

ESTADO DE GOIÁS
POLÍCIA MILITAR
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
DIVISÃO DE ENSINO

Licenciamento a Pedido no PMGO - Causas
Efeitos e Soluções Para Diminuição

Oficial Aluno : Jose Moacri A. Pimentel

MONOGRAFIA CAO - 92

Goiânia - Go 1992

JOSÉ MOACRI ALVES PIMENTEL DE BRITO - CAP PMGO

LICENCIAMENTO A PEDIDO NA PMGO - CAUSAS, EFEITOS E SOLUÇÕES PARA
DIMINUIÇÃO

ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS

GOIANIA - 1992

JOSÉ MOACRI ALVES PIMENTEL DE BRITO - CAP PMGO

LICENCIAMENTO A PEDIDO NA PMGO - CAUSAS, EFEITOS E SOLUÇÕES PARA
DIMINUIÇÃO

Trabalho técnico profissional apresentado para efeito de avaliação final à conclusão do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais - (CAO/92), da Academia de Polícia Militar de Goiás, sob orientação do Cap PMGO Baltazar Donizete de Souza.

ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS

GOIANIA - 1992

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho, à minha esposa Helena e aos meus filhos Yanna e Rafael, que souberam com muita paciência e apoio, compreender e aceitar a minha ausência, quando me encontrava dedicado a esta pesquisa.

AGRADECIMENTOS

- Ao grande Arquiteto do Universo, que na sua infinita bondade nos deu força, benção e luz, para que pudéssemos concluir este trabalho.

 - À professora Cibeli S. Marques da Silva, docente da cadeira de Metodologia da Pesquisa do CAO/92, que soube transmitir com pertinência e dedicação tão importantes ensinamentos.

 - Ao Cap PM Baltazar Donizete de Souza, colega de CFD, amigo e orientador deste trabalho que soube com sabedoria nos conduzir à conclusão deste desiderato, os nossos sinceros agradecimentos.

 - Aos colegas e amigos que, de alguma forma, contribuíram direta ou indiretamente na elaboração desta pesquisa.
-

PENSAMENTO

"Há homens que lutam um dia e são bons;

Há homens que lutam um ano e são melhores;

Há aqueles que lutam anos e são muito bons;

Porém há os que lutam toda a vida.

Esses são imprescindíveis."

(Autor: Berthold Brecht)

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	05
I - REVISÃO DE LITERATURA.....	08
1.1 - As Organizações.....	08
1.2 - A Organização Policial Militar.....	14
1.3 - Motivação.....	17
1.4 - Sistema de recompensa.....	24
II - DO DESLIGAMENTO OU EXCLUSÃO DO SERVIÇO ATIVO.....	27
2.1 - Considerações gerais.....	27
2.2 - Licenciamento do serviço ativo.....	28
2.3 - Licenciamento a pedido da PMGO.....	28
2.4 - Situação atual.....	29
III - METODOLOGIA.....	42
3.1 - As variáveis.....	42
3.2 - A amostra.....	42
3.3 - Elaboração do instrumental para coleta de dados.....	43
3.4 - Coleta de dados.....	43
3.5 - Tratamento dos dados.....	44
IV - TABULAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	45
4.1 - Tabulação de dados referentes a OPM, graduações, idade, escolaridade e tempo de serviço.....	45
4.2 - Análise e interpretação dos dados.....	50

V - CAUSAS, EFEITOS E SOLUÇÕES PARA DIMINUIÇÃO DO LICENCIAMEN- TO A PEDIDO NA PMGO.....	62
5.1 - Causas.....	62
5.2 - Efeitos.....	66
5.3 - Soluções para diminuição.....	69
CONCLUSÃO.....	75
ANEXOS.....	78
BIBLIOGRAFIA.....	84

INTRODUÇÃO

Ao longo da existência do Estado Organizado, têm-se verificado que as organizações públicas nasceram, evoluíram e chegaram a um patamar de aceitação que as fazem imprescindíveis na vida do homem contemporâneo.

Várias são as razões que justificam a existência das organizações públicas na sociedade de hoje. Algumas delas têm-se instalada na área econômica, outras, na área política, e outras ainda na área social. Esta última é o motivo deste trabalho acadêmico.

Para uma organização alcançar o sucesso esperado, os recursos alocados devem ser bem administrados para que não haja prejuízo ou gastos desnecessários.

Nesta linha de raciocínio, percebe-se que a Polícia Militar de Goiás, como Organização prestadora de serviços, também recebe recursos da sociedade por intermédio do Estado e que por esta razão deve distribuí-los conforme planejamento prévio, inclusive, estabelecendo uma política salarial digna para seus integrantes.

Este trabalho objetiva apresentar alguns fatores que dizem

respeito ao - LICENCIAMENTO A PEDIDO NA PMGO, CAUSAS, EFEITOS E SOLUÇÕES PARA DIMINUIÇÃO - de evasão de praças através de licenciamento a pedido. Propõe, também, identificar o grau de satisfação e de insatisfação destes em relação à Corporação, pois só nos últimos quatro anos, a evasão atingiu um índice muito elevado.

A escolha do presente tema prende-se ao fato da preocupação deste pesquisador em detectar a problemática da evasão do pessoal da Polícia Militar de Goiás, através do licenciamento a pedido, mormente nos últimos anos, pois as causas desses desligamentos ainda se constituem uma incógnita para todos. Ao longo desta pesquisa, tentar-se-á evidenciá-las, bem como seus efeitos, e propondo, ainda, algumas sugestões, visando à diminuição dos pedidos de licenciamentos.

