nem com a máxima aceitável para pesquisas sociais, uma vez que Gil (2007) afirma que as pesquisas sociais costumam utilizar uma margem de erro máxima em torno de 2%, 3%, 5% até 10%. No quadro 1, é mostrado esse cenário.

Quadro 1 - População, amostra, percentual de respondentes e margem de erro

Estratos (Posto/graduação)	População	Amostra		Percentual de respondentes	Margem de erro
		Prevista	Efetiva da		
Soldado	2.985	340	189	6,33 %	4,96 %
Cabo	369	188	96	26,02 %	6,44 %
3° Sargento	2.006	323	162	8,07 %	5,34 %
2° Sargento	320	175	33	10,31 %	13,05 %
1° Sargento	389	194	39	10,03 %	11,81 %
Subtenente	361	186	30	8,31 %	13,97 %
2° Tenente	150	108	31	20,67 %	12,87 %
1° Tenente	151	109	33	21,82 %	12,30 %
Capitão	69	59	22	31,88 %	15,04 %
Major	52	46	27	51,92 %	11,39 %
Tenente Coronel	209	136	74	35,41 %	7,02 %
Coronel	27	25	14	51,85 %	17,91 %
TOTAL	7.090	1.889	750	10,57 %	2,36 %

Fonte: elaborado pelos autores (2021).

Diante do contexto relatado quanto a amostra necessária *versus* a obtida e considerando os objetivos do estudo e suas hipóteses, os quais preveem análise dos resultados de acordo com os posto ou graduação dos respondentes, a análise dos dados se deu considerando o percentual de respondentes para todos os postos, não sendo portanto, generalizados aos demais, mesmo para os casos nos quais isso pudesse ser feito, ou seja, aqueles em que a margem de erro foi dentro do aceitável (inferior ou até 10% - Soldados, Cabos, 3° Sargentos e Tenentes Coronéis).

No que se refere a coleta de dados foi utilizado questionário fechado seguindo o formato proposto por Siqueira (2008). Ao roteiro proposto pelo autor, foram acrescentadas questões destinadas a identificar o perfil dos respondentes, sendo então direcionado ao público alvo.

O questionário elaborado no *Google forms* e o *link* foi enviado aos respondentes por meio dos telefones celulares, nas datas entre 25 de janeiro de 2021 a 08 de fevereiro de 2021, cujos contatos foram obtidos na Diretoria de Gestão de Pessoas.

Nesse período, além o envio dos links do questionário, também foram realizadas ligações telefônicas com Comandantes de diversas Unidades da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso solicitando a colaboração compartilhando o *link* entre o efetivo sob seus comandos. O controle quantitativo dos respondentes foi realizado por meio de uma planilha, sendo atualizada à medida que iam aumentando as respostas. Como havia um planejamento prévio do número de respondentes para cada posto e graduação, os contatos eram mais insistentes àqueles postos ou graduações que apresentavam menores números de respostas, buscando sempre contemplar o que havia sido planejado previamente, conforme quadro 1. Houve alguns postos que, apesar de vários contatos, não foi possível atingir o quantitativo planejado.

O questionário em questão, como já mencionado, seguiu o formato proposto por Siqueira (2008, p. 198) e apresenta duas escalas como mostrado nos quadros 2 (dois) e 3 (três).

No quadro 2 é mostrada a Escala que mensura a percepção de justiça distributiva e compreende cinco afirmativas referentes ao aspecto da justiça distributiva no trabalho, sendo elas: responsabilidade, a experiência, os esforços no trabalho, a qualidade do trabalho e o estresse que o trabalhador é submetido.

