

ESTADO DE GOIAS
POLÍCIA MILITAR
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
DIVISÃO DE ENSINO

Teorias Motivacionais e a PMGO

Oficial-Auxiliar Wellington Soares de Lima

MONOGRAFIA CTE - 94

Goiania, GO / 1994

BAPM

1º Ten PMGO WELLINGTON IZAIAS DE LIMA

TEORIAS MOTIVACIONAIS E A PMGO

Trabalho técnico-profissional apresentado como exigência parcial para conclusão do Curso de Técnica de Ensino, realizado na Academia de Polícia Militar do Estado de Goiás.

ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS

GOIÂNIA - 1994

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	03
CAPÍTULO I - O PODER FINANCEIRO (MOTIVADOR PRINCIPAL)	
1. O Dinheiro e o Trabalho	05
2. Código de Remuneração e Proventos da PMGO	09
CAPÍTULO II - TEORIAS DE MOTIVAÇÃO	
1. Teoria de Higiene-Motivação (Frederick Herzberg)	22
2. Teoria de Motivação de Maslow	25
2.1. Hierarquia das Necessidades de Maslow	25
2.1.1. Necessidades Fisiológicas	26
2.1.2. Necessidades de Segurança	27
2.1.3. Necessidades Sociais	30
2.1.4. Necessidade de Estima	31
2.1.5. Necessidade de Auto-realização	31
2.2. Motivação de Crescimento	33
CAPÍTULO III - DISPOSITIVOS LEGAIS DA PMGO, CORRELACIONADOS AS TEORIAS MOTIVACIONAIS	
1. Estatuto dos Policiais Militares	36
2. Decreto No 2639, de 21 de outubro de 1986	41
3. Portaria No 033/PM-1 (Institui o Destaque Operacional) ...	46
CONCLUSÃO	51
BIBLIOGRAFIA	54

INTRODUÇÃO

No presente trabalho expomos algumas teorias motivacionais, seus fundamentos básicos, seus objetos operativos e como a Polícia Militar, mediante suas leis e regulamentos, se correlacionam com tais teorias, objetivando a produtividade do policial.

O dinheiro, por ser o principal motivador, é enfatizado de forma específica. Analisamos seus aspectos fundamentais como fonte de poder e como a Polícia Militar, através de seu Código de Remuneração, trata o assunto.

O dinheiro é o principal motivador, mas não é o único. Existem outras necessidades que regem a vida do homem. Baseando-se nesta tese, expomos a teoria da motivação de Abraham H. Maslow, psicólogo americano, e procuramos encontrar nas normas da Polícia Militar, subsídios que viessem de encontro à sua teoria, principalmente quanto à hierarquia das necessidades.

A segunda parte da teoria de Maslow, que é a motivação de crescimento ou metamotivação, apesar de não encontrar relação com as normas da Polícia Militar, por se tratar de um questão

muito subjetiva e de ordem pessoal, é de suma importância para os que exercem função de comando, quando da relação com os subordinados.

A Teoria Motivacional de Frederick Herzberg é citada no presente trabalho com o intuito de demonstrar a existência de outra visão sobre motivação: porém Maslow apropriou-se das características dela e formulou sua teoria, que é mais completa.

Do universo de artigos existentes nos regulamentos e normas da Polícia Militar do Estado de Goiás, boa parte deles não tem fundamento motivacional, mas apenas técnico ou operacional. Portanto, colhemos do Estatuto dos Policiais Militares e do Regulamento Disciplinar da PMGO, tópicos tipicamente motivacionais e os relacionamos às teorias aqui descritas.

Lógico que a motivação não pode se prender a apenas o que prevê as leis e regulamentos. Ela deve ir muito mais além. As relações entre superiores e subordinados, a maneira como se emite uma ordem, as decisões administrativas, a participação, o diálogo, as reuniões, os momentos de lazer. Tudo isto e muito mais são fatores que se deve levar em conta quando se trata de motivações e incentivos à produtividade.

Um homem cujas necessidades são satisfeitas regularmente está imbuído de uma maior capacidade de produção. E esta capacidade, quando bem empregada, leva a Organização Policial Militar a executar de modo satisfatório as suas missões.

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

CAPÍTULO I

O PODER FINANCEIRO (MOTIVADOR PRINCIPAL)

1. O Dinheiro e o Trabalho

Quando se fala em motivação profissional, imagina-se de imediato no dinheiro. No decorrer do texto vamos perceber que apesar dele ser um fator motivacional de grande importância, não é necessariamente o único.

Acreditava-se que o dinheiro era o único motivador na vida profissional. Pagando aos trabalhadores salários pelo trabalho desenvolvido, uma empresa esperava conseguir que eles dessem o melhor de seus esforços. Para encorajar esforços crescentes, aumentos de salários eram prometidos, promoções a postos que recebessem mais e algumas vezes eram concedidos bônus. A outra face desta moeda era a negação do dinheiro se o trabalhador não produzisse o que se esperava dele. Isto podia tomar a forma de redução no pagamento, preterição nas promoções ou nos incrementos de salários, ou mesmo, como último recurso, perda do pró-

prio cargo, eliminando assim totalmente a renda.

A filosofia básica por trás do uso de dinheiro como principal motivador da força de trabalho, era a presunção de que as pessoas trabalham apenas por dinheiro. De fato, a implicação bíblica de que o homem deve ganhar o seu pão de cada dia com o suor do seu rosto, dominou a teoria motivacional por séculos.

A compensação direta pela produção levou o tema da motivação - dinheiro - ao seu ponto extremo. O trabalho por peça, numa fábrica, é uma forma de compensação através da qual o trabalhador é diretamente compensado pelo que produz. Comissões de vendas são também uma forma de incentivo direto, e variações deste tipo de estímulo de pagamento foram adaptadas a muitas outras situações de trabalho. Estes instrumentos são expedidos para prover um sólido incentivo ao trabalhador para que produza mais: quanto mais ele produz, tanto mais dinheiro ele faz.

Se o dinheiro fosse o motivador que se supõe ser, todos estes planos de incentivos diretos deveriam ter sucesso na motivação dos trabalhadores para que fizessem o seu melhor. A experiência mostrou que o dinheiro tem apenas um valor limitado como motivador. Não há dúvida, naturalmente, que o dinheiro tem um efeito importante no comportamento dos trabalhadores, mas estudos dos cientistas do comportamento nos têm mostrado que o dinheiro não é um motivador tão forte como tem sido correntemente assumido.

A experiência de gerentes de produção indicou repetidas vezes que simplesmente dar ao trabalhador a oportunidade de ganhar mais pelo aumento de produção, de fato não irá motivá-lo a produzir mais. Gerentes de vendas citam exemplos de vendedores que poderiam ganhar consideravelmente mais se trabalhassem um pouco além do previsto ou com mais eficiência, porém não o fazem. O dinheiro em si, então, não é o que os motiva.

Uma razão para isso reside no relacionamento do trabalhador com seu grupo. A maior parte dos planos de incentivo monetário das fábricas são insucesso porque os trabalhadores não querem ser considerados "elevadores de taxas". O grupo quase sempre faz um truque nas cotas de produção. Qualquer um que exceda estas marcas artificiais de produtividade é considerado um elevador de taxa, e pode ser colocado em ostracismo, ou, por outros meios, forçado a sentir-se em posição desagradável.

Os trabalhadores irão normalmente alcançar as taxas estabelecidas, mas ainda que seja possível aumentar a produção e ganhar mais, eles não desenvolverão nenhum esforço extra. A pressão do grupo é mais importante para eles do que o dinheiro.

Em situações não fabris, ocorrem restrições semelhantes. Em algumas companhias o "formiguinha-trabalhadeira" é marginalizado pelos seus pares e aconselhado a conter-se.

As outras razões para o fracasso dos incentivos de dinheiro em realmente motivar o pessoal para fazer mais do que o necessário, são psicológicas.

Depois de atingir um certo nível financeiro, muita gente procura outras satisfações na vida, que significam mais para elas do que dinheiro.

Numa fábrica, o sindicato negociou um aumento de 20% para seus membros. Quando o índice foi efetivado, a companhia observou um número desordenado de ausências nas sextas ou segundas-feiras. O gerente de pessoal inquiriu vários dos faltosos sobre o assunto e teve respostas repetidas: "Eu agora estou ganhando em quatro dias o que acostumava ganhar em cinco, assim, se eu não me sentir com vontade de trabalhar na sexta, não estarei perdendo nenhum dinheiro". Para este pessoal, a folga extra era mais importante do que o dinheiro extra.

A comissão de vendedores muitas vezes faz a mesma coisa.

Uma vez que eles tenham atingido suas próprias metas financeiras, desaceleram ou até param o seu trabalho.

Isto não quer dizer que o dinheiro não deve ser usado na motivação do pessoal. Significa, na realidade, que ele deve ser usado em conjunção com outros motivadores.

Para algumas pessoas, muitas vezes gente em posição de administração em companhias onde as decisões são tomadas, o dinheiro é, de fato, um poderoso motivador. Ao providenciar motivadores para esses, o dinheiro certamente deve ser considerado

Uma razão por que o mito do dinheiro, como motivador, sobrevive, é que os incentivos monetários tornam-se confundíveis com uma quantidade de outros motivos que tem pouco, ou mesmo nada, a ver com o dinheiro, mas são intergerminados com ele nas mentes do pessoal.

A característica mais óbvia do dinheiro é que ele é um símbolo. Não só ele é o meio de comprar o que se necessita ou o que se quer, mas também ele simboliza qualquer outro valor para qual o pessoal é motivado. Dinheiro pode representar conquista, prestígio, poder e segurança - todos os quais são grandes motivadores.