O policial militar ao ingressar nas fileiras da PMGO, espera encontrar um ambiente de trabalho que lhe ofereça condições mínimas para desempenhar a sua missão, com uma contra prestação à altura de seus anseios, com carga horária compatível com o esforço empreendido. Porém, quando suas expectativas iniciais não forem concretizadas, estas acarretam desestímulo e a queda natural da produção, obrigando-o a abandonar a Instituição por falta de condições mínimas de permanência nela.

O assunto de que se trata esta pesquisa está longe de ser esgotado. Para que isso ocorresse, necessário seria que se tivesse muito mais tempo disponível para sua confecção. Daí inferir-se que o Comando da Corporação deve continuar dando a importância que o

assunto merece, e com certeza poderá ser aprofundado com novas pesquisas.

Procurar-se-á, ao longo do trabalho, evidenciar através da pesquisa de campo, realizada com ênfase, baseando-se nas opiniões dos próprios integrantes da Corporação e nas diversas graduações. Pesquisas estas realizadas no 7o. Batalhão de Polícia Militar, no Regimento de Polícia Montada e no Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças, consultas nos órgãos de pessoal da Instituição; e ainda subsídios colhidos na Divisão de Ensino através dos questionários respondidos pelos alunos oficiais que deixaram a Corporação no ano de 1991. Tudo isso na tentativa de, ao final, mostrar, identificar as causas e os efeitos, e apresentar sugestões para a diminuição da evasão dos quadros da Polícia militar.

Assim estruturado, o presente trabalho, a um nível metodológico, desenvolverá o I capítulo uma revisão de literatura pertinente ao tema com enfoque especial às organizações, até chegar à Organização PM. No II capítulo, verificar-se-á toda a dinâmica do que se faz hoje na Corporação, quanto ao desligamento ou exclusão do serviço ativo, e no capítulo seguinte, mostrar-se-á a metodologia utilizada na presente pesquisa. O IV capítulo refere-se à tabulação, análise e interpretação dos dados e no último capítulo, concluindo a abordagem, serão citadas as causas, os efeitos e prováveis soluções para diminuição do licenciamento a pedido na PMGO.

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

I - REVISÃO DE LITERATURA

1.1 - As Organizações

As organizações remontam do começo da humanidade. No início, quando o homem passou a viver em grupos, o fez apenas para se defender dos ataques dos animais e de outras tribos; posteriormente, para obter melhores resultados na agricultura.

A fase do trabalho artesanal abrangeu o período compreendido do século XI ao XV. Nesse intervalo de tempo, a atividade artesanal caracterizou-se por se tratar de grupos de trabalhos constituídos por, no máximo, oito pessoas coordenadas por um mestre. Os demais participantes eram os aprendizes, que aprendiam o ofício (profissão) e os oficiais, que eram os ex-aprendizes e futuros mestres, todos participando ativamente da produção.

A divisão do trabalho era escassa, quase inexistente, sendo um produto elaborado inteiramente por um indivíduo.

Nesses centros de trabalho, estabeleciam-se entre os seus integrantes, relações primárias que na Sociologia, segundo Flávio de Toledo, significa o "contato que duas pessoas mantêm entre si,

pelo prazer de mantê-lo e não visando a um fim, a um interesse imediato ou material". (1) Num ambiente assim, é fácil inferir que a possibilidade de conflitos é bem remota, pois cada um tem o seu lugar bem definido dentro do grupo.

As guildas, as associações de artesãos, o percurso dos atuais sindicatos, cuidavam da parte legal do trabalho funcional, profissional, etc. Ainda na ótica de Flávio Toledo:

Regulavam o tamanho do grupo, o tempo que cada um passava na função de aprendiz ou oficial, e impediam que os grupos se capitalizassem excessivamente, promovendo a distribuição do lucro. (2)

Com esse tipo de organização cada membro tinha a possibilidade de ver seus desejos de realização pessoal satisfeitos, havia efetividade e estabilidade.

O advento da Revolução Industrial trouxe nova concepção de trabalho, vindo modificar completamente a estrutura social e comercial da época, provocando rápidas e profundas mudanças de ordem econômica, social e política que, num período de um século, foram maiores que as do milênio anterior. Iniciada em 1780, a Revolução Industrial atinge o seu apogeu no século XIX.

Da calma produção artesanal, em que os operários eram organizados em corporações de ofícios, passou-se abruptamente para a produção em organizações, feita através de máquinas, quando os

1 - Flávio de Toledo. Teoria Geral da Administração, p.14.

2 - Ibid., p.16.

pequenos núcleos passaram a grandes fábricas. Não houve uma adaptação gradativa entre as duas situações sociais, e sim uma ruptura da ordem estabelecida.

Quebrada a harmonia com o capital tecnológico, houve ganhos econômicos, como o barateamento dos produtos pela produção em grande escala, e perdas psicossociais, no dizer de Sidney e Betrice Webb, citado por Chiavenato.

Com a desvalorização das habilidades e capacidade profissional impossibilitando a auto-expressão do trabalhador, que deixou de elaborar um produto acabado, passando a contribuir, constituindo uma peça que às vezes não sabia para que serviria. (3)

Os mestres deixaram de liderar oito pessoas para fiscalizar trinta ou quarenta operários. Os contatos primários inexistiam no novo sistema de produção.

A palavra de ordem era produzir mais e mais. As pequenas oficinas cederam lugar às grandes oficinas que, por sua vez, foram substituídas pelas fábricas.