Quadro 2- Escala de percepção de justiça distributiva (EPJD)

Escala de Percepção de Justiça Distributiva – EPJD

Abaixo estão listadas cinco frases relativas a alguns aspectos do seu trabalho atual. Indique o quanto você concorda ou discorda de cada um deles. Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase, aquele número (de 1 a 7) que melhor

representa sua resposta.	
1 = Discordo totalmente	5 = Concordo levemente
2 = Discordo moderadamente	6 = Concordo moderadamente
3 = Discordo levemente	7 = Concordo totalmente
4 = Nem concordo nem discordo	
Na empresa onde trabalho...	
<input type="checkbox"/> Sou recompensado, de maneira justa, por minha responsabilidade no trabalho.	
<input type="checkbox"/> Sou recompensado, de maneira justa, por minha experiência profissional.	
<input type="checkbox"/> Sou recompensado, de maneira justa, por meus esforços no trabalho.	
<input type="checkbox"/> Sou recompensado, de maneira justa, pela qualidade do trabalho que apresento.	
<input type="checkbox"/> Sou recompensado, de maneira justa, pelo estresse a que sou submetido durante meu trabalho.	

Fonte: Siqueira (2008, p. 198).

Em relação a Escala que mensura a de percepção de justiça de procedimentos (quadro 3) para representar essas crenças, foram elaboradas seis afirmativas que permitem retratar o aspecto da justiça de procedimentos no trabalho, relacionando-o a procedimentos percebidos como justos (LEVENTHAL, 1980, apud SIQUEIRA, 2008, p. 196).

Quadro 3 - Escala de percepção de justiça de procedimentos - EPJP

Escala de Percepção de Justiça de Procedimentos - EPJP	
Abaixo estão listadas seis frases relativas a alguns aspectos do seu trabalho atual. Indique o quanto você concorda ou discorda de cada um deles. Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase, aquele número (de 1 a 7) que melhor representa sua resposta.	
1 = Discordo totalmente	5 = Concordo levemente
2 = Discordo moderadamente	6 = Concordo moderadamente
3 = Discordo levemente	7 = Concordo totalmente
4 = Nem concordo nem discordo	
Quando é preciso definir o quanto o empregado receberá por seu esforço no trabalho...	
<input type="checkbox"/> A empresa onde trabalho utiliza regras bem definidas.	
<input type="checkbox"/> A empresa onde trabalho utiliza as mesmas regras para todos os empregado.	
<input type="checkbox"/> A empresa onde trabalho possui regras que impedem que as pessoas responsáveis pelas decisões levem vantagens pessoais.	
<input type="checkbox"/> A empresa onde trabalho possui regras que foram definidas a partir de informações precisas	
<input type="checkbox"/> A empresa onde trabalho permite a participação dos empregados na formulação de	

regras.

() A empresa onde trabalho possui regras que foram elaboradas com base em padrões éticos.

Fonte: Siqueira (2008, p.198)

Para análise dos dados, foram utilizados quadros para demonstrar as percepções quanto a justiça no trabalho (valorização profissional) referente a determinado grupo de respondentes.

Os dados em sua análise seguiram o proposto por Siqueira (2008) quanto a obter os escores médios da EPJD e da EPJP. Dentre os valores correspondentes a cada resposta foi obtida a média aritmética que representa o nível de justiça que é percebido pelo respondente em relação à percepção de justiça de procedimentos. De 1 a 3 são considerados baixos; de 4 indicam neutralidade, e de 5 a 7 são elevados.

Para obter o escore médio da EPJD, foram somados os valores indicados pelo respondente dentro dos parênteses e divididos por cinco. O resultado desses cálculos compreende valores entre 1 e 7. Na fase de interpretação dos resultados obtidos pela aplicação da EPJD, considera-se que, quanto maior o valor médio obtido, maior será a percepção pessoal sobre o quanto a instituição a recompensa de maneira justa. Valores entre 5 e 7 tendem a representar percepção de justiça distributiva (valorização profissional), tornando-se este mais forte à medida que o escore se aproxima de 7. Valores entre 1 e 3,9 revelam percepção frágil. Naturalmente, a percepção torna-se mais frágil ou praticamente inexistente à medida que se aproxima de 1. Valores entre 4 e 4,9 podem representar uma certa indiferença ou desconfiança do indivíduo naquele momento acerca de recompensas justas ofertadas.