Para algumas pessoas o dinheiro é o tudo que ele simboliza, domina a vida. Eles fazem sacrifícios, correm riscos e trabalham muito duro, ou aplicam grande criatividade e inteligência em seus trabalhos - tudo pelo dinheiro que o trabalho traz. Para outros, o dinheiro tem valor apenas para alcançar suas necessidades mínimas, e a oportunidade de ganhar mais pela maior produção, será preterida em favor de outras atividades.

A atitude das pessoas em relação ao dinheiro como um motivador, pode mudar no curso de suas vidas. Alguns jovens de hoje não tem motivação financeira, todavia, quando se casam e começam a constituir família, sua atitude muda e o dinheiro torna-

se um motivador primordial. Nos últimos anos de sua existência, eles podem não mais olhar para o dinheiro como um incentivo e encontrar outras forças para estimular suas energias.

2. Código de Remuneração e proventos da PMGO

A Polícia Militar é uma empresa pública, portanto presta serviços à comunidade, sem fins lucrativos, mas tem como fator prioritário os recursos humanos, por isso procura-se incentivar a produtividade mediante o incremento pecuniário, tornando-o um estimulador do policial militar.

O Código de Remuneração e Proventos dos Servidores Militares do Estado de Goiás, foi decretado e sancionado em 28/12/92, sob a Lei No. 11.866, a qual visa regular a remuneração do servidor militar ativo e proventos do pessoal militar inativo da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás, e dispõe sobre outros direitos. Descreveremos alguns de seus artigos:

"Art. 3o - A remuneração do militar na ativa compreende:

- I - Vencimento;
- II - gratificações;
- III - indenizações."

Para enfatizar como o dinheiro é fator motivacional, um dos itens da remuneração do policial militar são as gratificações, as quais incentivam a produtividade. Vejamos com mais detalhes sobre as gratificações, e ao final faremos um comentário:

"Art. 9o - O Militar faz jus, em efetivo serviço, às seguintes gratificações:

- I - Tempo de serviço;
- II - mérito profissional;
- III - localidade especial ou insalubridade;

IV - ensino;

V - risco de vida.

Art. 13 - A gratificação de tempo de serviço é devida ao militar por quinquênio de efetivo serviço público prestado, a partir de 20 de julho de 1947.

Art. 14 - Ao completar cada quinquênio de efetivo serviço público, o militar perceberá a gratificação de tempo de serviço, cujo o valor é de tantas cotas de 10% (dez por cento) quantos forem os quinquênios de tempo de efetivo serviço público, calculadas sobre o vencimento...

Parágrafo Único - O direito à gratificação de tempo de serviço começa no dia em que o militar completar cada quinquênio, computados na forma da legislação vigente e reconhecido mediante publicação em Boletim da Corporação.

Art. 15 - A gratificação de Mérito Profissional é devida ao militar de acordo com seu posto ou graduação, como estímulo à carreira e a ascensão na escala hierárquica da Corporação.

Art. 16 - A gratificação de Mérito Profissional é calculada sobre o vencimento nos seguintes percentuais:

I - 100% (cem por cento) - posto de coronel;

II - 90% (noventa por cento) - posto de tenente-coronel;

III - 80% (oitenta por cento) - posto de major;

IV - 70% (setenta por cento) - posto de capitão;

V - 60% (sessenta por cento) - posto de 1o tenente;

VI - 50% (cinquenta por cento) - posto de 2o tenente;

VII - 50% (cinquenta por cento) - graduação de aspirante-a-oficial;

VIII - 40% (quarenta por cento) - graduação de sub tenente;

IX - 35% (trinta e cinco por cento) - graduação de

alunos do CFO/3, CF0/2, CFO/1 e 1o sargento;

X - 30% (trinta por cento) - graduação de 2o sargento;

XI - 25% (vinte e cinco por cento) - graduação de 3o sargento;

XII - 15% (quinze por cento) - graduação de cabo;

XIII - 10% (dez por cento) - graduação de soldado.

Art. 17 - A gratificação de localidade especial ou insalubridade é devida ao militar, até o limite de 20% (vinte por cento) do vencimento, por ato do Comandante Geral da Polícia Militar ou do Corpo de Bombeiros Militar, baseado em estudo do Estado Maior, nas seguintes condições:

I - Aos que servirem em regiões inóspitas, seja pelas condições precárias de vida, seja pela insalubridade.

II - Aos que servirem em regiões onde há grande evasão de efetivos, tendo como causa melhor oferta de salários oferecidos pela iniciativa pública ou privada da região.

III - Aos que operem com raios "X" e substâncias radioativas, próximos às fontes de irradiação e dos que operam diretamente com doenças infecto-contagiosas.

IV - Aos mergulhadores em atividade, na área de salvamento náutico e aos componentes de postos permanentes de fiscalização do Batalhão Florestal no interior do Estado.

Art. 18 - O direito à percepção da gratificação de localidade especial ou insalubridade começa no dia da chegada do militar à região ou do seu emprego nas atividades previstas nos incisos III e IV do artigo anterior, e termina na data de sua

partida ou dispensa da tarefa que deu origem à referida gratificação.

Art. 19 - É assegurado o direito do militar à gratificação de localidade especial ou insalubridade nos afastamentos por motivo de serviço, férias, licença especial, luto, núpcias, dispensa de serviço, hospitalização ou licença por motivo de acidente em serviço ou moléstia adquirida em consequência da insospitalidade da região.

Art. 20 - A gratificação de ensino é devida ao militar na base de 20% (vinte por cento) do vencimento, nas seguintes condições:

- I - Aos oficiais e praças que servirem na APM e no CFAP da Polícia Militar e CTE do Corpo de Bombeiros.
- II - Aos integrantes das bandas de música da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar.
- III - Aos oficiais instrutores e praças monitores designados para matérias curriculares nos cursos regulares em funcionamento na APM, CFAP e CTE, enquanto perdurar a carga horária prevista para a respectiva matéria.
- IV - Aos oficiais e praças das demais OPM e OBM designados como instrutores e monitores, nas mesmas condições do item anterior.

Art. 21 - A gratificação de risco de vida, devida a todo militar, corresponde a 100% (cem por cento) do vencimento e é destinada a compensar os riscos inerentes à natureza da função que exerce."

Não resta dúvidas quanto a natureza motivacional que estão imbuídos nos artigos acima descritos.

Ficar velho na casa, como se diz popularmente, represen-

ta para o policial um aumento considerável em sua remuneração, incentivando-o no prosseguimento de nossa árdua missão.

Uma forma de motivar os policiais militares para concorrerem a cargos na hierarquia da Corporação é a gratificação de mérito profissional, em que o dinheiro assume o papel de principal motivador. A ascensão na escala hierárquica da Corporação é desejada mais pelo fator financeiro do que o social.

Para motivar a permanência do policial militar que serve em regiões inóspitas, em região onde há grande evasão de efetivo, bem como à cargos de risco, foi estabelecida a gratificação de localidade especial ou insalubridade. Neste caso o dinheiro busca compensar diversas situações adversas.

Analisaremos a seguir as indenizações que, como as gratificações, giram também em torno do dinheiro:

"Art. 22 - As indenizações ao militar são quantitativos em dinheiro, devidos para ressarcimento de despesas impostas pelo exercício de sua atividade, compreendendo:

- I - Diárias;
- II - ajuda de custo;
- III - transporte;
- IV - auxílio moradia;
- V - representação de função especial.

Art. 24 - Diárias são indenizações pagas adiantadamente, destinadas a atender as despesas extraordinárias de alimentação e de pousada e são devidas ao militar durante o afastamento da sede por motivo de serviço.

Art. 25 - O valor da diária de alimentação e pousada será correspondente ao valor pago aos demais funcionários públicos civis do Estado.

Art. 27 - Não serão atribuídas diárias ao militar:

- III - Durante o afastamento da sede por menos de 06

(seis) horas consecutivas.

Art. 29 - A ajuda de custo é a indenização para custeio de despesas de viagem, mudança e instalação, exceto as de transporte, paga adiantadamente ao militar.

Art. 30 - A ajuda de custo devida ao militar não excederá:

- I - Ao valor correspondente a 01 (um) vencimento do posto ou graduação, quando não possuir dependentes e o deslocamento for efetuado no interior do País.
- II - Ao valor correspondente a 02 (dois) vencimentos do posto ou graduação, quando possuir dependentes e o deslocamento for efetuado no interior do País.
- III - Ao valor correspondente a 05 (cinco) vencimentos, para deslocamento ao exterior.

Art. 31 - O militar terá direito à ajuda de custo quando:

- I - Movimentado para cargo ou comissão cujo desempenho importe na mudança de domicílio, para outra localidade, com desligamento de sua OPM ou OBM, obedecido o disposto no artigo anterior.
- II - Movimentado para realizar curso ou estágio de duração:
 - a) Igual ou superior a 3 (três) meses, hipótese em que receberá na ida, conforme o caso, metade de um dos valores previstos nos incisos I, II e III do artigo anterior e, na volta, o mesmo valor.
 - b) Inferior a 3 (três) meses, recebendo nesta hipótese, na ida, metade de um dos valores previstos nos incisos I, II e III.

Art. 32 - Não tem direito à ajuda de custo o militar que:

- I - For movimentado por interesse próprio;
- II - for transferido a bem da disciplina;
- III - for movimentado em virtude de operações de preservação da ordem pública, quando a despesa da viagem, mudança ou instalação lhe for assegurado.

Art. 33 - Restituirá a ajuda de custo que houver recebido, na forma e circunstâncias abaixo, o militar:

- I - integralmente e de uma só vez, quando deixar de seguir destino a seu pedido ou após ter seguido, mandado regressar por motivo de disciplina, desligamento de estágio ou curso em escola, por falta de aproveitamento, trancamento voluntário de matrícula ou abandono de curso ou estágio.
- II - pela metade do valor recebido, de uma só vez, quando até 6 (seis) meses após ter seguido para a nova organização, for, a pedido, dispensado, licenciado, demitido, transferido para a reserva ou entrar em gozo de licença.
- III - pela metade do valor, mediante desconto que não ultrapasse a quinta parte do vencimento, quando não seguir destino por motivo independente de sua vontade.