Esse crescimento foi acelerado graças ao rebaixamento dos custos e aumento da produção, que propiciou preços competitivos e alargamento do mercado consumidor. Com o aumento da demanda foi necessário ampliar o contingente de mão-de-obra e a simplificação das tarefas, tornando-as fracionadas e repetitivas, podendo ser realizadas com enorme facilidade.

3 - Idalberto Chiavenato. Teoria Geral da Administração, p.46

Essas condições levaram as organizações a concentrar grande massa de operários em um só local, trabalhando juntos durante doze ou treze horas de jornada diária, em condições insalubres e perigosas, que provocavam doenças e acidentes em larga escala. Nesse período, o crescimento industrial, totalmente empírico, vez que a situação era nova e desconhecida, provocou a migração da mão-de-obra do meio rural para o urbano, que por sua vez impulsionou o crescimento desordenado das cidades, sem nenhum planejamento.

Ao tempo em que o capitalismo se solidificava, crescia uma nova classe social: o proletariado. Assim, os proprietários se depararam com um novo problema: a gerência. Como as decisões eram tomadas empiricamente, os erros eram frequentes, mas pouco notados, sendo absorvidos pelo baixo salário pago aos trabalhadores. O baixo salário pago, as precárias condições de vida e de trabalho, os riscos de acidentes constantes e o longo período de jornada diária permitiram uma interação entre os operários e a conscientização das condições que eram submetidos.

Como era de esperar, as primeiras tensões entre a classe operária e a patronal começaram a surgir, levando o Estado a intervir em alguns aspectos das relações trabalhistas.

A nova tecnologia contribuiu para afastar o patrão dos operários, vendo-os apenas como um enorme contingente amorfo. A preocupação básica era produzir maior quantidade com melhor qualidade e a baixo custo. A gestão era voltada apenas para o aspecto produtivo, não sendo dada nenhuma importância ao aspecto

social do empregado.

A grande preocupação empresarial era com a melhoria mecânica e tecnológica dos aspectos produtivos. Entretanto, nos dizeres de Tragtemberg:

A máquina impõe como absolutamente necessária o caráter cooperativo do trabalho, a necessidade de uma regulação social. Porém, o uso capitalista das máquinas leva a uma direção autoritária, a regulamentação administrativa sobre os operários, tendo em vista a extorção da mais-valia pelos membros dos quadros administrativo, executivo, diretores, supervisores, capatazes. Os patrões conseguem fazer passar por simples regulamentação social o que na realidade é o seu código autoritário. Direção autoritária é o objetivo capitalista que, pela chamada racionalização do trabalho e controle de comportamento do operário, define as garantias da cooperação. (4)

Com o objetivo de obter a cooperação na indústria, as normas de controle eram, na verdade, normas de repressão.

O liberalismo, baseado no direito natural, segundo o qual a mão-de-obra está sujeita às mesmas leis que regem o mercado, onde a demanda e a oferta estabelecem os preços, as quantidades e o equilíbrio mercadológico. A livre concorrência, na realidade, não existia, uma vez que os patrões sendo donos dos meios de produção, submetiam os operários, criando áreas de conflitos sociais, possibilitando o acúmulo de grandes capitais, o que gerou enorme desequilíbrio.

4 - Maurício Tragtemberg. Administração, Poder e Ideologia, p.14.

No início deste século, o engenheiro Frederick Taylor e Henry Fayol, sem se conhecerem, estabelecem os postulados da Escola de Administração Científica, dando ênfase ao estudo dos tempos e movimentos, à divisão do trabalho, à especialização, aos salários por produção, à descrição de cargos, dentre outros. Segundo essa escola, o homem era preguiçoso, sendo impelido ao trabalho apenas por razões econômicas; necessitando, portanto, de muita fiscalização.

Somente no final da década de 20, surge a primeira preocupação com o homem na organização, quando Elton Mayo realiza a experiência de Hawthorne, ficando evidenciado que outros fatores que não os econômicos, impulsionam as pessoas ao trabalho. A partir daí, passou-se a estudar o comportamento do homem na organização, sendo realizados vários estudos nesse sentido.

Na atualidade, as organizações são vistas como sistemas abertos, havendo uma contínua interação, quando as partes se influenciam reciprocamente, estando em permanente mutação para adequarem-se ao meio em que estão inseridas.

As organizações existem porque existem objetivos que os indivíduos isoladamente não conseguem alcançar. Elas possibilitam às pessoas satisfazerem variados tipos de necessidades como emocionais, intelectuais, econômicas, espirituais e outras.

As pessoas vivem em organizações, sejam empresas, escolas, clubes, etc., que variam de acordo com a complexidade do empreendimento, exercendo, em maior ou menor grau, impacto dos indivíduos.

1.2 - A Organização Policial Militar

Com o advento do estado organizado da vida em sociedade, surgem as primeiras normas de convivência, quando os direitos de um indivíduo terminam justamente onde começam os dos outros. Em consequência, ocorreram os primeiros choques de interesses, as primeiras desavenças, que faziam periclitar o equilíbrio do agregado humano. Surge, então, a necessidade de um poder que limitasse as ambições desenfreadas, que harmonizasse os interesses em conflito, um elemento controlador das relações na sociedade, de forma a permitir ao chefe do grupo, autoridade suficiente para a conservação dos bens sociais. Verifica-se, assim, que a polícia nasce com a comunidade, de uma necessidade social, e tem evoluído no tempo e no espaço concomitantemente com a sociedade.

