



**SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA  
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS – UEG  
COORDENADORIA DE ENSINO  
COORDENAÇÃO DE ENSINO PRESENCIAL E DE PÓS-GRADUAÇÃO  
ESPECIALIZAÇÃO EM ALTOS ESTUDOS EM SEGURANÇA PÚBLICA**

**JOÃO EDMAR GOMES DE PINA**

**MOTIVAÇÃO NO LOCAL DE TRABALHO: Avaliação dos Incentivos e Medidas  
Implementadas para os servidores da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia**

GOIÂNIA - GO

2024



JOÃO EDMAR GOMES DE PINA

**MOTIVAÇÃO NO LOCAL DE TRABALHO: Avaliação dos Incentivos e Medidas Implementadas para os servidores da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia**

Projeto de Pesquisa apresentado como exigência parcial para conclusão da disciplina Metodologia Científica do Curso Especialização em Altos Estudos em Segurança Pública (CAESP) pela Secretaria de Segurança Pública de Goiás e a Universidade do Estado de Goiás, sob a orientação do Prof. Mestrando Márcio Tadeu Brito Firmino.

GOIÂNIA - GO

2024

**MOTIVAÇÃO NO LOCAL DE TRABALHO: Avaliação dos Incentivos e Medidas Implementadas para os servidores da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia.**

**MOTIVATION IN THE WORKPLACE: Evaluation of Incentives and Measures Implemented for the Employees of the Metropolitan Guard of Goiânia.**

João Edmar Gomes de Pina

**Resumo:** A motivação no local de trabalho é um fator crucial para o desempenho, satisfação e bem-estar dos servidores públicos, especialmente em instituições que desempenham um papel fundamental na segurança pública, como a Guarda Civil Metropolitana de Goiânia. Este estudo decorre de uma pesquisa que visa analisar os estímulos e ações voltados para a promoção da motivação, com o propósito de fornecer subsídios para reflexões e medidas relacionadas à motivação na Guarda Civil Metropolitana de Goiânia. O grupo escolhido para a análise é composto por 109 integrantes da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia. A pesquisa foi conduzida em duas etapas. Primeiro, realizou-se uma entrevista com cinco servidores sobre aspectos motivacionais, seguindo a abordagem qualitativa de Patton (2015). Em seguida, aplicou-se um questionário a 104 servidores, selecionados com base em critérios como diversidade de sexo, idade e experiência em funções administrativas e operacionais, garantindo uma visão abrangente da instituição.

O foco principal deste estudo é identificar quais estímulos e ações contribuem para a motivação dentro da instituição. O trabalho aborda conceitos gerais de motivação e motivação no ambiente de trabalho, além de examinar a evolução da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia, sua estrutura organizacional e suas competências essenciais. A pesquisa adota uma abordagem qualitativa, empregando entrevistas como método principal. As perguntas feitas aos participantes estão divididas em duas partes: caracterização dos indivíduos e motivação no trabalho. A pesquisa é descritiva e exploratória: descritiva, pois analisa as características do grupo e as relações entre variáveis por meio de técnicas padronizadas de coleta de dados; exploratória, pois visa entender o problema, aprimorar ideias e descobrir novas percepções. O estudo ressalta a necessidade de adotar mais ações e estímulos para aumentar a motivação dos integrantes da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia.

**Palavras-chave:** Guarda Civil Metropolitana de Goiânia, Desenvolvimento da Motivação, Motivação no Ambiente de Trabalho.

**ABSTRACT:** Motivation in the workplace is a crucial factor for the performance, satisfaction, and well-being of public servants, especially in institutions that play a key role in public security, such as the Metropolitan Civil Guard of Goiânia. This study stems from research aimed at analyzing the stimuli and actions directed towards promoting motivation, with the purpose of providing insights for reflection and measures related to motivation within the Metropolitan Civil Guard of Goiânia. The group selected for analysis consists of 109 members of the Metropolitan Civil Guard of Goiânia. The research was conducted in two stages. First, an interview was conducted with five officers on motivational aspects, following the qualitative approach of Patton (2015). Then, a questionnaire was applied to 104 officers, selected based on criteria such as gender, age diversity, and experience in administrative and operational functions, ensuring a comprehensive view of the institution.

The primary focus of this study is to identify which stimuli and actions contribute to motivation within the institution. The work discusses general concepts of motivation and

motivation in the workplace, as well as examining the evolution of the Metropolitan Civil Guard of Goiânia, its organizational structure, and its essential competencies. The research adopts a qualitative approach, using interviews as the primary method. The questions posed to the participants are divided into two parts: characterization of the individuals and motivation at work. The research is both descriptive and exploratory: descriptive, as it analyzes the characteristics of the group and the relationships between variables through standardized data collection techniques; exploratory, as it seeks to understand the problem, improve ideas, and discover new insights. The study highlights the need to adopt more actions and stimuli to increase the motivation of the members of the Metropolitan Civil Guard of Goiânia.

**Keywords:** Metropolitan Guard of Goiânia, Motivation Development, Motivation in the Workplace.

## INTRODUÇÃO

Em um cenário organizacional cada vez mais globalizado, é comum que tanto instituições públicas quanto privadas busquem vantagens competitivas para oferecer uma experiência de atendimento superior ao seu público. Para as empresas privadas, isso significa melhorar o atendimento aos clientes, enquanto para as entidades públicas, envolve servir de maneira mais eficiente aos cidadãos. As organizações que conseguem manter seus colaboradores ou servidores motivados têm maiores chances de cultivar um ambiente de trabalho positivo, aumentar a produtividade e alcançar um alto nível de atendimento. Robinson e Judge (2013) discutem a motivação como a força que impulsiona o indivíduo a atingir metas e como uma motivação elevada pode levar a melhorias significativas no desempenho e na colaboração entre colegas. Wagner (2012) reforça essa ideia, afirmando que um indivíduo muito motivado é capaz de abandonar seus métodos habituais para aprender novas habilidades, melhorar seu desempenho futuro e auxiliar seus colegas de trabalho em situações de desequilíbrio na distribuição das tarefas. Além disso, Wagner sugere que gestores com funcionários motivados podem alcançar o dobro da produtividade no trabalho. Latham e Pinder (2005) colaboram com a conceituação de motivação ao abordar o tema como uma interação entre fatores internos e externos que orientam o comportamento dos funcionários em direção às metas da organização. Eles afirmam que a motivação no trabalho é um conjunto de forças internas e externas que ajuda os indivíduos a adotarem comportamentos direcionados à realização de metas organizacionais, além de envolver fatores psicológicos individuais.