Parágrafo Único - Não se enquadra nas disposições do inciso II deste artigo, a licença para tratamento da própria saúde.

Art. 34 - Na concessão da ajuda de custo, para efeito de cálculo de seu valor, tomar-se-á como base a data do ajuste de contas.

Parágrafo Único - Se o militar for promovido, contando antiguidade de data anterior à do pagamento da ajuda de custo, fará jus à diferença entre o valor desta e daquela a que teria

direito no posto ou graduação, atingido pela promoção.

Art. 35 - A ajuda de custo não será restituída pelo militar ou seus beneficiários, quando:

I - Após ter seguido destino, for mandado regressar no interesse do serviço;

II - vier a falecer, mesmo antes de seguir destino.

Art. 40 - O militar em atividade tem direito ao auxílio moradia, calculado sobre seu vencimento, nas seguintes porcentagens:

I - 25% (vinte e cinco por cento) para os que possuem dependentes;

II - 10% (dez por cento) para os que não possuem dependentes.

Parágrafo Único - Quando o militar ocupar móveis públicos ou sob responsabilidade do Estado, o auxílio moradia será retido, no todo ou em parte, a critério do comando, pelo órgão pagador da Polícia Militar ou do Corpo de Bombeiros Militar e aplicado na manutenção e construção de novas moradias.

Art. 41 - A indenização de representação de função destina-se a atender à despesas extraordinárias decorrentes de compromissos de ordem social ou profissional necessariamente vinculadas ao desempenho de atividades, nos valores e condições abaixo:

CDS 1 - Subchefe do Estado Maior, Diretor de Finanças, Diretor de Apoio Logístico, Diretor de Pessoal, Diretor de Ensino, Diretor de Saúde, Comandante do Policiamento Metropolitano, Comandante do Policiamento do Interior, Ajudante Geral e Chefe do Centro de Atividades Técnicas do Corpo de Bombeiros Militar.

CDC 1 - Comandantes de OPM e OBM, Chefe do Serviço Médi-

co e Odontológico, Assistente do Comandante General da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar.

Parágrafo Único - Os valores dos símbolos CDS 1 e CDC 1, são os mesmos estabelecidos para o pessoal civil do Poder Executivo.

Art. 42 - O direito à indenização de representação de função é devido ao militar desde o dia em que assume o cargo ou comissão, e cessa quando ele se afasta, em caráter definitivo, de um ou outra.

Parágrafo Primeiro - Fica assegurada ao militar a percepção da indenização de representação de função desde o dia em que assume o cargo ou comissão, e cessa quando ele se afasta, em caráter definitivo, de uma ou outra.

Parágrafo Segundo - A indenização de representação de função, no caso de afastamento do cargo ou comissão por motivo diverso do previsto no parágrafo anterior e por prazo superior a 30 (trinta) dias, será paga, a partir desse limite, apenas ao militar substituto.

Art. 43 - Salário família é o auxílio em dinheiro pago ao militar ativo ou inativo remunerado, para custear, em parte, a educação de seus filhos e outros dependentes, no valor e nas condições previstas na legislação específica.

Parágrafo Único - O salário família é isento de tributação e não sofre desconto de qualquer natureza."

Outros artigos que merecem atenção especial por estarem diretamente ligados ao motivador dinheiro, são os seguintes:

"Art. 57 - A etapa é a importância em dinheiro, correspondente ao custo da ração, sacada em folha de pagamento.

Art. 58 - O valor da etapa é fixado pelos respectivos comandantes gerais da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros

Militar.

Art. 59 - O montante sacado na forma do art. 57 é retido pelos órgãos pagadores da Polícia Militar e Corpo de Bombeiros Militar e repassado aos respectivos Fundos de Reserva, para funcionamento dos ranchos das OPM e OBM.

Art. 60 - Quando destacado ou quando a Polícia Militar ou Corpo de Bombeiros Militar não lhe oferecer alimentação, o militar tem direito à indenização no valor correspondente a 01 (uma) etapa por dia de permanência nestas condições.

Art. 63 - Proventos são quantitativos em dinheiro que o militar percebe, na inatividade, quer na reserva remunerada, quer na situação de reformado, constituídos pelas seguintes parcelas:

- I - Vencimento ou cotas de vencimentos.
- II - Vantagens incorporáveis.
- III - Auxílio invalidez.

Parágrafo Único - Os proventos militares serão revistos na mesma proporção e na mesma data em que se modificar a remuneração dos militares em atividade, sendo também estendidos aos inativos quaisquer benefícios ou vantagens posteriormente àquelas concedidas, inclusive quando decorrentes da transformação ou reclassificação de posto ou graduação em que se deu a inatividade.

Art. 64 - Os proventos são devidos ao militar quando for desligado da ativa, em virtude de:

- I - Transferência para a reserva remunerada.
- II - Reforma.

Parágrafo Único - O militar transferido para a reserva remunerada ou reformado continua a perceber sua remuneração, até a publicação oficial do respectivo ato, seja em Diário Oficial, seja em Boletim da Corporação.

Art. 65 - Cessa o direito à percepção dos proventos na data:

I - Do falecimento.

II - Para oficial, do ato que o prive do posto e da patente e, para praça, do ato de sua exclusão a bem da disciplina.

Art. 68 - O oficial que contar com mais de 30 (trinta) anos de serviço, computáveis para a inatividade, será promovido, nos termos 12 e 13 do art. 100 da Constituição Estadual, ao posto imediatamente superior ao que pertencia na ativa.

Parágrafo Primeiro - O oficial, nas condições deste artigo, se ocupante do último posto na hierarquia da Corporação, tem seus proventos calculados sobre o vencimento do próprio posto, acrescido de 20% (vinte por cento), devendo este acréscimo ficar isento do corte de teto instituído por lei.

Parágrafo Segundo - Não se aplica o disposto no parágrafo anterior, ao tenente coronel quando, do seu ingresso na inatividade, for promovido ao último posto, nos termos dos dispositivos constitucionais citados neste artigo.

Art. 69 - O sub-tenente quando transferido para a inatividade por contar mais de 30 (trinta) anos de serviço, será promovido em consonância com os termos 12 e 13 do art. 100 da Constituição Estadual, ao posto de 2o tenente.

Art. 70 - As demais praças não referidas no artigo anterior que contarem mais de 30 (trinta) anos de serviço, ao serem transferidas para a inatividade, também por força das disposições constitucionais ali citadas, serão promovidas à graduação imediatamente superior a que possuíam na ativa.

Art. 84 - Fica assegurada aos oficiais e praças que servem nos gabinetes do Comandante Geral e do chefe do Estado Maior, tanto da Polícia Militar como do Corpo de Bombeiros Militar, uma

gratificação especial correspondente a 20% (vinte por cento) dos respectivos vencimentos.

Art. 85 - Fica assegurada aos motoristas e motociclistas da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar, uma gratificação especial correspondente a 20% (vinte por cento) do respectivo vencimento.

Art. 86 - Ficam os comandantes gerais da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar autorizados a efetuar o pagamento aos professores civis das aulas ministradas nos diversos cursos em funcionamento, nos seguintes valores máximos, incidentes sobre o salário mínimo:

- 10% (dez por cento) do salário mínimo para curso de formação e aperfeiçoamento de praças.
- 15% (quinze por cento) para cursos de formação, habilitação e especialização de oficiais.
- 20% (vinte por cento) para curso de aperfeiçoamento de oficiais e Curso Superior de Polícia (CSP).

Art. 87 - O militar com direito a licença especial poderá:

- I - Gozá-la integralmente com todos os direitos e vantagens do seu posto ou graduação.
- II - Optar pela contagem em dobro para ingresso na inatividade.
- III - Optar pela conversão de 50% (cinquenta por cento) do período de fruição em dinheiro, em 03 (três) parcelas mensais, pagas, a requerimento do interessado, nos 03 meses em que entrar em gozo do período restante."

Nos artigos anteriormente descritos, o dinheiro é o incentivador principal, presente em todas as fases da vida do militar, desde o momento em que ele ingressa nas fileiras da Cor-

poração até a sua aposentadoria ou falecimento. O dinheiro é usado como motivação para prestar concursos dentro da Corporação, incentiva a conquista de cargos mais elevados, recompensa atividades insalubres, etc.

Veremos a seguir uma nova visão de motivação que vai além do simples reforço pecuniário, abrangendo uma diversidade de outros fatores que influenciam na produtividade do Policial Militar, interligados ou não com dinheiro.

CAPÍTULO II

TEORIAS DE MOTIVAÇÃO

1. Teoria de Higiene - Motivação (Frederick Herzberg)

Frederick Herzberg e seus colaboradores, em 1966, fizeram um estudo do que motiva as pessoas. Na base deste trabalho, herzberg desenvolveu a sua teoria da higiene-motivação de satisfação ou insatisfação do trabalhador.

De suas entrevistas com engenheiros e contadores em várias firmas, herzberg chegou a conclusão de que certos fatores considerados motivadores de fato motivavam pouco, mas eram, não obstante, essenciais à satisfação do trabalhador. Ele os chamou de "fatores de higiene". Ele disse que estes fatores, quando atingem um grau de ausência, aumentam a insatisfação do trabalhador. Quando presentes, servem para impedir a insatisfação, mesmo que não resultem em satisfação positiva ou motivação. Estes fatores refletem uma necessidade de evitar o desprazer e estão relacionados com o contexto do trabalho.