Na civilização romana, registra-se o reconhecimento da dicotomia público e privado, o particular em contraposição ao público geral. O desequilíbrio social foi introduzido através da liberdade individual, da propriedade particular, da faculdade de exercer atividades lucrativas. A função policial passa a ter relevância jurídica como mantenedora do equilíbrio entre o indivíduo e o bem comum. Nessa época, a do Imperador Augusto, a atividade policial se organiza de modo modelar. Roma possuía 126.000 habitantes e tinha um contingente policial de 7.000 homens, denominado Coortes Vigilum, distribuído em sete partes chamadas Coorte, cada uma com 1.000 homens. Cada Coorte tinha a responsabilidade de policiamento e combate a incêndio em dois distritos. O comandante das sete Coortes era chamado Prefectus Vigilum.

Na época medieval, a noção de polícia se circunscrevia à boa ordem da sociedade civil presidida pela autoridade estatal.

A polícia, como instituição regular, sucumbiu à invasão das hordas bárbaras que assolaram o mundo civilizado, deixando de existir por muito tempo. Épocas depois, vamos encontrá-la na Inglaterra, exercida por meio de um sistema policial efetivo, sendo os habitantes arregimentados em grupos de cem homens, sob as ordens de hundred-man. Com a queda do feudalismo, este regime foi substituído pelo eclesiástico, onde cada paróquia escolhia um paroquiano para ser oficial de paz.

No século XVIII, o Estado absoluto, a teoria do Estado-Polícia é destruída pela separação dos poderes, a liberdade individual, desconhecida pela autocracia e pelo despotismo. A Revolução Francesa estabelece o Estado de Direito, calçado na juridicidade e na pessoa humana, redimensiona a função policial, dando-lhe a missão de proteger a ordem jurídica e de manter a segurança.

O estado moderno baseia sua atividade na sujeição a uma ordem jurídica mediante a qual a presunção favorece a liberdade e a insenção da coerção estatal. As constituições consagram que o que não é proibido é permitido, contribuindo para restringir a noção de polícia, adequando-a ao sistema constitucional e ao regime de direito.

No Brasil, quando da exploração havida no início do século XVI, inexistiam núcleos urbanos e grande extensão territorial a proteger, não havia necessidade de força policial, pois o fim era

a proteção da terra contra ataques externos.

Garantida a posse da terra e surgidos os núcleos populacionais, as corporações militares que se estabeleciam nas cidades passaram a exercer gradativamente as atividades de polícia preventiva, ao tempo em que se organiza a justiça, na figura dos alcaides mor e pequenos, que eram também carcereiros.

Com a vinda do príncipe regente e sua corte para o Brasil, foi estabelecida em 13 a maio de 1808, a Divisão Militar da Guarda Real de Polícia, dissolvida em 1831, por decreto do Padre Feijó, em face de sua sublevação, exigindo de seus integrantes a criação de uma lei que proibisse o ingresso de portugueses na Corporação. Em 1832 foi criado o Corpo de Guarda Municipal, composto por quase todos os integrantes da extinta Divisão Militar da Guarda Real, sendo seu comando entregue ao Major Luiz Alves de Lima e Silva.

No época do império, foi criado o Corpo de Guarda Municipal Permanente a 10 de outubro de 1831, através de Carta de Lei, que também autorizava os governos das províncias a criarem iguais corpos, quando assim julgasse. Nasce, com isso, o caráter estadual das Polícias Militares que perdura até nossos dias. Nesse período houve também a separação entre a polícia que se destinava a manter a tranquilidade pública e auxiliar a Justiça e o Exército, cuja destinação principal era a segurança nacional. Isso não impediu, no entanto, que a Polícia Militar participasse da Guerra do Paraguai, contribuindo decisivamente para a derrota de Solano Lopes.

No Brasil republicano, o governo das oligarquias agrárias prevaleceu até 1930. Havia a tendência de considerar como atividades policiais certas funções de judiciários, ao tempo que as polícias militares, além das funções policiais, eram acometidas à missão de defesa de integridade e autonomia do Estado.

O passo decisivo para a missão atual das polícias militares foi dado em 1960, quando foram incumbidas de executar com exclusividade o policiamento ostensivo preventivo.

Na província de Goyaz, por ato de seu presidente, Dr. Francisco Januário da Gama Cerqueira, foi baixada a Resolução número 13 de 28 de julho de 1858, criando a Força Policial do Estado; mas só a Resolução Provincial número 520 de 1 de julho de 1884, organizou esta força policial, constituída de 1 (um) capitão, comandante, 1 (um) tenente, 1 (um) primeiro sargento, 2 (dois) segundo sargentos, 1 (um) furriel, 8 (oito) cabos, 2 (dois) corneteiros e 100 (cem) soldados. Seu primeiro Comandante foi o Capitão João Fleuri Alves de Amorim.

Depois de várias denominações, chegamos à que perdura até hoje: Polícia Militar, que posteriormente retificada para Polícia Militar do Estado de Goiás, com o advento das Constituições do Estado, datadas de 1947 e 1967.

1.3 - Motivação

O fator determinante na eficácia de toda ação do homem considerado isoladamente é a motivação. Na atividade organizacional, no ambiente coletivo, esse fator assume importância

capital para o desenvolvimento das organizações. A motivação está voltada para um objetivo, e o homem procura se superar para alcançá-lo. Compete, pois, ao administrador entender os mecanismos de motivação para que possa maximizar as ações dos componentes das organizações. O sucesso ou fracasso depende do correto uso destes mecanismos.