Para o cálculo da EPJP, foram somados os valores indicados pelo respondente dentro dos parênteses e divididos por 6 (seis). Os resultados desses cálculos ficam entre 1 e 7. Quanto maior o valor médio obtido, maior é a percepção da pessoa sobre o quanto a instituição possui condições ou procedimentos justos na determinação de seus critérios de alocação de recursos. Valores entre 5 e 7 tendem a representar percepção de justiça de procedimentos, tornando-se este mais forte à medida que o escore se aproxima de 7. Valores entre 1 e 3,9 revelam percepção frágil, a qual se torna mais frágil ou inexistente à medida que se aproxima de 1.

Valores entre 4 e 4,9 representam indiferença ou desconfiança do indivíduo, naquele momento, acerca de condições ou procedimentos justos existentes na instituição.

O quadro 5 mostra o perfil da amostra da pesquisa que foi aplicada à 750 Policiais Militares da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso, cuja amostragem representa 10,57 % no universo de toda a Polícia Militar.

Perfil dos Policiais Militares do Estado de Mato Grosso

Quadro 5 - caracterização dos pesquisados em janeiro/fevereiro de 2021

Dados do perfil														
Faixa etária	Entre 18 e 23 anos		Entre 24 e 29 anos		Entre 30 e 35 anos		Entre 36 e 41 anos		Entre 42 e 47 anos		Acima de 47 anos	Total		
	0,5%		16,9%		32,5%		27,3%		18,8%		4,4%	100%		
Sexo	Masculino 87,7%						Feminino 12,3%					100%		
Estado Civil	Casado (a)		Solteiro (a)		União estável		Separado (a) divorciado (a)		Convivente		Viúvo	Outro	Total	
	56,5%		16,7%		7,6%		6,0%		11,9%		0,8%	0,5%	100%	
Formação acadêmica	Ensino médio	Ensino Sup. incompleto	Ensino Sup. Completo		Especialista	Mestrado (cursando ou completo)		Doutorado (cursando ou completo)		Pós-doutorado (cursando ou completo)		Total		
	14,5%	12,0%	49,6%		20,0%	3,2%		0,3%		0,4%		100%		
Tempo de efetivo serviço (PMMT)	Entre 01 e 05 anos		Entre 06 e 10 anos		Entre 11 e 15 anos		Entre 16 e 20 anos		Entre 21 e 25 anos		Entre 26 e 30 anos		Acima de 30 anos	Total
	9,6%		24,5%		16,3%		26,4%		15,3%		6,8%		1,1%	100%
Setor/Local de trabalho	Administrativo (PMMT)				Operacional (PMMT)					A disposição de outros órgãos			Total	
	25,3%				67,3%					7,3%			100%	
Posto ou Graduação	Sd	Cb	3° Sgt.	2° Sgt.	1° Sgt.	Subten	2° Ten	1° Ten	Cap	Maj	Ten Cel	Cel	Total	
	25,2%	12,8%	21,6%	4,4%	5,2%	4,0%	4,1%	4,4%	2,9%	3,6%	9,9%	1,9%	100%	
Religião	Católica		Evangélica/Protestante		Adventista	Espírita	Testemunha de Jeová	Islâmica	Candomblé	Outra	Não tenho Religião	Total		
	47,5%		28,5%		3,1%	3,3%	0,5%	0,1%	0,3%	6,5%	10,1%	100%		

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Observa-se no quadro 5, considerando a maioria dos respondentes, que 32,5 % dos respondentes estão na faixa etária de 30 a 35 anos, sendo 87,7 % do sexo masculino; 56,5 % são casados; 49,6 % possui curso superior completo; 26,4 % tem entre 16 a 20 anos de efetivo serviço; 67,3 % estão desempenhando funções operacionais; 25,2 % são Soldados; 47,5 % são de religião católica;