Diante desse contexto, procuramos explorar o tema da motivação no trabalho relacionado aos servidores da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia. Essa delimitação foi necessária para que a pesquisa pudesse ser investigada de maneira mais aprofundada. Creswell (2014) discute a diversidade de objetivos de pesquisa, a importância da relevância e a necessidade de critérios flexíveis para avaliar a utilidade de um estudo. O que alguns consideram relevante para uma pesquisa pode não ser para outros, e as opiniões podem variar. No entanto, é possível estabelecer uma série de critérios para avaliar a utilidade de um estudo proposto, sendo esses critérios flexíveis e não exaustivos.

No contexto atual, a motivação dos servidores públicos desempenha um papel crucial na eficácia dos serviços prestados e na qualidade do atendimento à população. A Guarda Civil Metropolitana de Goiânia, como entidade responsável pela segurança pública e pelo bem-estar da comunidade, enfrenta desafios significativos na implementação de incentivos e medidas motivacionais que realmente impactem o desempenho e a satisfação de seus servidores.

Embora seja reconhecida a importância de uma força de trabalho motivada para garantir um ambiente seguro e eficiente, a Guarda Civil Metropolitana de Goiânia pode encontrar dificuldades em criar estratégias de motivação que sejam eficazes e sustentáveis. O problema central está em identificar quais incentivos e ações realmente contribuem para o aumento da motivação dos servidores, considerando as particularidades e demandas específicas de suas funções.

Além disso, é fundamental questionar até que ponto as medidas implementadas têm gerado resultados positivos e se essas ações estão alinhadas com as expectativas e necessidades dos Guardas Civis Metropolitanos. Existe uma lacuna entre as estratégias de motivação adotadas e a realidade enfrentada pelos servidores no cotidiano de seu trabalho? Quais são os obstáculos que impedem a plena eficácia desses incentivos e como podem ser superados?

Portanto, a problematização envolve a análise crítica dos seguintes aspectos:

1. A eficácia das medidas motivacionais adotadas pela Guarda Civil Metropolitana de Goiânia e seu impacto real na performance e na satisfação dos servidores.
2. A adequação dos incentivos oferecidos em relação às necessidades e expectativas dos Guardas Civis Metropolitanos.
3. Os desafios e obstáculos enfrentados na implementação de estratégias de motivação e como eles podem ser abordados para promover uma melhora significativa no ambiente de trabalho.

Compreender essas questões é essencial para aprimorar as práticas de gestão de pessoas na Guarda Civil Metropolitana de Goiânia e, conseqüentemente, para elevar a qualidade dos serviços prestados à comunidade.

A implementação de incentivos e medidas adequadas de motivação tem um impacto positivo significativo no desempenho e na satisfação dos servidores da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia, resultando em uma melhora notável na eficiência e na qualidade dos serviços prestados.

O objetivo geral deste trabalho é analisar os estímulos e as ações aplicadas para promover o desenvolvimento da motivação no trabalho dos Guardas Civis Metropolitanos de Goiânia.

Os objetivos específicos deste estudo são:

- a) Compreender a motivação no ambiente de trabalho;
- b) Identificar quais estímulos são eficazes para ampliar a motivação dos servidores da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia;
- c) Descrever as ações que favorecem o desenvolvimento da motivação no ambiente de trabalho da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia; e
- d) Propor medidas para melhorar o processo motivacional envolvido no desenvolvimento das atividades da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia.

Partindo dessa premissa, realizamos um estudo com o objetivo de investigar quais estímulos e ações são eficazes na promoção da motivação entre os servidores da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia, apresentando os conceitos, definições e dados necessários para a análise subsequente. A motivação dos servidores públicos é essencial para a sociedade, especialmente considerando a crescente importância dos serviços de segurança. A população espera que os impostos pagos sejam convertidos em serviços públicos eficientes, buscando assim a satisfação de suas necessidades de segurança para garantir uma melhor qualidade de vida.

Atualmente, constatamos uma redução nos índices de violência em Goiânia, pois de acordo com o Atlas da Violência 2023 do IPEA, houve uma diminuição tanto nos homicídios por arma de fogo quanto nos furtos e roubos a residências. Entre 2013 e 2022, a mortalidade provocada por arma de fogo caiu 25%, enquanto os crimes patrimoniais, como furtos e roubos a residências, apresentaram uma redução significativa de 28%. Nesse contexto, Goiânia é a segunda capital do país em termos de redução desses tipos de violência, atrás apenas de São Luís, que registrou uma diminuição de 37% no mesmo período. Contudo, é possível que esses números poderiam ser ainda menores.

Diante desse cenário, é fundamental não apenas uma estrutura de trabalho mais robusta, mas também a contínua melhoria no desempenho e na produtividade dos servidores, o que destaca a necessidade urgente de uma equipe altamente motivada.

Outro motivo para a realização deste estudo é a necessidade de explorar um tema que ainda é pouco investigado na academia. Ao buscar materiais de consulta, encontramos pesquisas sobre motivação e alguns estudos específicos sobre a Guarda Civil Metropolitana de Goiânia. Contudo, a proposta de analisar a motivação geral e específica dos servidores da

Guarda Civil Metropolitana de Goiânia oferece um aspecto inovador. Baseamo-nos em livros de comportamento organizacional, metodologias de pesquisa científica, trabalhos acadêmicos, documentos oficiais e realizamos uma pesquisa qualitativa de campo com entrevistas presenciais com os Guardas Civis Metropolitanos de Goiânia.