Dentre os fatores de higiene que não tendem a contribuir para a motivação, mas que sem os quais haveria considerável descontentamento, estão incluídos salário, condições de trabalho e relações interpessoais.

Se tais fatores não motivam, que fazem então? Herzberg definiu como "motivadores" os fatores que, quando presentes em grau positivo, aumentam positivamente a satisfação de trabalhar e motivam no sentido de um esforço e desempenho superiores. Quando ausentes, eles não levam necessariamente à insatisfação. Via de regra, refletem uma necessidade de crescimento pessoal e são, como os fatores de higiene, relacionados com o trabalho.

Herzberg concluiu que tais motivadores são: conquista, reconhecimento pela conquista, o trabalho em si, responsabilidade e progresso.

A maior parte das críticas feitas ao estudo de Herzberg, concernia ao lugar dado ao salário. Os críticos reclamavam que pelo fato dos participantes serem engenheiros e contadores, o estudo não era um quadro verdadeiro de toda a população trabalhadora. Talvez o pessoal de produção fosse mais influenciado por dinheiro e menos por satisfação no trabalho. Estudos posteriores, feitos por outros, tenderam a confirmar a visão de que a satisfação no trabalho, particularmente o trabalho em si, era um motivador principal e que o dinheiro era um fator de higiene. Verdade é que se o dinheiro não estivesse ali, e se o pessoal sentisse que não estava sendo pago justamente, nada iria motivá-los. Entretanto, se eles estivessem satisfeitos com o dinheiro, mas dinheiro apenas não iria motivá-los. Neste ponto, os motivadores de Herzberg assumiam a direção.

Fora os estudos de Herzberg, muito se desenvolveu de ampliação do trabalho de enriquecimento e aprimoramento de tarefas. É esta nova abordagem para o trabalho, quer nos níveis de

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

24

fábrica ou de escritório, que tem sido usada nos últimos anos para aliviar o tédio de muitos cargos, tornando-os mais significantes, e, assim, fazendo e criando para o trabalhador uma oportunidade de conseguir satisfação no trabalho. Isso, em troca, irá permitir-lhe ser criativo, e assim aberto à motivação do trabalho em si.

Outros tipos de motivação intrínseca usados em muitas empresas são os emolumentos que acompanham muitos trabalhos. Num determinado tempo, programas de benefícios foram implantados - seguros, pensões, etc. - para motivar os empregados. Hoje eles são puramente fatores de higiene. A maioria dos trabalhadores espera por eles, que absolutamente não os incentiva. O carro oficial da empresa, fornecido a algumas pessoas, tem tido um efeito motivador.

Em certas empresas, quanto mais alto alguém sobe os degraus da corporação, tanto mais elaborado é o escritório e sua mobília. Isso confere ao indivíduo o senso de reconhecimento que é um motivador - e talvez o temor de perder o novo escritório atue como um motivador negativo, para conservá-lo trabalhando.

Quase todos os estudos sobre aquilo que o pessoal busca em seu trabalho, mostram que estes fatores extrínsecos têm apenas valor limitado na motivação real. Todavia, devemos sempre considerar que estamos tratando com seres humanos individualmente, e que aquilo que motiva uma pessoa pode não ter efeito algum sobre outra. Algumas pessoas trabalham melhor quando pressionadas pelo medo de perder uma possível promoção ou de serem despedidas. Outras, em face da ameaça de perderem uma possível promoção ou emprego, ficarão desmotivadas e nem mesmo irão tentar.

Muitos administradores acreditam que conversas que "puxem pelos brios" e reuniões inspiracionais poderão motivar o seu pessoal. Algumas organizações têm reuniões motivacionais regula-

res, nas quais os programas são dedicados a elevar o espírito dos participantes e inspirá-los a produzir um trabalho mais efetivo. Filmes, tapes e muitos oradores convidados são usados, assim como leitura de artigos, poesias e citações - tudo visando motivar os ouvintes.

A experiência mostrou que estes têm algum valor - mas apenas um valor limitado. Um bom número de pessoas acham estimulantes estes tipos de discursos e filmes, outros nada ganham com eles. No entanto, o principal problema com qualquer programa de motivação extrínseca, do tipo deste, é que ele tem apenas um valor de médio alcance. Os participantes deixam o auditório excitados por seus potenciais escondidos e pela forma como podem desencadeá-los, mas em alguns dias, às vezes em poucas horas, esquecem tudo.

Esta é a fraqueza real de qualquer motivador extrínseco. Ele não tem um efeito de longo alcance. Ele deve ser repetido várias e várias vezes, e mesmo assim eventualmente falham.

Se os motivadores extrínsecos têm apenas um valor limitado, então devemos buscar motivadores intrínsecos para, de fato, motivar nosso pessoal. Um frequentador de igreja que não acredita sinceramente naquilo que sua religião prega, obterá poucas inspiração nos sermões que ele ouve; porém, se ele é um verdadeiro crente, não necessita de sermões para inspirá-lo.

Uma das metas de um comandante é ajudar o seu pessoal a crer verdadeiramente em seu trabalho e em suas corporações.

2. Teoria de Motivação de Maslow

2.1. Hierarquia das Necessidades de Maslow

Abraham H. Maslow, psicólogo americano, apresentou uma teoria de motivação segundo a qual as necessidades humanas estão

organizadas e dispostas em níveis, numa hierarquia de importância e influência. Esta hierarquia de necessidades pode ser visualizada como uma pirâmide. Na base da pirâmide estão as necessidades mais baixas (fisiológicas) e no topo as necessidades mais elevadas (de auto realização).

2.1.1. Necessidades Fisiológicas

Constituem o nível mais baixo de todas as necessidades humanas. Estão neste nível as necessidades de alimentação (fome e sede), de sono e repouso (cansaço), de abrigo (frio ou calor), ou desejo sexual. As necessidades fisiológicas estão relacionadas com a sobrevivência do indivíduo e com a preservação da espécie. São necessidades instintivas e que já nascem com o indivíduo. São as mais prementes de todas as necessidades humanas: quando alguma dessas necessidades não está satisfeita, ela domina a direção do comportamento. O homem com o estômago vazio não tem outra preocupação maior do que se alimentar. Porém, quando come regularmente e de maneira adequada, a fome deixa de ser uma motivação importante. Quando todas as necessidades humanas estão insatisfeitas a maior motivação será a das necessidades fisiológicas e o comportamento do indivíduo terá a finalidade de encontrar alívio na pressão que essas necessidades produzem sobre o organismo.

A Polícia Militar possui na maioria dos seus quartéis uma seção de provisionamento responsável pela alimentação de seu efetivo. No caso da não existência dessa seção, como por exemplo no 9o Batalhão de Polícia Militar, que ocupa provisoriamente as instalações da extinta Caixego, são repassadas aos policiais militares valores em dinheiro corresponde às suas alimentações diárias. A satisfação das necessidades fisiológicas, na maioria dos casos é pessoal e íntima.

2.1.2. Necessidades de Segurança

Constituem o segundo nível das necessidades humanas. São as necessidades de segurança ou de estabilidade, a busca de proteção contra a ameaça ou privação, a fuga ao perigo. Surgem no comportamento quando as necessidades fisiológicas estão relativamente satisfeitas. Quando o indivíduo é dominado por necessidades de segurança, o seu organismo age como um mecanismo de procura de segurança e tais necessidades funcionam como elementos organizadores quase exclusivos do comportamento. As necessidades de segurança têm grande importância no comportamento humano, uma vez que todo empregado está sempre em relação de dependência à empresa, onde ações administrativas arbitrárias ou decisões incoerentes podem provocar incerteza ou insegurança no empregado quanto à sua permanência no emprego.

Possuir um emprego, além de garantir a satisfação das necessidades de segurança, garante conseqüentemente a satisfação das necessidades fisiológicas, em termos de alimentação. Muitas vezes ocorre de pessoas estarem trabalhando em determinados cargos dos quais não gostam, mas permanecem neles por uma questão de sobrevivência.

A lei No. 8.033, de 02/Dez/75, que dispõe sobre o Estatuto dos Policiais Militares do Estado de Goiás, apresenta alguns aspectos que caracterizam as necessidades de segurança descritas por Maslow:

"Art. 3o - ...

Parágrafo Segundo - Os policiais militares de carreira são os que, no desempenho voluntário e permanente do serviço policial militar, tem vitaliciedade assegurada ou presumida (vitaliciedade é garantia constitucional que consiste em não se poder afastar o policial militar, destituído ou demitido de seu cargo, posto e patente, a não ser por motivo expresso em lei e reconhe-

cido por sentença do órgão judiciário competente).

Art. 14 - ...

Parágrafo Primeiro - Posto é o grau hierárquico do oficial, conferido por ato do Governador do Estado.

Parágrafo Segundo - Graduação é o grau hierárquico da praça, conferido pelo Comandante Geral da Polícia Militar.

Analisando o Regulamento Disciplinar da PMGO, observa-se que existem meios de reagir contra atos injustos provenientes de superiores, os quais provocam insegurança na vida profissional do subordinado.

"Art. 56 - Interpor recursos disciplinares é o direito concedido ao policial militar que se julgue ou julgue subordinado seu prejudicado, ofendido ou injustiçado por superior hierárquico, na esfera disciplinar.

Parágrafo Único - São recursos disciplinares:

- a) o pedido de reconsideração de ato;
- b) a queixa;
- c) a representação.

Art. 57 - Reconsideração de ato é o recurso, mediante requerimento, por meio do qual o policial militar que se julgue ou julgue subordinado seu prejudicado, ofendido ou injustiçado, solicita à autoridade que praticou o ato que reexamine sua decisão e a reconsidere.

Parágrafo Primeiro - O pedido de reconsideração de ato deve ser encaminhado através da autoridade a quem o requerente estiver diretamente subordinado.