PERCEÇÃO DO POLICIAL MILITAR DO ESTADO DE MATO GROSSO QUANTO AS RECOMPENSAS RECEBIDAS

Escala de Percepção de Justiça Distributiva - EPJD

O quadro 6 mostra a escala de percepção de justiça distributiva (EPJD) dos Policiais Militares da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso que participaram da pesquisa sobre o quanto a instituição o recompensa de maneira justa pelo seu trabalho.

O escore valores da EPJD é obtido, de acordo com Siqueira (2008), a partir da soma dos valores de 1 a 7 atribuídos pelo respondente para cada um dos 5 critérios, sendo esse somatório dividido por cinco. O resultado desses cálculos deverá ficar entre 1 e 7.

Sendo assim, o escore médio é obtido somando os valores que os respondentes atribuíram a cada questão, dividindo-a pelas 5 questões, e pelo total de respondentes, obtendo assim a média aritmética, cujo valor irá variar de 1 a 7.

Quadro 6 - Resultados da pesquisa da Escala de Percepção de Justiça Distributiva - EPJD.

Escala de Percepção de Justiça Distributiva - EPJD			
Posto ou graduação	Escore médio		
	Percepção frágil Entre 1 a 3,9	Indiferença ou neutralidade Entre 4 e 4,9	Percepção de justiça Entre 5 e 7
Soldado	3,5	-	-
Cabo	3,3	-	-
3º Sargento	-	4,1	-
2º Sargento	3,4	-	-
1º Sargento	-	4,4	-
Subtenente	-	4,4	-
2º Tenente	-	4,8	-
1º Tenente	3,8	-	-
Capitão	-	-	5,0
Major	-	4,4	-
Tenente Coronel	-	4,5	-
Coronel	-	-	5,5
Total da amostra	-	4,0	-

Fonte: elaborado pelos autores (2021)

Considerando o proposto por Siqueira (2008), os valores dos escores entre 1 a 3 são considerados baixos; de 4 indicam neutralidade, e de 5 a 7 são elevados. Ao analisar o quadro 6 constata-se que, para os Soldados, Cabos, 2º Sargentos e 1º Tenente pesquisados, há uma frágil percepção quanto a justiça na

recompensa pelos seus serviços prestados à instituição Polícia Militar, com os escores variando de 3,3 para os Cabos e 3,8 para os 1º Tenentes.

Já para 3º Sargentos, 1º Sargentos, Subtenentes, 2º Tenentes, Majores e Tenentes Coronéis pesquisados, há indiferença e neutralidade nas percepções quando à justiça na recompensa pelos seus serviços prestados à instituição Polícia Militar, com escores variando de 4,1 para os 3º Sargentos até 4,8 para os 2º Tenentes.

Ao passo que para os Capitães e Coronéis há percepção de justiça na recompensa pelos seus serviços prestados à instituição Polícia Militar, com escores maiores de 5,0 e 5,5 respectivamente.

Fato a ser destacado no quadro 6 é que a maioria das classes apresentaram escores na faixa de indiferença e neutralidade, tendo como escore médio de todos os respondentes de 4,0.

Diante dos resultados apresentados no quadro 6, confirma-se a hipótese de que há diferentes percepções para a valorização profissional do Policial Militar do Estado de Mato Grosso dependendo do Posto ou Graduação ao qual pertença. Observa-se que os escores médios de cada classe de Policiais Militares (posto ou graduações), apresentaram certa distinção tendo escores mais baixos para as classes hierárquicas mais baixas, passando pela neutralidade nas classes intermediárias e alcançando as maiores médias entre os Coronéis que é o posto máxima instituição.