Assim sendo, é natural que o interesse pela motivação remonte à antiguidade, quando filósofos detectaram o hedonismo e o idealismo, sendo que o primeiro afirma que o homem não gosta do desconforto e da dor, mas do prazer e do conforto; originando-se daí, o fato de necessidade de tornar o ambiente de trabalho confortável e agradável para satisfazer a esse requisito da motivação.

Os idealistas, por sua vez, entendiam que o agir de modo correto e o saber configuravam-se no modo de motivação mais alta. Justifica-se, assim, segundo opinião de Monteiro Lopes.

Que as organizações precisam atender exigências referentes à justiça, ética, reconhecimento pela tarefa bem realizada, respeito, incentivo para o crescimento pessoal, profissional e social.(5)

Na transição do século XIX para o século XX, o engenheiro Frederick Taylor inicia os primeiros estudos sobre métodos e processos na organização.

Taylor defendia que o homem era levado a trabalhar somente

5 - Tomas de Vilanova Monteiro Lopes. Motivações no Trabalho, p.1.

pelo dinheiro, primeiro e principal componente da motivação no trabalho.

Em uma sociedade capitalista, é fato que o salário, além de constituir-se um meio de sobrevivência, possibilita a aquisição de bens que definem o status social dos indivíduos. Assim, elas despendem mais e mais esforços para conseguir sempre um salário maior.

O taylorismo consistia na adoção de vários mecanismos, dentre os quais destacam-se:

- análise científica do trabalho;
- estudo de tempos e movimentos para a realização das tarefas;
- seleção e treinamento dos operários;
- supervisão rígida; e
- pagamento baseado na produção.

O sistema de Taylor foi difundido e aplicado em quase todos os países do mundo. Entretanto, os especialistas foram paulatinamente criticando esse sistema, que mecanizava o homem e considerava-o motivado para o trabalho apenas para ganhar dinheiro, além de que entendiam desumano o fato de o operário passar toda a vida exercendo uma única tarefa.

Em contraposição à teoria monetária, Elton Mayo, em 1927, inicia a experiência de Hawthorne, em que procurou evidenciar que havia outros fatores que influenciavam o homem para o trabalho que não o econômico. Segundo Chiavenato, essa experiência permitiu as seguintes conclusões:

- nível de produção é resultado da interação social;
- o comportamento do indivíduo se apoia no grupo;
- a existência de grupos informais;
- a interação social;
- a importância do conteúdo do cargo; e
- a ênfase nos aspectos emocionais. (6)

O questionamento da teoria do homo economicus abriu espaço para a indagação: - por que as pessoas trabalham e o que as leva a passarem a maior parte do seu tempo em uma organização.

A palavra mágica motivação é muito usada nos nossos dias. O sentido vulgar expressa que motivação é a razão pela qual fazemos alguma coisa, o estado de ânimo ou espírito de um grupo de pessoas.

Para Maslow existe uma hierarquia das necessidades que precisam ser satisfeitas. São elas:

- necessidades fisiológicas;
- necessidades de segurança;
- necessidades de participação;
- necessidade de estima e prestígio; e
- necessidades de auto-realização.

Essas necessidades são colocadas em forma piramidal, estando na base as necessidades fisiológicas e no ápice as necessidades de auto-realização.

As necessidades fisiológicas são fundamentais para a sobrevivência do homem. São elas: alimentação, moradia, vestuário, remédio, sexo, etc. Essas necessidades nos dias atuais são supridas

6 - Idalberto Chiavenato. Op. cit, p. 170-3.

pelo dinheiro que possibilita a aquisição desses bens. As necessidades de segurança relacionam fundamentalmente com o fato das pessoas precisarem sentir-se livres de riscos ou insegurança de perda da satisfação das necessidades fisiológicas, como a perda do emprego ou a diminuição do poder aquisitivo do salário. O estágio seguinte conduz o homem para a satisfação das necessidades de participar de grupo, ser aceito por grupos e pessoas, de interagir. A necessidade de prestígio e de estima é a busca do respeito profissional e pessoal, o ser reconhecido.

Essa necessidade, segundo Flávio de Toledo:

São extrínsecas, satisfeita de fora, por terceiros. Já a necessidade de auto-realização é intrínseca, satisfeita pelo indivíduo, caracteriza-se pelo prazer de ter feito algo, de contemplar uma obra sua. (7)

A organização não pode satisfazer essa necessidade, mas pode propiciar um ambiente organizacional favorável para que o indivíduo possa satisfazê-la sem recorrer ao ambiente externo.

Para Chiavenato, na teoria das relações fundamentais, "o homem é dotado de necessidades que se alteram ou se sucedem conjunta ou isoladamente." (8) Num processo constante de evolução, ainda na ótica de Chiavenato, "o homem atingiu três níveis de necessidades: fisiológicas, psicológicas e auto-realização." (9) Essas necessidades são similares às arroladas por Maslow. Nas

7 - Flávio de Toledo. Op. cit, p. 238.

8 - Idalberto Chiavenato. Teoria Geral da Administração, p. 107.

9 - Ibid, p.107.

necessidades psicológicas estão incluídas as necessidades de segurança íntima, de participação, de auto confiança e de afeição.

A motivação, impulso que leva o indivíduo ou grupo a um determinado comportamento com o objetivo de satisfazer a uma necessidade, passa por um ciclo motivacional que envolve a satisfação e o equilíbrio. Ocorre que nem sempre as necessidades são satisfeitas por causa de algum obstáculo que se interpõe entre a necessidade e a realização. No entanto, segundo o raciocínio de Chiavenato.