## 2. REVISÃO TEÓRICA

### 2.1 A Motivação no Trabalho: Conceitos, Teorias e Perspectivas Psicológicas:

Assim, serão abordados os conceitos e definições de motivação, suas características etimológicas e as visões de autores renomados sobre a motivação geral e específica. As teorias das necessidades de Abraham Maslow e dos dois fatores de Frederick Herzberg também serão discutidas.

A Motivação no Trabalho refere-se ao ato ou efeito de motivar, a exposição de motivos ou causas, um conjunto de fatores que agem em conjunto e determinam a conduta de um indivíduo (móvil + ações). O termo "motivo" refere-se a causa, razão, fim, intuito (Ferreira, 2010). A partir desse conceito, podemos entender que a motivação pode ter várias interpretações, sendo um ato, efeito ou fator que leva à motivação.

O significado da palavra "motivação" nas áreas da psicologia, fonética, morfologia e semântica é claramente abordado por Rodrigues (2012), que define: "Motivação" é um substantivo feminino que pode ser entendido como: a) o ato ou efeito de motivar; b) o motivo ou causa; c) a palavra que tem sentido (linguístico ou não), a relação de semelhança (lógica ou analógica) que pode ocorrer entre o significante e o significado (RODRIGUES, 2012). Na psicologia, motivação é descrita como o conjunto de processos que dão ao comportamento uma intensidade, uma direção e uma forma específica de desenvolvimento na atividade individual. Na fonética, a palavra "motivação" relaciona-se com a forma como o significado linguístico se assemelha ao objeto representado na língua, como ocorre nas onomatopeias. Na morfologia, "motivação" relaciona-se com processos de derivação e composição linguística. Na semântica, a palavra "motivação" é frequentemente utilizada em linguagem figurada, refletindo relações de sentido semelhantes, com etimologia "motivar" + ação, sinônimo variável, sinonímia de causa, e antônimo de desmotivação. Segundo Silva (2015), as palavras "motivo", "motivação", "movimentar" e "motor" compartilham a mesma origem e expressão: derivadas do latim *motivus*, que significa algo que se movimenta. A palavra motivação refere-se às causas e razões que impulsionam diversos comportamentos, como o desejo de estudar,

trabalhar, sair com a família ou até mesmo relaxar assistindo a uma série de televisão. Assim, a motivação é a força que impulsiona o comportamento humano. Outra definição é a de motivação como um processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços para alcançar uma meta ou objetivo. Reduzindo o conceito de motivação aos objetivos organizacionais, identificamos três elementos-chave: intensidade, direção e persistência.

A intensidade refere-se ao esforço que a pessoa dedica. Embora frequentemente se discuta a intensidade da motivação, não adianta ter alta intensidade sem uma direção adequada para a organização. Portanto, é essencial considerar tanto a qualidade quanto a intensidade do esforço.

A motivação também envolve a dimensão da persistência, que mede quanto tempo uma pessoa consegue manter seu esforço. Indivíduos motivados persistem nas tarefas até alcançar seus objetivos (Kinner & Thompson, 2000). Além dos conceitos organizacionais, a psicologia oferece uma gama de conceitos sobre motivação, ampliando a discussão sobre motivação humana e as diferentes definições propostas por diversos autores.

De acordo com Deci e Ryan (1985), a motivação é compreendida como um processo que envolve a regulação da intensidade, direção e persistência do comportamento para alcançar metas. Eles destacam que a motivação intrínseca, oriunda do interior do indivíduo, é crucial para a realização pessoal e a satisfação no trabalho.

Por sua vez, Schachter (1971) define a motivação como um conjunto de forças que direcionam e sustentam o comportamento humano em direção a metas específicas. Essas forças podem variar em intensidade e direção, influenciando a persistência e o sucesso na realização de objetivos.

Desde a década de 1950, diversas teorias motivacionais foram formuladas para explicar o conceito de motivação. Embora essas teorias tenham sido alvo de críticas quanto à sua eficácia, continuam a ser estudadas e aplicadas nas organizações, servindo como base para o desenvolvimento de novas teorias contemporâneas.

Neste trabalho, serão abordadas duas teorias amplamente discutidas no campo do comportamento: a teoria da hierarquia das necessidades de Abraham Maslow e a teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg.

A Teoria das Necessidades de Abraham Maslow é uma das mais conhecidas e discutidas entre as teorias motivacionais, sendo frequentemente abordada em livros sobre comportamento humano e motivação. O objetivo dessa teoria é entender os fatores ou estímulos que impulsionam as pessoas. Estudar a teoria de Abraham Maslow é compreender a

psicologia do ser humano. Segundo Maslow, existe uma hierarquia das necessidades humanas organizada em uma pirâmide com cinco categorias:

a) Necessidades básicas ou fisiológicas: alimentação, água, oxigênio, descanso e outras necessidades orgânicas; b) Necessidades de segurança e seguridade: estabilidade no trabalho, proteção da integridade física e sobrevivência; c) Necessidades sociais, de relacionamento e de pertencimento: ter amigos, receber afeto e aceitação de grupos sociais; d) Necessidades de estima: realização pessoal, autonomia, status, reconhecimento e competência; e) Necessidades de autorrealização: usar todo o potencial, talentos e habilidades para o autodesenvolvimento e realização pessoal.

Segundo Robbins (2010), a teoria de Maslow afirma que, embora as necessidades não possam ser totalmente atendidas, aquelas que são satisfeitas deixam de ser motivadoras. À medida que uma necessidade é atendida, a próxima torna-se dominante. Para motivar alguém, é necessário entender em que nível da hierarquia a pessoa se encontra e focar na satisfação daquele nível ou no patamar imediatamente superior. Conforme Maslow (1970), à medida que as necessidades mais básicas são atendidas, as necessidades mais elevadas tornam-se mais proeminentes e passam a dominar o comportamento do indivíduo.