Parágrafo Segundo - O pedido de reconsideração de ato deve ser apresentado no prazo máximo de 02 (dois) dias úteis, a contar da data em que o policial militar tomar, oficialmente, conhecimento dos fatos que o motivaram.

Parágrafo Terceiro - A autoridade a quem é dirigido o

pedido de reconsideração de ato, deve dar despacho no pedido de reconsideração de ato no prazo máximo de 04 (quatro) dias úteis.

Art. 58 - Queixa é o recurso disciplinar normalmente redigido sob a forma de ofício ou parte, interposto pelo policial militar que se julgue injustiçado, dirigido diretamente ao superior imediato da autoridade contra quem é apresentada.

Parágrafo Primeiro - A apresentação da queixa só é cabível após o pedido de reconsideração de ato ter sido solucionado e publicado em boletim da OPM onde serve o queixoso.

Parágrafo Segundo - A apresentação da queixa deve ser feita dentro do prazo de 5 (cinco) dias, a contar da publicação, em boletim, da solução de que trata o parágrafo anterior.

Parágrafo Terceiro - O queixoso deve informar, por escrito, à autoridade de quem vai se queixar, do objeto do recurso disciplinar que irá apresentar.

Parágrafo Quarto - O queixoso deve, sempre que possível, ser afastado da subordinação direta da autoridade contra quem formulou o recurso, até que o mesmo seja julgado. Deve, no entanto, permanecer na localidade onde serve, salvo a existência de fatos que contra indiquem sua permanência na mesma.

Parágrafo Quinto - Da solução da queixa cabe recurso até o Comandante Geral.

Art. 59 - Representação é o recurso disciplinar, normalmente redigido sob a forma de ofício ou parte, interposto por autoridade que julgue subordinado seu estar sendo vítima de injustiça ou prejudicado em seus direitos por ato de autoridade superior.

Parágrafo Único - A apresentação deste recurso disciplinar deve seguir os procedimentos prescritos no art. 58 e seus parágrafos.

Art. 60 - A apresentação de recursos disciplinares men-

cionados no parágrafo único do art. 56, deve ser feita individualmente, tratar de caso específico, cingir-se aos fatos que a motivaram, fundamentar-se em novos argumentos, provas ou documentos comprobatórios e elucidativos e não apresentar comentários.

Parágrafo Primeiro - O prazo para apresentação de recurso disciplinar, pelo policial militar que se encontre cumprindo punição disciplinar, executando serviço ou ordem que impeça a apresentação do mesmo, começa a ser contado após cessadas as situações acima.

Parágrafo Segundo - O recurso disciplinar que contrariar o prescrito neste Capítulo será considerado prejudicado pela autoridade a quem for destinado, cabendo a esta mandar arquivá-lo e publicar sua decisão em boletim, fundamentadamente.

Parágrafo Terceiro - A interposição de um recurso disciplinar por outro não impedirá seu exame, salvo quando houver má fé.

Parágrafo Quarto - A tramitação de recurso deve ter tratamento de urgência em todos os escalões.

2.1.3. Necessidades Sociais

Surgem no comportamento quando as necessidades mais baixas (fisiológicas e de segurança) se encontram relativamente satisfeitas. Dentre as necessidades sociais estão a necessidade de associação, de participação, de aceitação por parte dos companheiros, de troca de amizade, de afeto e amor. Quando as necessidades sociais não estão suficientemente satisfeitas, o indivíduo se torna resistente, antagônico e hostil com relação às pessoas que o cercam. Em nossa sociedade, a frustração das necessidades de amor e de afeição conduzem à falta de adaptação social e à solidão. A necessidade de dar e receber afeto são importan-

tes forças motivadoras do comportamento humano.

Uma empresa que se preocupa com seu pessoal, certamente que dará espaço ao lazer em meio às atividades funcionais. A Polícia Militar trata-se de um grupo formal, voltado para a execução de tarefas, no entanto, pequenos grupos são formados, como por exemplo: alunos de uma sala de aula, policiais que trabalham em uma mesma seção, que são parte de um todo. As pessoas componentes de parte tendem a serem bem mais amistosas umas com as outras em relação às pessoas de outras seções. De modo geral, o comandante deve incentivar momentos de lazer para todos, visando maior confraternização, desde que não comprometa a vida operacional da Corporação.

2.1.4. Necessidade de Estima

São as necessidades relacionadas com a maneira pela qual o indivíduo se vê e se avalia. Envolvem a auto-apreciação, auto-confiança, a necessidade de aprovação social e de respeito, de status e de prestígio, e de consideração. Envolvem ainda o desejo de força e de adequação, de confiança perante o mundo, independência e autonomia. A satisfação das necessidades de estima conduz a sentimentos de auto-confiança, de valor, de força, de prestígio, de poder, capacidade e utilidade. A sua frustração pode produzir sentimentos de inferioridade, fraqueza, de pendência e desamparo que, por sua vez, podem levar ao desânimo ou a atividades compensatórias.

2.1.5. Necessidade de Auto-realização

São as necessidades humanas mais elevadas e que estão no topo da hierarquia. São as necessidades de cada pessoa realizar o seu próprio potencial e de continuamente auto-desenvolver-se. Essa tendência geralmente se expressa através do impulso da pes-

soa tornar-se sempre mais do que é, e de vir a ser tudo o que pode ser.

Neste caso, verifica-se que realmente existe em cada um de nós uma potencialidade latente, mas devido a motivos de força maior, muitas vezes aquele dom, aquela capacidade, é contida. A oportunidade de participação em reuniões, expor nossos pontos de vista, nossas idéias, contribui positivamente para o desenvolvimento da pessoa em si e da Polícia Militar.

Analisando o que até agora foi exposto, nota-se que por muito tempo agiu-se, nas empresas, como se os únicos estímulos dignos de consideração fossem o salário e o medo de perder o emprego. Sabe-se, atualmente, que outros fatores muito concorrem para incentivar o trabalho. Mas não é possível, por outro lado, subestimar a importância da remuneração. O trabalhador descontente com o que ganha, especialmente se não pode satisfazer às necessidades essenciais, suas e da família, dificilmente consegue manter o equilíbrio nervoso e o vigor necessário a uma produção constantemente satisfatória.

Além do salário, cuja importância não poderíamos deixar de reconhecer, ainda podemos ter:

- * O reconhecimento do valor do bom trabalhador, pelos companheiros e superiores. As menções em publicações da empresa, os prêmios, as alusões elogiosas e a consideração pessoal dispensada muito estimula o trabalho produtivo.
- * A satisfação de fazer algo bem feito, o senso de realização e acabamento. Também neste caso o reconhecimento expresso por parte de superiores e membros da direção tem efeito favorável.
- * A esperança de melhorar de situação, tanto sob o ponto de vista financeiro como sob o ponto de vista da hierarquia ou o da importância das funções.
- * As boas relações pessoais com os companheiros de trabalho. Is-

so nem sempre depende da supervisão e muitas vezes é extremamente difícil de se conseguir. Deve-se evitar, porém, na medida do possível, deixar trabalhando lado a lado pessoas que mantenham entre si sérias desavenças.

* A certeza de que os superiores acatarão, tanto as reivindicações justas e razoáveis, como sugestões aproveitáveis, visando maior rendimento do trabalho.

São inúmeras, por outro lado, os fatores negativos, muitas vezes inevitáveis e de difícil remoção: aborrecimentos depressivos ligados a relações pessoais, queixas referentes à capacidade administrativa ou operacional de superiores ou as perseguições dos mesmos (reais ou supostas) e dificuldades de vida (muito comum), fora do trabalho.

2.2. Motivação de Crescimento

As limitações evidentes da teoria comum de motivação, caracterizada por necessidades de carência, indicam a base para uma teoria de metamotivação ou motivação de crescimento. O crescimento passa a ser visto não apenas como satisfação contínua e gradativa das necessidades básicas, mas também sob forma de motivações específicas para o próprio desenvolvimento, tais como: tendências à criatividade, capacidades e talentos especiais, potencialidades.

Não há contradição nem oposição entre os dois tipos de motivação, constituindo as necessidades básicas uma condição prévia e necessária para as necessidades de crescimento. Há, porém, uma diferença qualitativa do ponto de vista emocional, que distingue os indivíduos que agem para satisfazer as necessidades de deficiência dos que são motivados pelas necessidades de crescimento ou metamotivação.

As pessoas motivadas por necessidades básicas ou de de-

ficiência, em geral, acham o desejo ou impulso desagradável ou ameaçador e tendem a negá-lo ou livrar-se dele, isto é, satisfazê-lo, para sentir alívio, equilíbrio, ausência de dor, tensão ou insatisfação. O objetivo maior é afastar ameaças ou agressões para proteger-se, defender-se, preservar-se. Os motivos de deficiência exigem a redução de tensão e a restauração de equilíbrio. O prazer advindo da saciação de uma carência, portanto, é um prazer inferior, representado simplesmente pela redução de tensão ou seu alívio.

As necessidades de deficiência tornam a pessoa mais dependente de outras pessoas e do ambiente, o que repercute nas relações interpessoais, fazendo-as mais interessadas e condicionando a percepção de outras pessoas como fontes de satisfação para as suas necessidades, isto é, como objetos que são usados, levando a atitudes de egocentrismo, voltadas para a satisfação de suas próprias carências.

A necessidade de amor também tem sido usualmente descrita como carência que precisa ser suprida de modo a evitar a doença (a fome de amor ou carência afetiva) e suas repercussões mais graves na personalidade. Se esta necessidade é satisfeita com regularidade, é possível, então, desenvolver outro tipo de amor, não mais lacuna ou carência e sim de crescimento e transcendência do ego.