Em relação a hipótese de que a percepção dos Policiais Militares do Estado de Mato Grosso é que são valorizados profissionalmente, é refutada, uma vez que os resultados apresentados no quadro 6, apresenta o escore médio de 4,0, o que evidencia neutralidade e indiferença quando à justiça na recompensa pelo trabalho prestado.

Quadro 7 - Resultados da pesquisa de Escala de Percepção de Justiça de Procedimentos- EPJP

Escala de Percepção de Justiça de Procedimentos - EPJP			
Posto ou graduação	Escore médios		
	Percepção frágil Entre 1 a 3,9	Indiferença ou neutralidade Entre 4 e 4,9	Percepção de justiça Entre 5 e 7

A PERCEPÇÃO DOS POLICIAIS MILITARES DO ESTADO DE MATO GROSSO QUANTO A SUA VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL

Soldado	3,5	-	-
Cabo	3,5	-	-
3° Sargento	3,7	-	-
2° Sargento	3,3	-	-
1° Sargento	3,9	-	-
Subtenente	3,5	-	-
2° Tenente	3,5	-	-
1° Tenente	3,2	-	-
Capitão	3,0	-	-
Major	3,7	-	-
Tenente Coronel	3,8	-	-
Coronel	-	-	5,2
Total da amostra	3,6	-	-

Fonte: elaborado pelos autores (2021).

O quadro 7 demonstra que apenas a classe dos Coronéis percebe justiça nas regras e procedimentos usados pela Polícia Militar na recompensa pelos seus serviços prestados. Fica evidenciado que todas as demais classes pesquisadas têm percepção frágil em relação as regras e procedimentos adotados pela instituição na recompensa pelos seus serviços prestados.

Outro fato a ser destacado no quadro 7 é que não há diferença expressiva entre os O quadro 7 demonstra que apenas a classe dos Coronéis percebe justiça nas regras e procedimentos usados pela Polícia Militar na recompensa pelos seus serviços prestados. Fica evidenciado que todas as demais classes pesquisadas têm percepção frágil em relação as regras e procedimentos adotados pela instituição na recompensa pelos seus serviços prestados.

Outro fato a ser destacado no quadro 7 é que não há diferença expressiva entre os escores entre as classes pesquisadas. Desde os Soldados que estão na menor posição hierárquica até os Tenentes Coronéis nota-se que a variação vai de 3,0 o menor e 3,9 o maior, sendo respectivamente Capitão e 1° Sargento.

Quando se calcula o escore entre a totalidade dos respondentes, este fica em 3,6 denotando que na média geral os respondentes percebem fragilidade nas regras e procedimentos usados pela Polícia Militar na recompensa pelos serviços prestados.

Diante dos resultados apresentados no quadro 7, confirma-se a hipótese de que há diferentes percepções para a valorização profissional do Policial Militar do Estado de Mato Grosso dependendo do Posto ou Graduação ao qual pertença.

Pertinente destacar que, apenas o posto de Coronel apresentou escore diferente de todos os demais postos e graduações.

Em relação aos dados apresentados no quadro 7, cujo escore médio obtido de todos os respondentes é de 3,6, conforme o proposto por Siqueira (2008), os resultados evidenciam fragilidade na percepção quando à justiça na recompensa pelo trabalho prestado.

Quadro 8 - Comparativo entre setores Administrativo e Operacional para a EPD e EPJP

Escala de Percepção da Justiça Distributiva - EPJD Escala de Percepção da Justiça de Procedimentos - EPJP		
Setor/ Local de trabalho	Escore médio	
	EPJD	EPJP
Administrativo (PMMT)	4,6	3,6
Operacional (PMMT)	3,6	3,5
À disposição de outros órgãos	5,0	4,3
Média dos escores	4,6	3,6

Fonte: elaborado pelos autores (2021)

O quadro 8 apresenta um comparativo entre as funções desempenhadas pelos respondentes. Fica evidenciado que os setores administrativos e operacionais possuem escores diferentes para ambas escalas. Destaca-se que os Policiais Militares que desempenham funções administrativas apresentam um escore médio de 4,6 para a Escala de Percepção de Justiça Distributiva, o que segundo proposto por Siqueira (2008) denota uma neutralidade quanto à recompensa pelo trabalho prestado, divergindo daqueles que trabalham nos setores operacionais que percebem uma frágil recompensa.