Costa e Hesketh (1980, p. 60) corroboram a ideia de Maslow, afirmando:

“Portanto, ao melhorar as condições dentro de uma organização, espera-se um aumento nas reclamações relacionadas a níveis superiores de necessidades, refletindo uma maior preocupação com questões de natureza hierarquicamente superior.”

Baseado nos estudos de Maslow, Costa e Hesketh definem os níveis da hierarquia de necessidades de forma a refletir diferentes queixas nas organizações. O nível básico ou fisiológico envolve reclamações sobre condições inadequadas que afetam a sobrevivência, como fome, sede, fadiga e moradia precária. O nível de segurança se refere a queixas relacionadas à estabilidade no trabalho, insegurança quanto à permanência no emprego e proteção física. No nível social e de pertencimento, as queixas estão relacionadas à falta de amizades, ausência de relações afetivas e de pertencimento a um grupo. O nível de estima abrange reclamações sobre perda de dignidade, prestígio, autoestima e a necessidade de reconhecimento e status. Por fim, no nível de autorrealização, as queixas envolvem a falta de perfeição e realização pessoal, com o desejo de alcançar o potencial máximo. A teoria das necessidades de Maslow será fundamental para as fases subsequentes deste trabalho, servindo

de parâmetro na elaboração dos métodos de pesquisa para identificar as necessidades dos indivíduos amostrados.

Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg, foi desenvolvida por Frederick Herzberg e se baseia na ideia de que a relação das pessoas com o trabalho é fundamental e pode determinar seu sucesso ou fracasso. Essa teoria também visa explicar quais fatores ou estímulos motivam as pessoas.

Com base em suas pesquisas, Herzberg e colaboradores formularam a teoria dos dois fatores. Segundo essa teoria, os fatores motivacionais no ambiente de trabalho são capazes de aumentar a satisfação, mas não causam insatisfação, enquanto os fatores higiênicos, quando são escassos, podem levar à insatisfação, mas não geram satisfação.

Os fatores motivacionais, quando elevados, promovem satisfação e incluem realização, reconhecimento, responsabilidade, oportunidades de promoção e crescimento pessoal. Já os fatores higiênicos, quando insuficientes, causam insatisfação e envolvem salário, supervisão técnica, condições de trabalho, políticas da empresa, relações interpessoais, status e segurança.

Enquanto os fatores motivacionais incentivam o engajamento e a satisfação dos funcionários, os higiênicos evitam a insatisfação, atendendo às necessidades básicas. A combinação eficaz de ambos cria um ambiente de trabalho equilibrado, onde os colaboradores se sentem valorizados e motivados a alcançar seu potencial.

A teoria dos dois fatores é bastante acessível, facilitando a tarefa dos gestores que a aplicam. Deve-se manter os fatores higiênicos em níveis satisfatórios para evitar insatisfações.

A teoria dos dois fatores será utilizada para analisar as motivações dos colaboradores na amostra deste estudo, identificando os fatores que contribuem para sua satisfação e insatisfação no ambiente de trabalho.

## 2.2 Conhecendo a Guarda Civil Metropolitana de Goiânia

A Guarda Municipal de Goiânia foi fundada em 26 de abril de 1988, através da Lei nº. 6.570 com efetivo inicial de 350 servidores, entretanto, o serviço de guarda no Município existe desde o ano de 1970. Em 05 de outubro de 1970 é criada através do Decreto nº. 484, a Divisão Administrativa de Vigilância e Zeladoria do Município de Goiânia. Esse foi o primeiro serviço de vigilância do Município. Em 22 de dezembro de 1977 é criada uma nova estrutura, através do Decreto nº. 750 que passa a denominar-se Coordenadoria de Edifícios Públicos. No dia 13 de novembro de 1997 há a inserção da Guarda Municipal na Lei Orgânica do Município regulamentada pela lei nº. 7.471, transformando-a em uma unidade da

Secretaria de Administração e Recursos Humanos com a denominação de Departamento da Guarda Municipal.

Com a reforma administrativa realizada pela prefeitura de Goiânia através da Lei Complementar nº. 183, de 19 de dezembro de 2008 a corporação foi transformada em Agência da Guarda Municipal de Goiana - AGMGO e a criação desta nova autarquia municipal será possível promover políticas e diretrizes próprias da instituição, que estará ligada diretamente com a segurança dos bens além de prevenir na ocorrência de atos que resultem em danos ao patrimônio público ou ilícitos penais, prevenir sinistros e atos de vandalismo, orientar o público e transito de veículos além de prevenir atentados contra a pessoa.

Através da Lei Complementar nº 260 de 16 de maio de 2014 é criada a Agência da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia que atualmente conta com um efetivo operacional/administrativos de 1038 servidores.

Para o desenvolvimento das atividades de segurança pública, a GCM dividiu a Capital em 7 Unidades de Comando Regional (UCR), essas Unidades e seus servidores são responsáveis por atender as demandas emergenciais solicitadas pela população por meio do número gratuito 153, recebidas pelo Centro de Controle Operacional da GCM (CCO).

Além das atividades emergenciais, são as UCRs que realizam o patrulhamento preventivo de suas áreas, monitorando as atividades dos espaços e prédios públicos do município, sendo elas: 1º UCR: Região Centro-Sul; 2º UCR: Região Leste; 3º UCR: Região Sudeste; 4º UCR: Região Sudoeste; 5º UCR: Região Oeste; 6º UCR: Região Noroeste; 7º UCR: Região Norte

A população também pode contar também com unidades especializadas de policiamento e gerenciamento de crises, que também fazem parte do organograma da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia. Ao todo são 5 Unidades: Rondas Ostensivas Municipais – ROMU; Grupo de Operações com Cães – GOC K9; Coordenadoria da Guarda Ambiental; Patrulha Mulher Mais Segura; Goiânia + Segura; Defesa Civil; Ações Sociais.