Este amor não carente nunca pode ser saciado e, em vez de terminar, aumenta como fonte de prazer, sendo intrinsecamente agradável, desfrutado indefinidamente. É mais um meio do que um fim. É um amor não possessivo, de admiração por outra pessoa, com um mínimo de ansiedade e hostilidade, levando a experiências culminantes. As pessoas envolvidas neste amor são menos ciumentas, menos exigentes, mais autônomas, desinteressadas, altruístas, generosas, estimulantes e autênticas.

O desafio maior da motivação consiste em liberar as energias das potencialidades para a auto-realização, o crescimento como pessoa, a individualização, a integridade do ser. É um processo incessante, cuja direção já é satisfatória e um fim em si. A satisfação significa aumento de tensão e a própria atividade é agradável, sendo apreciada aqui e agora sem a sensação de meio para fim, ou mera preparação para o futuro.

Mas esta espécie de motivação só pode ser desenvolvida a partir da satisfação razoável das necessidades básicas ou de deficiência, que passam a constituir, assim, um pré-requisito para a motivação de crescimento ou de abundância.

Vale frisar que esta conceituação de motivação baseia-se em pessoas sadias, que vivem com satisfação, que acham que vale a pena viver, apesar dos problemas, das dificuldades e frustrações inevitáveis. Esta é uma abordagem positiva de vida e que caracteriza as pessoas empreendedoras, que agem, fazem, lutam, vencem, sofrem, sentem satisfações e insatisfações como parte integrante de um processo global que é vivenciado plenamente.

As chamadas teorias reducionistas de motivação mostram um modelo mecânico de homeostase, como se o ser humano tendesse sempre ao equilíbrio e nada mais. O equilíbrio porém não leva à frente, apenas preserva o "status quo" e não explica como o homem cresce e se desenvolve, como a humanidade tem progredido, modificando-se e modificando o mundo, saindo do equilíbrio para novas formas e funções que significam crescimento, movimento para a frente e para cima, e não simplesmente conservação, estagnação, deterioração e morte.

A motivação de crescimento é algo muito pessoal, que surge de dentro para fora do indivíduo, diz respeito a personalidade de cada um, ao desenvolvimento humano, a maturidade. Sendo assim as motivações externas pouco contribuem neste caso.

CAPÍTULO III

DISPOSITIVOS LEGAIS DA PMGO RELACIONADOS ÀS TEORIAS MOTIVACIONAIS

1. Estatuto dos Policiais Militares

"Art. 29 - São direitos dos policiais militares:

I - garantia da patente, em toda a sua plenitude, com as vantagens, prerrogativas a ela inerentes, quando oficial."

* A satisfação da necessidade de estima, enquadra-se perfeitamente neste inciso, incentivando os policiais que pretendem atingir o oficialato.

"II - A percepção de remuneração correspondente ao grau hierárquico imediato ou melhoria da mesma, ao ser transferido para a inatividade, quando contar mais de 30 (trinta) anos de serviço."

* Neste caso o dinheiro mostra-se como um fortíssimo motivador, que estimula o PM a trabalhar objetivando uma velhice mais cômoda e segura.

"III - Nas condições ou nas limitações impostas na legislação e regulamentação específicas:

a) a estabilidade, quando praça, com 10 (dez) ou mais anos de tempo de efetivo serviço."

* este item satisfaz parcialmente a necessidade de segurança na profissão. Considera-se atualmente que após 02 (dois) anos, a estabilidade é garantida aos praças.

"b) O uso das designações hierárquicas."

* Enquadra-se na teoria de higiene-motivação de Frederick, é um fator simples e necessário cuja falta implicaria desmotivação e desordem.

"c) A ocupação de cargo correspondente ao posto ou à graduação."

* Um policial militar que exerce um cargo inferior ao seu posto ou graduação estará em relação aos demais pares, inferiorizado, o que pode causar-lhe desmotivação ao ferir sua estima.

"d) A percepção de remuneração."

* Parcialmente ampara e garante a satisfação das necessidades fisiológicas, o que de certa forma abre espaço para a procura de satisfazer objetivos mais nobres.

"l) O porte de arma, quando oficial, em serviço ativo ou em inatividade, salvo aqueles em inatividade por alienação mental ou condenação por crimes contra a Segurança Nacional ou por atividades que desaconselham aquele porte.

m) O porte de arma, pelas praças, com as restrições impostas pela Polícia Militar."

* Para quem almeja ingressar nas fileiras da Corporação, trata-se de um fator de grande motivação, tendo em vista que uma vez sendo formado nas corporações policiais militares, automaticamente se adquire o porte de arma.

"n) Tratamento de saúde por conta integral do IPASGO, nas enfermidades contraídas em serviço ou em razão de função."

* A assistência do IPASGO se estende também aos dependentes do policial militar. Um vínculo dessa natureza tranquiliza o PM quanto a sua saúde e de sua família, contribuindo para seu bem estar e segurança no local de serviço.

"Art. 50 - O policial militar que se julgar prejudicado ou ofendido por qualquer ato administrativo ou disciplinar de superior hierárquico, poderá recorrer ou interpor pedido de reconsideração, queixa ou representação."

* Quando o militar se encontra em uma situação acima descrita, sente uma sensação de instabilidade no emprego, comprometendo sua necessidade de segurança. Caso algum superior tenha cometido ato injusto, a lei prevê situações que permite o desfavorecido tentar aliviar sua tensão, em termos legais.

"Art. 51 - ...

Parágrafo Único - Os policiais militares alistáveis são ilegíveis, atendidas as seguintes condições.

I - O policial que tiver menos de 05 (cinco) anos de efetivo será, ao se candidatar a cargo eletivo, excluído do serviço ativo, mediante demissão ou licenciamento "ex-officio."

II - O policial militar em atividade, com cinco ou mais anos de efetivo serviço, ao si candidatar a cargo eletivo, será afastado, temporariamente, do serviço ativo e agregado, considerado em licença para tratar de interesse particular..."

*O estatuto dá abertura para quem queira investir na carreira política, favorecendo, dessa forma, a auto-realização dos que desejam trilhar tal caminho.

"Art. 52 - ...

Parágrafo Terceiro - Os policiais militares receberão

salário-família de conformidade com a lei que o rege."

* É uma forma de apoiar a família do PM, ajudando-a nas satisfações das necessidades mais básicas.

"Art. 61 - As férias são afastamentos totais do serviço, anual e obrigatoriamente, concedidas aos policiais militares para descanso, a partir do último mês do ano a que se referem e durante todo o ano seguinte."

* Um repouso remunerado é estimulante para renovar as energias.

"Art. 62 - Os policiais militares têm direito, ainda, aos seguinte períodos de afastamento total do serviço, obedecidas as disposições legais e regulamentares, por motivo de:

- I - núpcias: 08 dias;
- II - luto: 08 dias;
- III - instalação: até 10 dias;
- IV - trânsito: até 30 dias."

* A liberação do PM em caso de núpcias, luto, instalação e trânsito, vai de encontro a satisfação de suas necessidades. Evitam-se tensões e atritos bem como motiva o militar a continuar prestando bons serviços no retorno do afastamento.

"Art. 64 - Licença é a autorização para o afastamento total do serviço em caráter temporário, concedida ao policial militar, obedecidas as disposições legais e regulamentares.

Parágrafo Primeiro - A licença pode ser:

- I - especial;
- II - para tratar de interesse particular;
- III - para tratar de saúde de pessoa da família, e
- IV - para tratamento de saúde própria."

* Como vimos, o que existe de mais importante numa corporação é o fator humano. Um PM que não é apoiado pelo comando no momento de suas necessidades e dificuldades, certamente que perde os estímulos necessários para uma boa produtividade. A concessão de

licenças é um exemplo prático da humanização das normas, que deve haver em toda Corporação.

"Art. 65 - ...

Parágrafo Terceiro - Os períodos de licença especial não gozadas pelo PM são computados em dobro, para fins exclusivos de contagem de tempo para a inatividade..."

* Para os policiais militares que desejam passar para a inatividade mais cedo, este artigo é altamente motivador.

"Art. 68 - As prerrogativas dos policiais militares são constituídas pelas honras, dignidades e distinções devidas aos graus hierárquicos e cargos.

Parágrafo Único - São prerrogativas dos policiais militares:

I - Uso de títulos, uniformes, distintivos, insígnias e emblemas policiais militares da PMGO, correspondentes ao posto ou à graduação.

II - Honras, tratamentos e sinais de respeito que lhes sejam asseguradas em leis ou regulamentos.

III - Cumprimento de pena de prisão ou detenção somente em Organização Policial Militar, cujo comandante, chefe ou diretor tenha precedência hierárquica sobre o preso ou detido, e

IV - Julgamento em foro especial, nos crimes militares."

* Tais itens assumem características da teoria motivacional de Herzberg. Tais prerrogativas são exclusivas dos policiais militares, as quais não têm nada a ver com remuneração. Por outro lado, a teoria de Maslow aplicada às prerrogativas, constata-se que os incisos I e II, enaltecem a estima do indivíduo, enquanto que o III e IV o distingue socialmente.

2. Decreto No 2639, de 21 de Outubro de 1986

"Art. 2o - A camaradagem torna-se indispensável à formação e ao convívio da família policial militar, cumprindo existir as melhores relações sociais entre os policiais militares.

Parágrafo Único - Incumbe aos superiores incentivar e manter a harmonia, a solidariedade e a amizade entre seus subordinados.

Art. 3o - A civilidade é parte da educação policial militar e, como tal, de interesse vital para a disciplina consciente. Importa ao superior tratar os subordinados em geral, e os recrutas em particular, com urbanidade e justiça, interessando-se pelos seus problemas. Em contrapartida, o subordinado é obrigado a todas as provas de respeito e deferência para com seus superiores, de conformidade com os regulamentos policiais militares.

Parágrafo Único - As demonstrações de camaradagem, cortesia e consideração, obrigatórias entre os policiais militares, devem ser dispensadas aos militares das Forças Armadas e aos policiais militares de outras corporações."