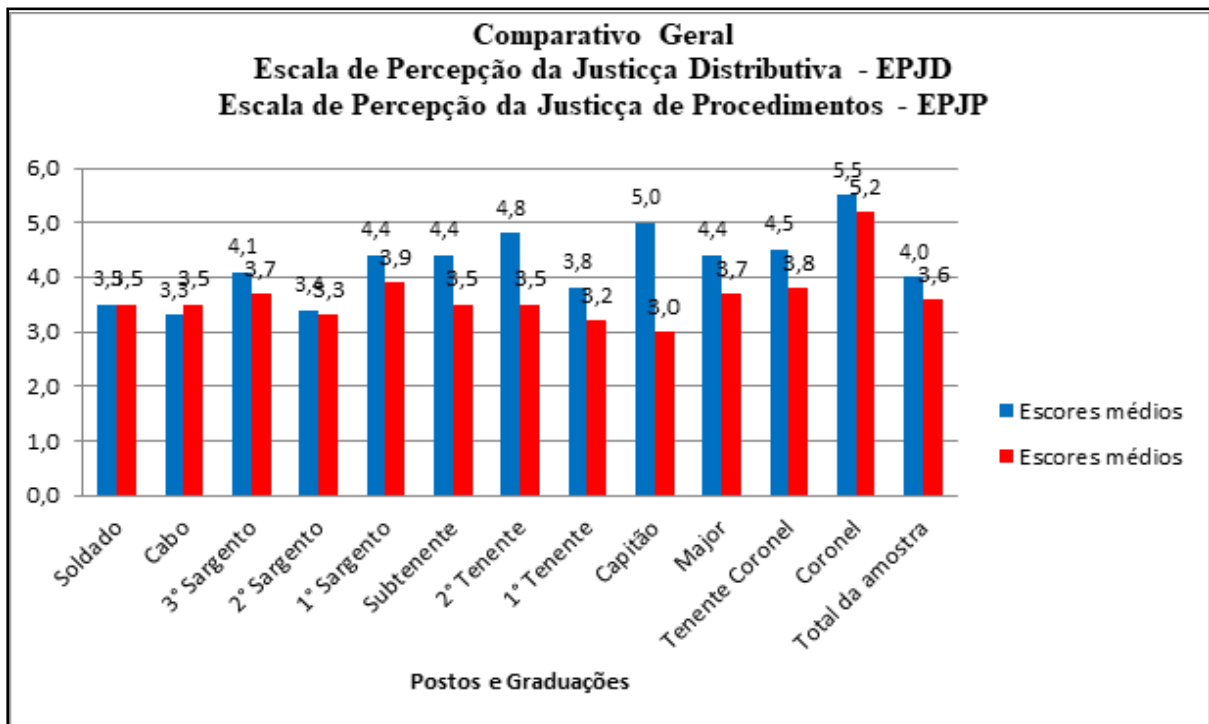
Também fica evidenciado que os respondentes que estão à disposição de outros órgãos, apresentam escore 5,0 para a Escala de Percepção de Justiça Distributiva, percebendo justiça na recompensa pelo seu trabalho prestado.

Já para a Escala de Justiça de Procedimentos, apresentada no quadro 8, apesar de divergirem no escore, ambos respondentes que trabalham no setor administrativo e operacional, estão na faixa que consideram frágil as regras e

procedimentos usados pela instituição na recompensa pelos seus trabalhos. Porém, novamente se destacam os respondentes que estão à disposição de outros órgãos que com escore de 4,3 percebem neutralidade para essa escala.