A GCM atua em diversas frentes culturais e educativas para trazer conforto à sociedade, visando a pacificação social, atuando com os seguintes departamentos: Banda de Música e Coral; Programa Anjos da Guarda e o Programa Guarda Mirim.

A GCM de Goiânia possui uma Diretoria de Ensino responsável por garantir o treinamento constante de seus servidores. Os Instrutores da Diretoria de Ensino possuem alta qualificação em suas atividades, tendo formação com a SWAT (Special Weapons and

Tactics), Força de Elite da Polícia dos Estados Unidos, além de capacitação de alta qualidade em parceria com outras Forças Policiais do Brasil.

### **3. METODOLOGIA**

A pesquisa foi conduzida com base em um método quali-quantitativo, utilizando entrevista, questionário, pesquisa bibliográfica e documental. Inicialmente, foi realizada uma entrevista com 05 servidores sobre aspectos motivacionais. As entrevistas foram conduzidas para obter uma compreensão profunda e detalhada das experiências e percepções dos participantes, conforme sugerido por Patton (2015), que destacou a importância das entrevistas qualitativas na captura de nuances e contextos específicos.

Na etapa seguinte, foi abordada a coleta de dados por meio de questionário aplicado a 104 servidores via Google forms. O uso de questionários permitiu a obtenção de dados quantitativos que puderam ser analisados estatisticamente para atender tanto ao objetivo geral quanto aos objetivos específicos deste estudo (Creswell & Plano Clark, 2017). O questionário forneceu uma perspectiva quantitativa que complementou as informações qualitativas obtidas nas entrevistas, seguindo a abordagem de métodos mistos que combinou dados qualitativos e quantitativos para uma análise mais abrangente (Tashakkori & Teddlie, 1998).

Além disso, a pesquisa incluiu uma pesquisa bibliográfica e documental, sendo que a pesquisa bibliográfica serviu para revisar e analisar a literatura existente sobre o tema, permitindo uma compreensão teórica e contextualizada do problema de pesquisa (Mertens, 2003). A pesquisa documental, por sua vez, envolveu a análise de documentos relevantes que ofereceram informações adicionais e evidências empíricas para corroborar os dados coletados (Greene, 2007).

O estudo apresentou características descritivas e exploratórias. A abordagem descritiva envolveu a análise das características do grupo e a identificação das relações entre variáveis, empregando técnicas padronizadas de coleta de dados. A abordagem exploratória, por sua vez, teve o propósito de compreender o problema, aprimorar ideias e descobrir novas perspectivas, através de um planejamento flexível que incluiu referências bibliográficas e documentais, além da pesquisa direta com os participantes do grupo estudado.

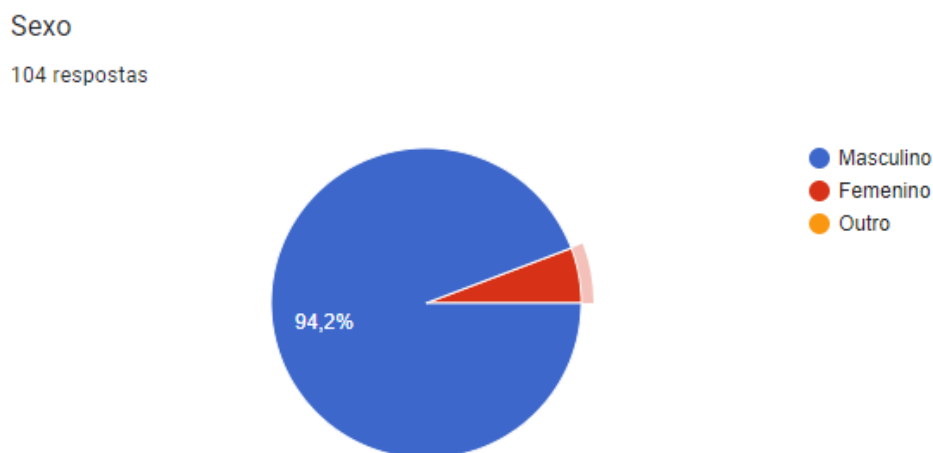
### **4. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

#### 4.1 Apresentação dos dados obtidos pelo questionário: (Anexo I)

A pesquisa realizada com os 105 servidores da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia fornece um valioso conjunto de dados qualitativos e quantitativos. A utilização de critérios objetivos e subjetivos na seleção de participantes aumenta a confiabilidade das pesquisas qualitativas. De acordo com Mendes (2021), tais métodos permitem a compreensão profunda das dinâmicas internas das instituições de segurança.

Entre os entrevistados, a maioria era composta por servidores do sexo masculino, conforme apresentado no Gráfico 1 abaixo.

**Gráfico 1: Sexo do entrevistado**



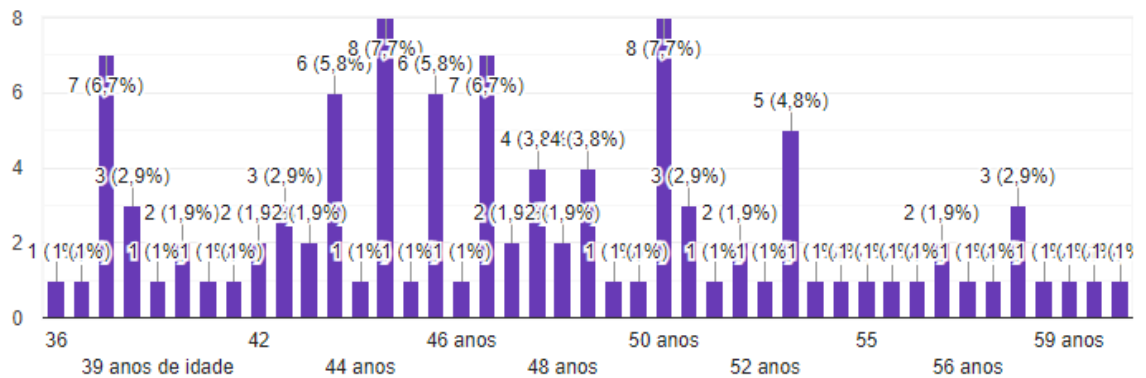
Fonte: Autor 2024

O gráfico 2 abaixo demonstra que os participantes do grupo entrevistado tinham idades variando entre 36 e 59 anos, aparentando gozar de plena saúde física e mental. A amostra oferece uma visão tanto dos mais jovens quanto dos mais experientes (gráfico 02).