* Tendo em vista que as necessidades sociais caracterizam-se pela associação, participação, aceitação por parte dos colegas e de troca de amizades, os artigos 2o e 3o do decreto em epígrafe se ajustam a este tópico da teoria de Maslow. Uma boa convivência entre o efetivo de determinado quartel, facilita as relações interpessoais, criando um clima amistoso, onde a compreensão e o diálogo são fatores frequentes e de grande importância.

"Art. 5o - O comportamento policial militar das praças espelha o seu procedimento civil e policial militar, sob o ponto de vista disciplinar.

Parágrafo Primeiro - A classificação, a reclassificação

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

42

e a melhoria de comportamento são de competência do Comandante Geral e dos comandantes de OPM, obedecendo o disposto nesta capítulo e necessariamente publicado em boletim.

Parágrafo Segundo - Ao ser incluído na Polícia Militar, a praça será classificada no comportamento "bom".

Art. 51 - O comportamento policial militar das praças deve ser classificado em:

I - Excepcional - quando no período de 9 (nove) anos de efetivo serviço não tenha sofrido qualquer punição disciplinar.

II - Ótimo - quando no período de 5 (cinco) anos de efetivo serviço tenha sido punida com até 01 (uma) detenção.

III - Bom - quando no período de 2 (dois) anos de efetivo serviço tenha sido punida com até 02 (duas) prisões.

IV - Insuficiente - quando no período de 1 (um) ano de efetivo serviço tenha sido punida com 02 (duas) prisões ou, no período de 2 (dois) anos, tenha sido punida com mais de 02 (duas) prisões.

V - mau - quando no período de 1 (um) ano de efetivo serviço tenha sido punida com mais de 02 (duas) prisões.

Art. 52 - A praça que se encontrar no comportamento excepcional ou ótimo, permanecerá neste comportamento ainda que seja punida com até 01 (uma) repreensão. Ingressará, porém, no comportamento ótimo ou bom, respectivamente, se for punida com 01 (uma) detenção ou 01 (uma) prisão.

Parágrafo Único - Para a reclassificação aqui prevista, aplica-se o disposto no art. 55 e seu parágrafo único.

Art. 53 - A reclassificação de comportamento de soldado punido com prisão, agravada para "prisão em separado", é feita automaticamente para o comportamento "mau", qualquer que seja o comportamento anterior."

* A classificação do comportamento está ligada à auto-estima do policial militar. Para os que, por exemplo, já foram punidos, constitui fator motivador tais termos do regulamento disciplinar acima descritos, pois tenderão a se esforçar para atingir uma classificação melhor de comportamento. E para quem se encontra no bom comportamento, se sentirá motivado a mantê-lo, visando classificação melhor do mesmo.

"Capítulo III - das recompensas

Art. 66 - Recompensas constituem reconhecimentos dos bons serviços prestados por policiais militares.

Art. 67 - Além de outras previstas em leis e regulamentos especiais, são recompensas policiais militares:

I - elogio;

II - dispensa de serviço;

III - dispensa da revista de recolher e do pernoite, nos centros de formação, para alunos dos cursos de formação.

Art. 68 - O elogio pode ser individual ou coletivo.

Parágrafo Primeiro - O elogio individual, que coloca em relevo as qualidades morais e profissionais, somente poderá ser formulado a policiais militares que se hajam destacado dos demais da coletividade em desempenho de ato de serviço ou ação meritória. Os aspectos principais que devem ser abordados são os referentes ao caráter e desprendimento, à inteligência, às condutas civis e policial militar, à capacidade como comandante e como administrador e à capacidade física.

Parágrafo Segundo - Só serão registrados nos assentamentos dos policiais os elogios individuais obtidos no desempenho de funções próprias à Polícia Militar e concedidos por autoridades com atribuições para fazê-lo.

Parágrafo Terceiro - O elogio coletivo visa a reconhecer e a ressaltar um grupo de policiais militares ou fração de tropa

ao cumprir, destacadamente, uma determinada missão.

Parágrafo Quarto - Quando a autoridade que elogiar não dispuser de boletim para a publicação, esta deve ser feita, mediante solicitação escrita, no da autoridade imediatamente superior.

Art. 69 - As dispensas do serviço, como recompensas, podem ser:

I - Dispensa total do serviço, que isenta de todos os trabalhos da OPM, inclusive os de instrução.

II - Dispensa parcial do serviço, quando isenta de alguns trabalhos, que devem ser especificados na concessão.

Parágrafo Primeiro - A dispensa total do serviço não deve ultrapassar o total de 15 (quinze) dias, no decorrer de 1 (um) ano civil. Esta dispensa não invalida o direito de férias.

Parágrafo Segundo - A dispensa total do serviço, para ser gozada fora da sede, fica subordinada às mesmas regras de concessão de férias.

Parágrafo Terceiro - A dispensa total do serviço é regulada por períodos de 24 horas, contadas de boletim a boletim. A sua publicação deve ser feita, no mínimo, 24 horas antes de seu início, salvo motivo de força maior.

Art. 70 - As dispensas da revista de recolher e de pernoitar no quartel podem ser incluídas em uma mesma concessão. Não justificam a ausência ao serviço para o qual o aluno estiver ou for escalado, nem à instrução a que deva comparecer.

Art. 71 - A concessão de recompensa é função do cargo e não do grau hierárquico, sendo competentes para praticá-la:

I - O Governador do Estado - elogio e as que lhe são atribuídas em leis e regulamentos;

II - O Comandante Geral - as recompensas previstas no art. 67, sendo a dispensa do serviço até 15 (quinze) dias;

III - O chefe do Gabinete Militar, chefe do EM/PM, comandantes do Policiamento da Capital e do Interior, Corpo de Bombeiros, e Diretores de órgãos de direção setorial - as recompensas previstas no art. 67, sendo a dispensa do serviço até 10 (dez) dias;

IV - Subchefe do EM/PM, Assistente Policial Militar da SSP, Ajudante Geral, chefes de seções do EM/PM e comandantes de OPM - as recompensas previstas no art. 67, sendo a dispensa do serviço até 08 (oito) dias;

V - Subcomandantes de OPM, chefes de seções, de serviços e de assessorias, cujos cargos sejam privativos de oficiais superiores - as recompensas previstas no art. 67, sendo a dispensa do serviço até 05 (cinco) dias;

VI - Os demais chefes de seção de OPM, Cmt. de Cia. e Cmt. de Destacamentos - as recompensas previstas no art. 67, sendo a dispensa do serviço até 02 (dois) dias.

Parágrafo Primeiro - A competência de que trata o presente artigo não vai além dos subordinados que se achem inteiramente sob a jurisdição da autoridade que concede a recompensa. Quando a jurisdição for parcial, a autoridade só poderá dar dispensa do serviço que lhe estiver afeto.

Parágrafo Segundo - As autoridades referidas no art. 71 são competentes para anular, restringir ou ampliar as recompensas concedidas por si ou por seus subordinados, devendo esta decisão ser justificada em boletim."

* Quando se executa um bom trabalho, quem o executou espera de seu superior um reconhecimento de tal fato, e isto vem através de elogios e recompensas, que são maneiras de incentivar o policial militar a continuar motivado, aumentar sua estima, ajudá-lo a atingir sua auto realização. Quando um PM se destaca operacionalmente ou administrativamente, recebe este reforço positivo.

3. Portaria Nº 033/PM-1 (Institui o Destaque Operacional)

No contexto das necessidades de estima, podemos tomar como exemplo típico na Polícia Militar do Estado de Goiás, a portaria No 033/PM-1, que institui na Polícia Militar o destaque operacional.

"Considerando que o quadro atual de Segurança Pública está a exigir maior eficiência da Polícia Militar em sua missão constitucional;

Considerando a importância de se estabelecer um sistema de recompensas para o policial militar que venha se destacar nas missões de combate à criminalidade como fator de motivação ao desempenho operacional;

Considerando a necessidade de se reconhecerem, também, as OPM integradas a comunidade operacional, cuja produtividade mereça distinção.

Resolve:

Em caráter temporário, enquanto se aguarda a efetivação através de Decreto, instituir na Polícia Militar de Goiás, o Destaque Operacional, nos seguintes termos:

CAPÍTULO I - Do Destaque Operacional

Art. 1º - Fica instituído na Polícia Militar do Estado de Goiás, destinado a agraciar policiais militares por relevante desempenho operacional, o crachá "*Destaque Anhanguera*", nos níveis:

- I - grau ouro;
- II - grau prata;
- III - grau bronze.

Parágrafo Único - Fica também criada a placa "*Destaque*

"Anhanguera", nos níveis mencionados neste artigo, destinado ao agraciamento de Organizações Policiais Militares (OPM) que se distinguirem operacionalmente.

Art. 2o - Os destaques de que trata o art. 1o ficam assim caracterizados:

I - O crachá Destaque Anhanguera será uma estatueta representando um bandeirante, "O Anhanguera", confeccionada em latão, recoberta com a cor correspondente à sua graduação, no tamanho padrão de 4 cm de altura por 2 cm de largura. Terá no seu vértice um alfinete que permita fixá-lo na parte externa do bolso esquerdo da camisa de farda;

II - A placa Destaque Anhanguera terá as seguintes características: base de madeira envernizada, tamanho 20 X 15 cm, contendo a figura do Anhanguera, em metal e alto relevo, na cor correspondente ao nível desta, com a inscrição alusiva a homenagem à OPM em destaque.

CAPÍTULO II - Da Concessão e do Direito ao Crachá e à Placa

Art. 3o - Os destaques serão concedidos por ato do Comandante Geral da Polícia Militar.