Do apresentado no quadro 8, a hipótese de que há diferentes percepções quanto a valorização profissional do Policial Militar do Estado de Mato Grosso dependendo da atividade que desempenha se confirma, apresentando escores diferentes e com um aumento considerável entre os respondentes que estão à disposição de outros órgãos.

Figura 1- síntese dos resultados: comparativo entre Escalas, postos e graduações



Fonte: dados da pesquisa (2021)

A figura 1 apresenta um gráfico comparativo entre as Escalas de Percepção de Justiça Distributiva (EPJD), representada pela cor azul e os escores médios de todos os postos e graduações. Já a Escala de Percepção de Justiça de Procedimentos (EPJP) está representada na figura 1 pela cor vermelha e também apresenta os escores médios de todos os postos e graduações.

O que a figura 1 deixa evidenciado são as diferentes percepções entre os postos e graduações, assim como uma percepção menor entre os escores médios dos respondentes para a Escala de Percepção de Justiça de Procedimentos comparada

com a Escala de Percepção Distributiva, e por fim destaca-se o fato de que à medida que se aumenta os postos e as graduações os escores médios dos respondentes também aumentam.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observa-se no decorrer do tempo a preocupação com os fatores comportamentais no ambiente de trabalho da PM-MT por meio de estudos realizados por pesquisadores dessa instituição. Dentre os quais se cita o estudo de Wilquerson (2001) quanto as diferentes percepções entre a classe de Oficiais e Praças para o sentimento de recompensa, sendo mais positiva para aquela classe e uma percepção negativa para esta. Destaca-se também o estudo de Rabelo (2003) sobre a falta de um programa de capacitação voltado para a valorização e o reconhecimento do policial atendendo suas necessidades e desejos.

De forma a contribuir com essa instituição, esse estudo com o objetivo de identificar a percepção dos Policiais Militares do Estado de Mato Grosso quanto a sua valorização profissional foi alcançado. Os resultados apresentados considerando o grupo pesquisado evidenciou que o Policial Militar do Estado de Mato Grosso apresenta percepção de neutralidade em relação à justiça no reconhecimento do seu trabalho prestado. Também foi possível identificar que os policiais não se percebem participantes da formulação das regras e procedimentos usados nos critérios para o reconhecimento do seu trabalho.

Quanto as hipóteses apresentadas neste estudo, conformou-se que há diferentes percepções para a valorização profissional do Policial Militar do Estado de Mato Grosso dependendo do Posto ou Graduação ao qual pertença, e que também há diferentes percepções dependendo da atividade que o Policial Militar desempenha. Por outro lado, refutou-se a hipótese de que o Policial Militar do Estado de Mato Grosso sente-se valorizados profissionalmente.

No que se refere a limitação do estudo, uma se refere ao escopo proposto, uma vez que os resultados aqui apresentados se limitam aos grupos de respondentes, portanto, não podem ser generalizados. Isso decorre da dificuldade na obtenção das respostas, conseqüentemente, de atingir amostra diante do

universo, que permitisse margem de erro aceitável, como já mencionado na metodologia.

Outra limitação desse estudo refere-se ao método usado, pois as escalas propostas por Siqueira (2008) não foram elaboradas especificamente para sua aplicação em organizações públicas, as quais tem dinâmica diferenciada quando comparada a instituições privadas. Isso pode não contemplar a realidade no sentido de adequação, ora considerar aspectos não ou pouco aplicáveis, ora omitir variáveis do contexto específico. Um exemplo para ilustrar seria na Escala Justiça de Procedimentos, no quesito “participação dos funcionários nas regras e procedimentos para sua recompensa”, o que no setor público e, principalmente no caso dos militares, essas regras são definidas em lei e não permitem participação direta dos servidores.