**Gráfico 2: Idade do entrevistado**

Idade

104 respostas



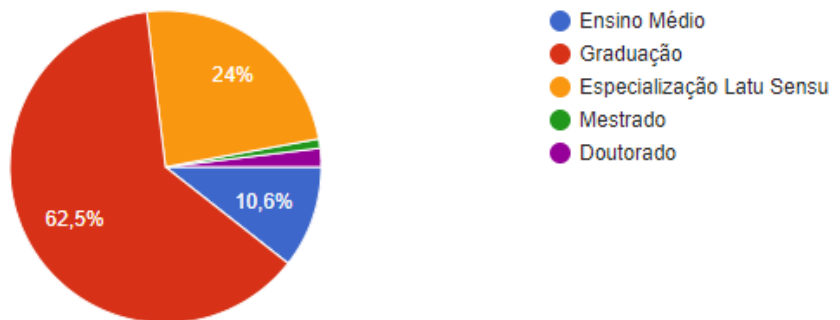
Fonte: Autor 2024

Em relação ao nível de escolaridade dos participantes, a amostra apresenta uma qualidade bastante significativa, conforme mostrado no Gráfico 3. Observa-se um alto grau de escolaridade entre os entrevistados, com a maioria possuindo curso superior, , seguido por servidores com especialização, o que resultou em respostas mais detalhadas.

**Gráfico 1: Escolaridade do entrevistado**

Escolaridade

104 respostas



Fonte: Autor 2024

**4.2 Níveis de Motivação:**

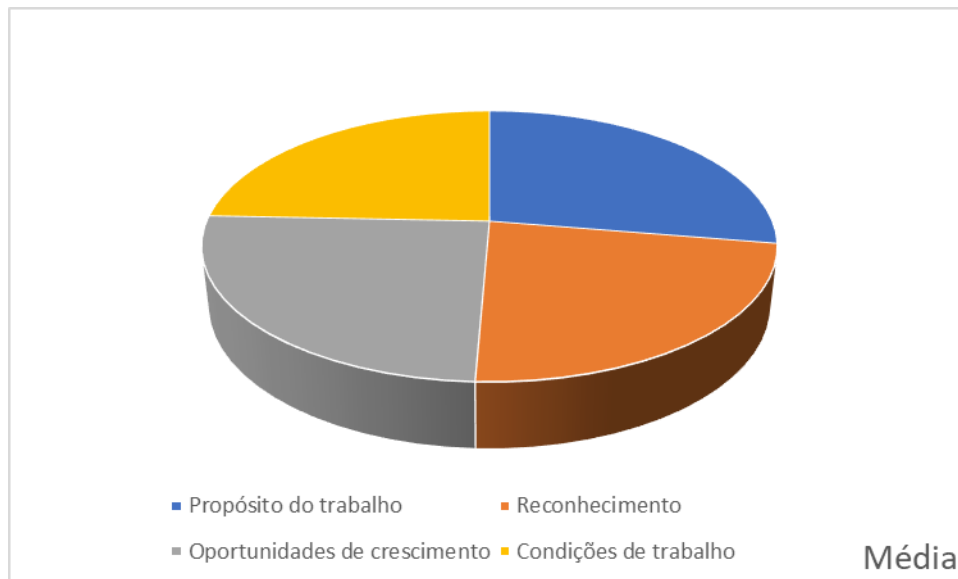
- **Alta motivação:** Em relação aos fatores que influenciam a motivação no trabalho, a maioria dos entrevistados aponta o reconhecimento da população, o desenvolvimento profissional e as boas condições de trabalho como as principais fontes de estímulo.

- **Baixa motivação:** Está associada à falta de transparência nos processos de promoção, à sobrecarga de trabalho, à ausência de reconhecimento da instituição e à influência política nas decisões relacionadas à carreira, fatores que comprometem a motivação e o bem-estar dos servidores.

**Tabela 1: Fatores de Motivação (Escala de Likert 1-5)**

Fator	Média	Desvio Padrão
Propósito do trabalho	4,2	1,1
Reconhecimento	3,5	1,3
Oportunidades de crescimento	3,8	1,2
Condições de trabalho	3,7	1,4

**Gráfico 1: Relação entre tempo de serviço e percepção de valorização**



Fonte: Autor 2024

#### 4.3 Fatores Desmotivacionais:

- **Falta de reconhecimento:** Sentimento de que o trabalho não é valorizado.
- **Falta de clareza na carreira:** Dificuldades em visualizar o crescimento profissional.
- **Influência política:** Percepção de que as promoções são baseadas em relações pessoais e não em mérito.

- **Excesso de trabalho:** Sobrecarga de atividades e falta de tempo para outras atividades.

#### 4.4 Percepção sobre a Hierarquia:

- **Positiva:** A hierarquia é vista como necessária para a organização do trabalho.
- **Negativa:** A hierarquia é percebida como rígida, pouco transparente e baseada em relações políticas.