Art. 4o - O policial militar fará jus ao Destaque Anhanguera nas seguintes condições:

I - Bronze: quando no exercício da missão operacional se destacar pela eficiência, zelo, desprendimento e dedicação, em uma ou mais ocorrências, individual ou coletivamente, de forma que o êxito da missão seja fruto da sua participação direta, segundo o convencimento dos integrantes da Comissão Especial para concessão do Destaque Anhanguera.

II - Prata: quando, nas condições do inciso anterior, novamente se destacar e já houver sido agraciado com o grau

bronze, ou ainda, quando a ação meritória, em julgamento, seja de tal monta que, no entendimento da Comissão Especial para concessão do Destaque Anhanguera, justifique maior distinção.

III - Ouro: quando, já agraciado com o grau prata, novamente vier a se destacar, ou ainda quando a ação meritória tenha sido pública e notoriamente reconhecida, também pela sociedade civil, inclusive a imprensa.

Parágrafo Único - O policial militar que já houver sido distinguido com o grau ouro e novamente vier a destacar-se, fazendo jus a um novo agraciamento, terá seu nome compulsoriamente indicado à Comissão Permanente de Medalhas da Polícia Militar, para fins de concessão da Medalha do Mérito Policial Militar.

Art. 5o - O policial militar agraciado fará jus ainda:

I - A 08 (oito) dias de dispensa do serviço e ao cancelamento de 02 (duas) punições disciplinares, quando o nível for ouro;

II - A 04 (quatro) dias de dispensa do serviço e ao cancelamento de 01 (uma) punição disciplinar, quando o nível for prata;

III - A 02 (dois) dias de dispensa do serviço e ao cancelamento de 01 (uma) punição disciplinar, quando o nível for bronze.

Art. 6o - A Organização Policial Militar fará jus a placa de Destaque Operacional nas seguintes condições:

I - Bronze: quando no cumprimento de suas missões normais, tenha sido alvo de destaque por parte do escalão superior, evidenciado pela sua produtividade e eficiência operacional, circunstanciado em relatórios estatísticos, incluindo apreensão de veículos furtados, armas e munições, tóxicos e outros, ou ainda, quando tenha cumprido missões especiais com excepcional êxito;

II - Prata: quando, nas condições do inciso anterior, a missão tenha sido considerada de grande relevância para a preservação da ordem pública, com uma conseqüente baixa do índice de criminalidade no período considerado;

III - Ouro: quando o cumprimento da missão, nas condições do inciso anterior, tenha sido alvo de reconhecimento da sociedade civil, através da imprensa ou de segmentos sociais organizados.

Parágrafo Único - A Organização Policial Militar poderá ser agraciada com tantas placas quanto forem as vezes que o seu desempenho extraordinário vier a justificar.

CAPÍTULO IV - Do Processamento

Art. 8o - O comandante da OPM ao identificar o policial militar que possa fazer jus ao crachá de Destaque Operacional, providenciará a documentação comprobatória do mérito e proporá à Comissão.

Parágrafo Primeiro - Os documentos pertinentes a cada caso, referidos neste artigo, constituirão o processo de habilitação, que será remetido ao Comandante Geral da Polícia Militar.

Parágrafo Segundo - Na hipótese do militar não reunir as condições exigidas, a critério do comandante da OPM, o processo será arquivado na própria unidade.

Art. 9o - Proceder-se-á de modo semelhante, através dos Grandes Comandos, em relação à concessão de placas de Destaque Operacional às OPMs.

CAPÍTULO V - Do Cerimonial para Entrega de Placas e Crachás

Art. 10 - Concedido o Destaque Anhanguera ao policial militar ou à OPM, o agraciamento se dará em solenidade pública

com o devido cerimonial, em datas a serem programadas pela Corporação.

Parágrafo Primeiro - Quando da entrega do crachá, será publicada em BG a locução alusiva ao ato meritório e, concluindo o cerimonial, será aposta na Galeria Meritória, foto do policial militar agraciado (em tamanho 7 X 9), com observações na moldura, destacando o fato motivador da concessão e a data em que se deu sua ocorrência.

Parágrafo Segundo - Para cada placa ou crachá será expedido um diploma em modelo aprovado pelo Cmt. Geral, que receberá sua assinatura.

CAPÍTULO VI - Das Prescrições Diversas

Art. 11 - A concessão do crachá nível ouro implicará no oferecimento ao policial militar de vaga para o curso de:

I - Formação de Sargentos, quando o agraciado for cabo PM.

II - Formação de Cabos, quando o agraciado for soldado PM.

Parágrafo Único - O policial militar enquadrado no presente artigo, se submeterá apenas a exames médicos e físicos, previstos para os cursos.

Art. 12 - Fica assegurado o uso do crachá de Destaque Operacional em qualquer tipo de fardamento da Polícia Militar, observadas as normas previstas no regulamento de uniformes da PMGO e diretrizes pertinentes, quando a sua colocação e demais particularidades.

Art. 13 - A concessão do crachá de Destaque Operacional não prejudicará outras formas de recompensas previstas na legislação e independe da classificação do comportamento do policial militar, estando ele ou não sub-judice.

CONCLUSÃO

As teorias motivacionais devem ser de conhecimento das pessoas que ocupam cargos de chefia na Polícia Militar, pois permitem uma melhor compreensão do ser humano, como ele age nas mais diversas situações. Ao se correlacionarem tais teorias com as atividades inerentes à Polícia Militar observamos que se podem analisar nossos regulamentos e leis numa visão mais progressista em termos de motivação.

Vivemos numa sociedade capitalista em que, logicamente, tudo gira em torno do poder aquisitivo. Logo, o dinheiro ocupa lugar de destaque e se mostra como essencial à sobrevivência.

Quanto ao dinheiro como principal motivador ficou nitidamente caracterizado em nosso Código de Remuneração, o valor que tal símbolo tem e exerce nas atividades e na produtividade do PM.

O que existe de mais moderno em motivação está explicitado nas teorias de Maslow. Ele criou uma hierarquia de necessidades que, uma vez satisfeitas, propicia à Corporação um melhor desempenho de suas missões.

Fazendo-se análise de nossas leis e normas, conseguimos fazer vínculos dos artigos com as teorias motivacionais. Percebemos que as motivações são acolhidas diferentemente pelas pessoas, de acordo com suas necessidades pessoais, ou seja, o que motiva uma pessoa necessariamente não é o que motiva outra. Um comandante deve procurar conhecer melhor seus subordinados que trabalham diretamente com ele e saber o que os motiva.

O comportamento e as atitudes de uma pessoa, dentro de seu campo profissional, estão sempre interligadas a fatores motivacionais; sendo o mais simples e abrangente, o dinheiro, que é básico; e os mais nobres como as necessidades sociais, de estima, de auto-realização e de crescimento.

Como vimos no desenvolvimento do presente trabalho, as leis e regulamentos da Polícia Militar têm um fundo motivacional em diversos de seus artigos. Mas, no entanto, em comparação a outras organizações existentes na sociedade, percebe-se que legalmente podemos ampliar as motivações, com novas normas inovadoras que procurem incentivar o policial militar à produtividade.

Amparado pela Constituição da República Federativa do Brasil, de 1988, quero apresentar como mera sugestão, alguns fatores nela contidos e que, se incluídos nos regulamentos da Polícia Militar, motivaria de forma intensa e direta todos os policiais militares:

"Dos Direitos Sociais - Art. 7º - IX - Remuneração do trabalho noturno superior à do diurno." Na Polícia Militar, por ser um trabalho diuturno, dezenas de policiais trabalham à noite na execução da atividade-fim da corporação. Um adicional noturno seria altamente motivador, tendo em vista que trabalhar à noite é uma situação que foge do convencional e representa um maior desgaste físico e mental. Compensaríamos então tal desgaste com

esse adicional sobre o vencimento do policial militar.

"Dos Direitos Sociais - Art. 7o - XIV - Jornada de seis horas para o trabalho realizado em turnos ininterruptos de revezamento, salvo negociação coletiva." É uma característica típica da Polícia Militar o trabalho ininterrupto, para que possamos manter de forma eficiente a segurança pública. Portanto, não somos beneficiados, apesar de nos enquadrarmos perfeitamente em seu contexto.

"Dos Direitos Sociais - Art. 7o - XVI - Remuneração do serviço extraordinário superior, no mínimo, em 50% (cinquenta por cento) à do normal." É comum em nosso meio a existência de escalas extras e imprevisíveis, como no caso de uma greve ou de uma manifestação popular repentina, em que policiais militares são procurados em suas residências, onde estão gozando de sua merecida folga, para entrarem de serviço em caráter urgente.

No desempenho de tão árdua missão, a Polícia Militar deve estar atenta quanto às atitudes e comportamentos dos seus policiais. As tensões a que são submetidos diariamente, devem ser aliviadas e compensadas pelas recompensas e satisfação das motivações. Sabe-se atualmente que nas Polícias Militares o índice de suicídios é enorme; ao se voltar a atenção para o aspecto humano da Corporação, através do entendimento do que seja motivação e de sua importância, podemos aliviar as tensões e diminuir tal índice.

BIBLIOGRAFIA

CARNEGIE, Dale. Administrando Através das Pessoas. Rio de Janeiro. Biblioteca do Exército Editora. 1978. 200 p.

CHIAVENATO, Idalberto. Teoria Geral da Administração. São Paulo. Mc Graw - Hill Editora. 3a Edição. 1987. 119 p.

CÓDIGO de Remuneração e Proventos dos Servidores Militares do Estado de Goiás (Lei No 11.866, de 28/Dez/92)

DECRETO No 2.639 de 21 de Outubro de 1986. PMGO.

ESTATUTO dos Policiais Militares do Estado de Goiás (Lei No 8.033, de 02/Dez/75)

PORTARIA No 033/PM-006 - PM/1 (Institui na Polícia Militar o Destaque Operacional)