As necessidades fisiológicas não podem ser substituídas. Quem tem fome só é satisfeito pela ingestão de alimento, a sede só é saciada pela ingestão de água, e assim por diante. Quando a necessidade não é satisfeita ocorre uma frustração. (10)

Outra teoria tenta explicar a satisfação no trabalho, a teoria das satisfações humanas, proposta por Frederick Herzberg, que empreendeu pesquisas objetivando descobrir que fatores faziam as pessoas se sentirem satisfeitas ou não-satisfeitas no desempenho de suas ocupações habituais de trabalho vinculados a uma organização. Os fatores motivadores são positivos e os fatores negativos foram chamados de higiênicos ou de manutenção.

O resultado da pesquisa demonstrou que os fatores de manutenção conduzem à insatisfação ou não-insatisfação no trabalho, enquanto que os fatores motivadores conduzem à satisfação ou não

10 - Ibid., p.190.

satisfação no trabalho.

Os fatores higiênicos são relacionados como aqueles de insatisfação porque fazem parte do ambiente de trabalho a que o homem constantemente tenta adaptar-se, ao passo que os fatores motivacionais relacionam-se com o conteúdo do cargo. De acordo com a classificação dada por Herzberg, foram destacados os seguintes fatores como higiênicos ou de manutenção:

- administração de política da organização;
- estilo de supervisão;
- salário;
- condições de trabalho; e
- relações interpessoais. (11)

Os fatores motivacionais também foram relacionados em igual quantidade:

- realização pessoal;
- reconhecimento pela tarefa bem executada;
- natureza do trabalho;
- responsabilidade outorgada ao indivíduo pelo trabalho; e
- possibilidade de progresso na hierarquia da organização. (12)

Em assim sendo, somente condições de trabalho adequadas, supervisores afáveis, salários satisfatórios constituem-se pressuposto de satisfação no trabalho. É necessário também que haja condições para a auto-realização, para que o homem possa desenvolver todo o seu potencial.

11 - Frederick Herzberg et alli. The Motivation to Work, p. 38.

12 - Ibid, p.38.

Para March e Simon, "o trabalhador insatisfeito tem três alternativas: deixar o emprego, aceitar as normas de produção da empresa, ou procurar outro modo de satisfação" (13). Assim, teríamos três tipos de empregados: os que deixam a organização, os que ficam e produzem e os que ficam e não produzem.

A teoria da dissonância, da qual a teoria da equidade parece constituir-se de forma mais proeminente, mostra que os indivíduos esperam uma contrapartida justa pela quantidade do esforço despendido em seu trabalho e sofrem tensões quando isso não ocorre. Essas tensões provocam conflitos que precisam ser solucionados a fim de evitar a frustração, a fome e a motivação.

1.4 - Sistema de Recompensa

O sistema de recompensas de uma organização não se restringe apenas em recompensar o operário em termos econômicos, mas deverá abarcar um plano de benefícios que coloquem à disposição dos seus integrantes, não só salários, pensões, férias, promoção, mas também segurança no cargo, possibilidades de deslocamentos para posições mais desafiadoras. Envolve um dimensão que entrelaçam a pessoa, tarefa e o sistema de recompensas em si, na medida em que a organização tenta amenizar ou ajustar pessoas e organização.

O salário direto, pago ao ocupante do cargo, constitui apenas uma parcela do rol de benefícios que as empresas costumam oferecer aos seus empregados. Os benefícios variam de empresa para

13 - James G. March & Herbert Simon. Teoria da Organização, p. 54.

empresa e normalmente a organização que oferecer um melhor sistema de recompensa, conseguirá reter por mais tempo o empregado e reduzir o turnover. Entretanto, ao oferecer benefícios, a empresa deseja uma contrapartida em termos de rendimento. Flippo afirma que:

Numa economia de empresa privada, o princípio básico orientador deve ser o que não deve empreender voluntariamente nenhum benefício ao empregado, a menos que haja, para a organização, rendimentos em termos de produtividade. Se este princípio for violado, uma das racionais básicas do sistema de livre empresa está minada.
(14)

Essa premissa também tem validade para a organização pública, vez que não se devem oferecer recompensas ao indivíduo que não produz. Assim, é necessário que haja uma avaliação de desempenho para que as recompensas sejam justas.

Para Chiavenato, um plano de benefícios deve constituir-se de benefícios monetários e não monetários:

Monetários:

- complementação de salários em virtude de afastamento por doença prolongada.
- remuneração por tempo não trabalhado (faltas por motivos particulares, atrasos, saídas antecipadas);
- reembolso ou financiamento de remédio;
- suplementação de aposentadorias;
- plano de empréstimos;
- gratificações periódicas;
- adicionais para trabalho em turnos noturnos ou locais afastados;
- aumento por mérito pessoal;

14 - Edwin B. Flippo. Princípios de Administração de Pessoal, p.595.

- prêmios de produção individuais e grupais;
 - prêmios por assiduidades e pontualidades.
 - etc
- Não monetários:
- assistência médico-hospitalar e odontológica;
 - serviço social e aconselhamento;
 - clube ou grêmio;
 - seguro ou transporte de casa para a empresa e da empresa para casa;
 - horário móvel de entrada e saída do pessoal do escritório.
 - etc. (15)

A comparação entre os benefícios oferecidos por uma e outra organização é que determinará a permanência ou evasão do pessoal na organização.

15 - Idalberto Chiavenato. Administração de Recursos Humanos, p.103-4.