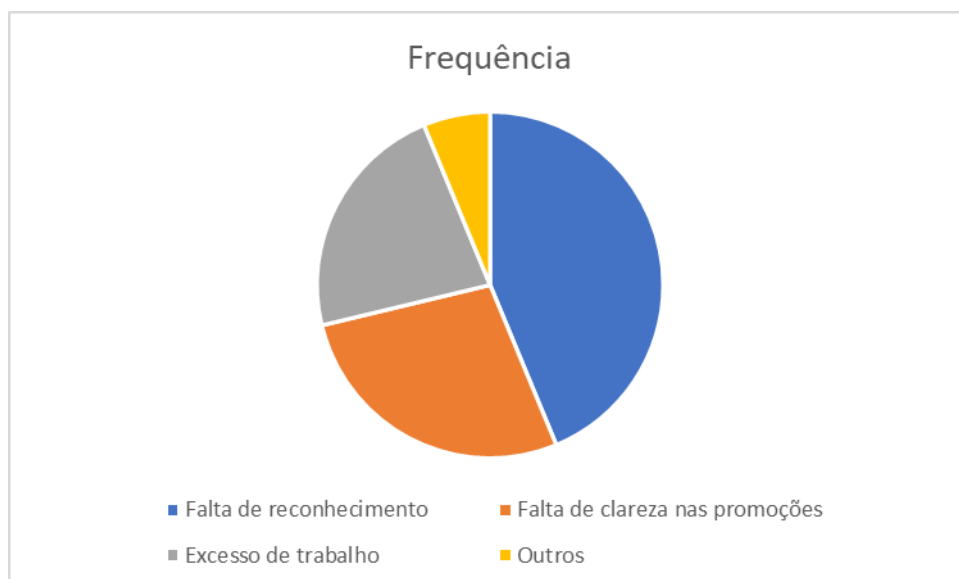
#### 4.5 Expectativas de Promoção:

- **Baixas expectativas:** A maioria dos guardas tem poucas expectativas de promoção devido à falta de clareza nos critérios e à influência política.

**Tabela 2: Principais motivos de desmotivação (frequência absoluta e relativa)**

Motivo	Frequência	Percentual (%)
Falta de reconhecimento	350	42%
Falta de clareza nas promoções	220	26%
Excesso de trabalho	180	22%
Outros	50	6%

**Gráfico 2: Relação constando os principais motivos de desmotivação**



Fonte: Autor 2024

#### 4.6 Análise Qualitativa:

- **Análise de conteúdo das entrevistas:** Identificou temas recorrentes como a necessidade de maior valorização profissional, a busca por um ambiente de trabalho mais justo e a importância do reconhecimento dos superiores, sendo que 42% dos entrevistados aponta essa como maior causa da desmotivação.

#### 4.7 Discussão:

Os resultados indicam que a motivação dos guardas civis é influenciada por diversos fatores, destacando-se o reconhecimento, as oportunidades de crescimento profissional e as condições de trabalho como os mais importantes. Esses aspectos estão diretamente relacionados à motivação intrínseca dos indivíduos, que se sentem valorizados e reconhecidos pelo trabalho que desempenham, além de terem a oportunidade de progredir dentro da carreira. No entanto, a percepção de que a hierarquia é baseada em política e a falta de clareza nas promoções surgem como fatores que geram desmotivação. Isso sugere que, quando as promoções e as decisões hierárquicas não são percebidas como justas ou transparentes, a confiança e o engajamento dos servidores podem ser prejudicados.

Essa análise revela que, enquanto fatores positivos como reconhecimento e crescimento profissional são essenciais para motivar os guardas civis, a ausência de transparência e a influência da política nas promoções podem criar um ambiente de trabalho desmotivador. É crucial, portanto, que a instituição busque formas de tornar o processo de avaliação e promoção mais claro e justo, minimizando a sensação de injustiça que pode impactar negativamente o desempenho e o bem-estar dos servidores.

#### 4.8 Recomendações:

- **Implementar um plano de carreira claro e transparente:** Definir critérios objetivos para as promoções, baseados em mérito e tempo de serviço.
- **Implementar a Hierarquia na Instituição:** Consolidar a hierarquia tanto no âmbito formal quanto prático, assegurando a valorização da antiguidade com base no tempo de serviço, contemplando a entrada no serviço público, as promoções por tempo de serviço e por merecimento, e, em caso de empate, considerando a idade do servidor.
- **Oferecer oportunidades de desenvolvimento profissional:** Investir em cursos, treinamentos e programas de formação continuada.

- **Melhorar as condições de trabalho:** Garantir equipamentos adequados, infraestrutura adequada e um ambiente de trabalho seguro e saudável.
- **Promover o reconhecimento:** Implementar programas de reconhecimento e valorização dos servidores, como premiações e bonificações.
- **Estabelecer canais de comunicação:** Criar espaços para que os servidores possam expressar suas opiniões e sugestões.
- **Promover a liderança:** Desenvolver líderes capazes de motivar e engajar seus colaboradores.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS:

A pesquisa realizada com os servidores da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia forneceu dados valiosos sobre os fatores que influenciam a motivação e a satisfação no trabalho dessa instituição. A análise dos resultados revela que, embora a maioria dos entrevistados se sinta motivada pelo reconhecimento da população, pelo desenvolvimento profissional e pelas boas condições de trabalho, existem importantes fatores desmotivacionais que impactam diretamente o bem-estar dos servidores, como a falta de transparência nas promoções, a sobrecarga de trabalho, a ausência de reconhecimento institucional e a influência política nas decisões de carreira.

A motivação intrínseca, associada ao prazer no trabalho e ao crescimento pessoal, se mostra mais significativa para os servidores, mas os fatores extrínsecos, como o salário e as condições de trabalho, também exercem um papel importante. A desmotivação é notadamente causada pela percepção de falta de clareza nos processos de promoção, que muitas vezes são vistos como influenciados por questões políticas, e pela sobrecarga de atividades, que gera insatisfação no ambiente de trabalho.

A hierarquia na instituição, apesar de ser vista como necessária para a organização do trabalho, também é percebida de forma negativa por muitos servidores, que a consideram rígida e pouco transparente. Essa falta de clareza nas relações hierárquicas contribui para o sentimento de desvalorização e gera uma percepção de injustiça.

Com base nos resultados obtidos, é possível concluir que a implementação de um plano de carreira claro, com critérios objetivos para as promoções e a valorização da antiguidade e do mérito, seria fundamental para aumentar a motivação e a satisfação dos servidores. Além disso, é imprescindível oferecer oportunidades de desenvolvimento profissional contínuo, melhorar as condições de trabalho e promover o reconhecimento dos servidores, de forma a construir um ambiente mais justo e valorizador.