Feitas as ponderações, pertinente destacar a contribuição deste estudo para a instituição Polícia Militar, uma vez que os Oficiais que ocupam funções de comando, e como tal tem sob sua responsabilidade um grupo de pessoas, as quais, a partir do que Siqueira (2008) afirma, podem ter suas práticas afetadas pelas percepções acerca de sua valorização, reflitam sobre os dados aqui apresentados e, na medida do que é permitido, ainda que de forma simbólica para o seu grupo comandado, adotem práticas que permitam melhorar tais percepções. Toda a prestação de serviços apresenta alto nível de contato pessoal, e, portanto, a percepção de valorização ou não, pode interferir.

Sugere-se para futuros estudos que se possam novamente aplicar as escalas propostas por Siqueira (2008) e assim fazer uma comparação entre as percepções, verificar se mudanças realizadas na instituição ou nas legislações que norteiam a atividade policial, possam interferir nessas percepções dos Policiais Militares.

Também, pode-se sugerir para estudos futuros que sejam pesquisados temas como satisfação no trabalho dos Policiais Militares do Estado do Mato Grosso, pois as informações obtidas com tais estudos podem subsidiar as funções de comando na instituição.

REFERÊNCIAS

BÍBLIA, Português. **Bíblia Sagrada Ave Maria**. Tradução dos originais grego, hebraico e aramaico mediante a versão dos Monges Beneditinos de Maredsous (Bélgica). 1. ed. São Paulo: Ave Maria, 2016.

BRASIL, Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2016.

DICIO. **Dicionário online de Português**. Disponível em <<https://www.dicio.com.br/justica/>>. Acesso em 19.08.2020.

ETIMOLOGIA. **Origem do Significado**. Disponível em <<https://etimologia.com.br/?s=JUSTI%C3%87A>>. Acesso em 19.08.2020.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2007.

GOMIDE JR, Sinésio; SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. Justiça no Trabalho. In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Medidas do Comportamento Organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

KLEIN, Amarolinda Zanela. Et al. **Metodologia de Pesquisa em Administração: Uma Abordagem Prática**. São Paulo: Atlas, 2015.

LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do Trabalho Científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

NOGUEIRA, Leandro Salles. **Inferência estatística**. Planilhas eletrônicas para o cálculo de tamanho de amostra, margem de erro e intervalos de confiança com a técnica de amostragem aleatória simples envolvendo problemas de estimação de medias e proporções. Universidade do Estado de Mato Grosso, 2010. Mensagem pessoal enviada para o autor. 22 de setembro 2020.

OLIVEIRA, Claudionor dos Santos. **Metodologia científica, planejamento e técnicas de pesquisa: uma visão holística do conhecimento humano**. São Paulo: Ltr, 2000.

PLATÃO. **A República**. Livro digital. Disponível em <<https://www.baixelivros.com.br/ciencias-humanas-e-sociais/filosofia/a-republica>>. Acesso em 10.08.2020.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO MATO GROSSO. **Estrutura Organizacional**. Disponível em: <<http://www.pm.mt.gov.br/estrutura-organizacional>>. Acesso em 08.11.2019.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do Trabalho Científico**: métodos e técnicas dapesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RABELO, de Sousa Clelcimar S. **A Influência do Ambiente de Trabalho e da Capacitação Profissional na Motivação do Policial Militar**. Curso de Especialista em Gestão de Segurança Pública – CAO. UFMT: 2003.

SILVA, Gislaine Pazeto da. **Cultura Organizacional, Gestão de Valorização Profissional e A Estratégia de Policiamento Comunitário**. Monografia-CFO. APMCV: 2015.

SIQUEIRA JÚNIOR, Airton Benedito de. **Motivação Organizacional nas Bases Comunitárias de Segurança**. CSP. APMCV: 2013.

WILQUERSON Felizardo Sandes. **Diagnóstico do Clima Organizacional da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso**. Curso de Especialização em Gestão Empresarial Contemporânea.UFMT: 2001.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.