II - DO DESLIGAMENTO OU EXCLUSÃO DO SERVIÇO ATIVO

2.1 - Considerações Gerais

Verifica-se que na Polícia Militar de Goiás, existem várias formas do policial militar se licenciar das fileiras da Corporação, de acordo com a legislação vigente, especificamente o que prescreve a Lei 8.033, de 02/12/75, em seu Art. 85, com os seguintes dizeres:

- Art. 85 - O desligamento ou exclusão do serviço ativo da Polícia Militar é feito em consequência de:
- I - transferência para a reserva remunerada
 - II - reforma;
 - III - demissão;
 - IV - perda do posto ou patente;
 - V - licenciamento;
 - VI - exclusão a bem da disciplina;
 - VII - deserção;
 - VIII - falecimento e,
 - IX - extravio. (16)

Como o objetivo central deste trabalho de pesquisa é diagnosticar causas, efeitos e soluções para diminuição do licenciamento a pedido na Polícia Militar de Goiás, abordaremos tão somente o item V - "Licenciamento", em detrimento das demais formas do desligamento ou exclusão do serviço ativo.

16 - Vicente Peixoto Alencar. Memento do Secretário Geral, p.44.

2.2 - Licenciamento do Serviço Ativo

Segundo preceitos do Art. 109, da lei 8.033 de 02/12/75, verifica-se que o licenciamento do serviço ativo, aplicado somente as praças, se efetua:

- I - a pedido e,
- II - "ex-officio". (17)

Tendo em vista o cunho central da presente pesquisa, ser a modalidade de licenciamento a pedido, passar-se-á dar um enfoque específico sobre a mesma, desprezando, em consequência, a outra modalidade "ex-officio", por não ser objeto de nosso estudo.

2.3 - Licenciamento a Pedido da PMGO

Inicia-se no momento em que o policial militar, motivado por fenômenos externos e internos, desilude-se da profissão policial militar.

Segundo o parágrafo primeiro do artigo acima citado, o licenciamento a pedido poderá ser concedido, desde que não haja prejuízo para o serviço, à praça engajada ou reengajada que conte, no mínimo, a metade do tempo de serviço que se obrigou.

O fenômeno do licenciamento a pedido na PMGO é preocupante, vez que para a formação de novos contingentes de policiais militares requer pessoal, tempo e dinheiro para concretizar o recrutamento, seleção e por último a formação.

17 - Ibid. p.54

Esta constante rotação nos quadros de pessoal, principalmente nos níveis dos praças, só traz reflexos negativos para a corporação.

Chiavenato define a rotação de recursos humanos como: "a flutuação de pessoal entre uma organização e seu ambiente." (18) Em outras palavras é a entrada e saída de pessoas em uma organização.

Quando a rotação de pessoal escapa do controle da empresa, isto é, quando o número dos desligamentos efetuados por iniciativa dos empregados for maior que o desejado pela empresa, será necessário que a organização faça um estudo sobre esses desligamentos, objetivando diminuir o volume da evasão de pessoal, procurando trazê-la para níveis satisfatórios. Ainda para Chiavenato.

O índice de rotação seria aquele que permitisse à organização reter seu pessoal de boa qualidade, substituindo aqueles que apresentam distorções de desempenho, difíceis de serem corrigidos dentro de um programa exequível e econômico. Assim, cada organização teria sua rotação ideal no sentido de que esta permitisse a potenciação máxima de qualidade de seus recursos disponíveis. (19)

2.4 - Situação Atual

Objetivando amarrar os conceitos acima, com a prática vivenciada no cotidiano da Corporação, realizou-se uma pesquisa na Diretoria de Pessoal da Instituição, e ficou constatado que de 1988

18 - Idalberto Chiavenato. Op. cit., p.110

19 - Ibid., p.111.

a maio de 1992 a situação da Polícia Militar de Goiás, quanto ao efetivo, às inclusões, às reinclusões, aos desligamentos e a outras movimentações, estão a seguir representadas em diversas tabelas e gráficos.