As recomendações sugeridas, como a melhoria das condições de trabalho, o fortalecimento da hierarquia e a criação de programas de reconhecimento e valorização, têm o potencial de transformar a dinâmica organizacional da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia e, conseqüentemente, aumentar a motivação e o engajamento dos seus servidores, resultando em um serviço público mais eficiente e com maior qualidade na prestação de segurança à população.

A motivação no trabalho, como um fator chave para o desempenho e a satisfação dos servidores públicos, deve ser tratada com a devida atenção pela instituição, pois um servidor motivado é capaz de contribuir significativamente para o sucesso e o fortalecimento da missão da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia.

## REFERÊNCIAS

COSTA, E. R.; HESKETH, B. The hierarchy of needs: a study of needs in organizations. *Journal of Applied Psychology*, v. 65, n. 4, p. 54-67, Apr 1980.

CRESWELL, John W. **Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches**. 4. ed. Thousand Oaks: Sage Publications In, 2014.

CRESWELL, J. W., & PLANO CLARK, V. L. **Designing and Conducting Mixed Methods Research**. Thousand Oaks: Sage Publications In, 2017.

DEC, I.; RYAN, R. M. **Intrinsic motivation and self-determination in human behavior**. New York: Plenum Press, 1985.

DEESE, J. **Motivation and the direction of behavior**. *Psychological Review*, v. 71, n. 3, p. 183-192, Nov 1964.

FERREIRA, A. B. H. **Novo dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. 3. ed. Curitiba: Positivo, 2010.

GREENE, J. C. "The Use of Mixed Methods in Social Research: A Critique." *International Journal of Social Research Methodology*, San Francisco v. 10 n. 2, p.149-165, Jun 2007.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). **Atlas da violência 2023**. Brasília, DF: IPEA, 2023.

KINNER, D.; THOMPSON, M. **Motivation: a theoretical overview**. Cambridge: Cambridge University Press, 2000.

LATHAM, Gary P.; PINDER, Craig C. **Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century**. Palo Alto: Annual Review of Psychology, 2005.

MASLOW, A. H. **Motivation and personality**. New York: Harper & Row, 1954.

MASLOW, A. H. **The farther reaches of human nature**. New York: Viking Press, 1970.

MENDES, L. F. Métodos qualitativos em pesquisas de segurança pública: desafios e perspectivas. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, v. 15, n. 2, p. 89-104, Set 2021.

MERTENS, D. M. "Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come." *Journal of Mixed Methods Research*, v. 1 n.1, p. 3-8, Jan 2003.

PATTON, M. Q. **Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice**. Thousand Oaks: Sage Publications In, 2015.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

ROBINSON, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. **Organizational behavior**. 16. ed. Boston: Pearson, 2013.

RODRIGUES, A. P. **Dicionário de psicologia**. 2. ed. São Paulo: Editora Brasileira, 2012.

SCHACHTER, S. **The psychology of affiliation: experimental studies of the sources of status**. Stanford: Stanford University Press, 1971.

SILVA, J. P. **A origem das palavras: etimologia e semântica**. Lisboa: Edições Tinta da China, 2015.

SILVA, R. A.; ANDRADE, M. L. Satisfação profissional e hierarquia nas guardas municipais: uma análise crítica. *Cadernos de Administração Pública*, v. 18, n. 3, p. 45-60, Rio de Janeiro, 2022.

SOUZA, T. M. Diversidade e inclusão em estudos institucionais: impactos na representatividade dos resultados. *Revista de Sociologia Aplicada*, Campinas v. 22, n. 1, p. 33-50, Ago, 2023.

TASHAKKORI, A., & TEDDLIE, C. **Mixed Methodology: Combining Qualitative and Quantitative Approaches**. Thousand Oaks: Sage Publications In, 1998 .

WAGNER, James A. **Organizational behavior**. 8. ed. Boston: Pearson, 2012.

**Anexo 1****ENTREVISTA****MOTIVAÇÃO DOS GUARDAS METROPOLITANOS DE GOIÂNIA**

A entrevista abaixo faz parte de um trabalho monográfico do CAESP (CURSO). A entrevista tem como público-alvo os Guardas Civis Metropolitanos de Goiânia que estejam em exercício de suas funções atualmente.

Todas as respostas são anônimas e não serão divulgadas sobre hipótese alguma, sendo utilizadas apenas para fins acadêmicos. Sua participação é de extrema importância para a conclusão desta monografia.

DATA: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_ ENTREVISTA: \_\_\_\_\_

SEXO: \_\_\_\_\_ IDADE: \_\_\_\_\_

ESCOLARIDADE: \_\_\_\_\_

1. Há quanto tempo você trabalha na Guarda Civil Metropolitana de Goiânia?
2. Você se sente motivado? Justifique.
3. Para você o que é motivação no ambiente de trabalho?
4. O que poderia ampliar sua motivação?
5. Descreva ações que são aplicadas hoje pela Guarda Civil Metropolitana de Goiânia que ampliam o desenvolvimento motivacional no ambiente de trabalho.
6. Descreva como você percebe um Guarda Motivado?
7. Descreva como você percebe um Guarda Desmotivado?

8. Descreva quais ações a Guarda Civil Metropolitana de Goiânia poderia tomar para ampliar os estímulos motivacionais dos Guardas Civis Metropolitanos de Goiânia?
  
9. Na sua opinião, quais atividades de qualificação no trabalho te estimulam a ser motivado?
  
10. Como você se sente em relação à hierarquia da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia e como isso impacta sua motivação?
  
11. Você se sente motivado em relação às expectativas de promoção dentro da Guarda Civil Metropolitana de Goiânia?
  
12. Você acredita que a hierarquia e a disciplina aplicadas na Guarda Civil Metropolitana de Goiânia têm servido como fator de motivação ou contribuído para a desmotivação dos guardas?