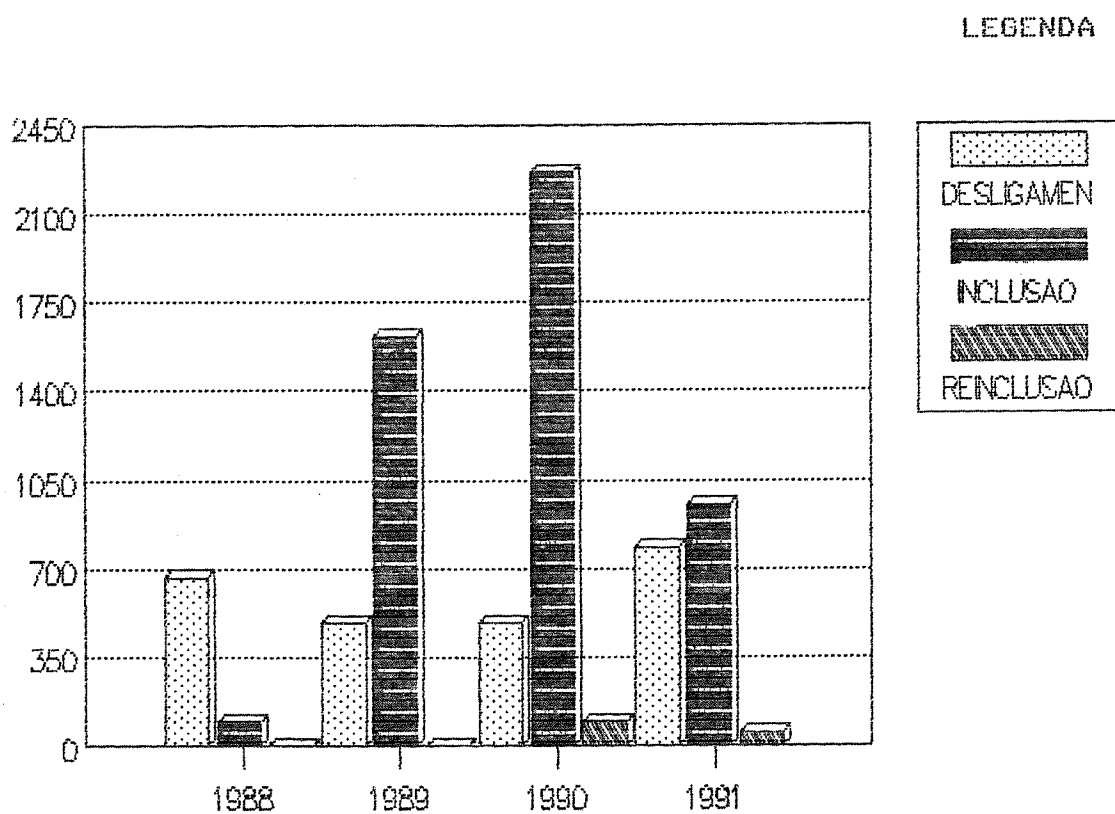
TABELA - 1

EFETIVO - INCLUSÕES - REINCLUSÕES - DESLIGAMENTOS - PMGO - 1988-91

ANOS	EFETIVO		INCLUSÕES	REINCLUSÕES	DESLIGAM.
	PREV	EXIST			
1988	12.047	8.454	091	---	669
1989	13.139	7.596	1.610	---	488
1990	20.027	8.134	2.262	92	486
1991	20.027	10.077	956	54	782

Fonte DP/2 PMGO

GRÁFICO 1



Comentário:

De acordo com a tabela acima, verifica-se que no ano de 1988, a quantidade de desligamentos foi superior à de inclusões. Nos demais anos as inclusões superaram os de desligamentos, mesmo assim representando índices insuficientes face aos grandes claros existentes no círculo dos praças da Corporação.

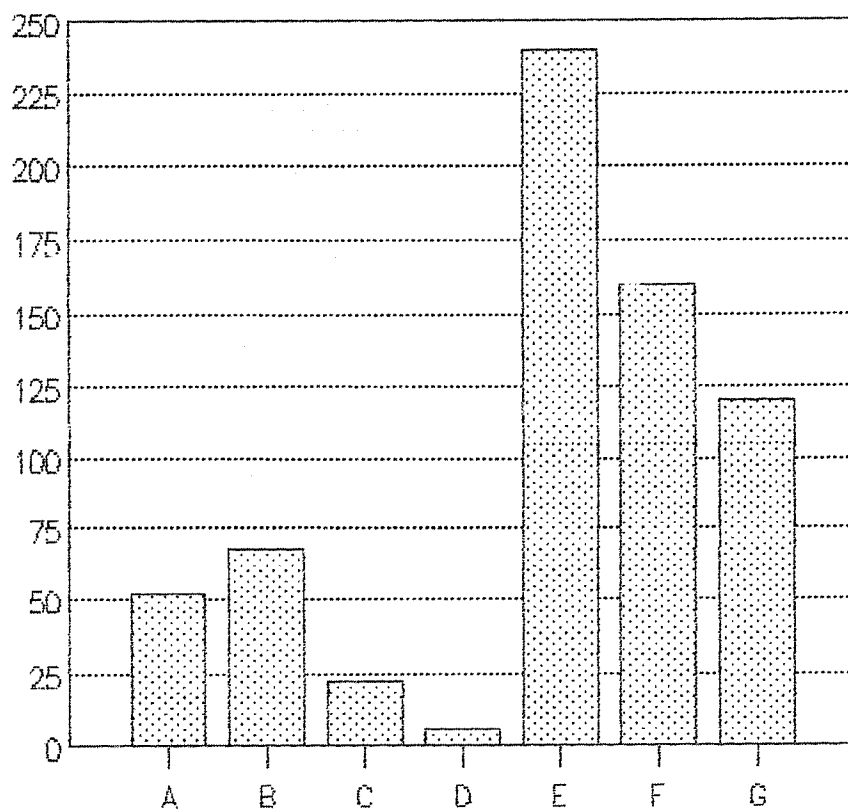
TABELA - 2

NÚMERO DE DESLIGAMENTOS - PMGO - ANO 1998

ORDEM	DESLIGAMENTOS	F	%
A	Reforma	52	7.8
B	Reserva Remunerada	68	10.2
C	Falecimento	22	3.3
D	Deserção	05	0.7
E	Licenciamento a pedido	240	35.9
F	Licenciamento por conveniência do serviço	160	24.1
G	Licenciamento a bem da disciplina	120	18.0
	Total	667	100.0

Fonte: DP/PMGO

GRÁFICO 2



LEGENDA: A = Reforma
 B = Reserva remunerada
 C = Falecimento
 D = Deserção
 E = Licenciamento a pedido
 F = Licenciamento por conveniência de serviço
 G = Licenciamento a bem da disciplina

Comentário:

Nota-se na tabela acima que o licenciamento a pedido teve um percentual de 35,9% em relação ao demais desligamentos no referido ano. O número de inclusões conforme tabela 1, foi de 91 PM, correspondendo a um percentual de 13,6% em relação ao número de desligamentos.

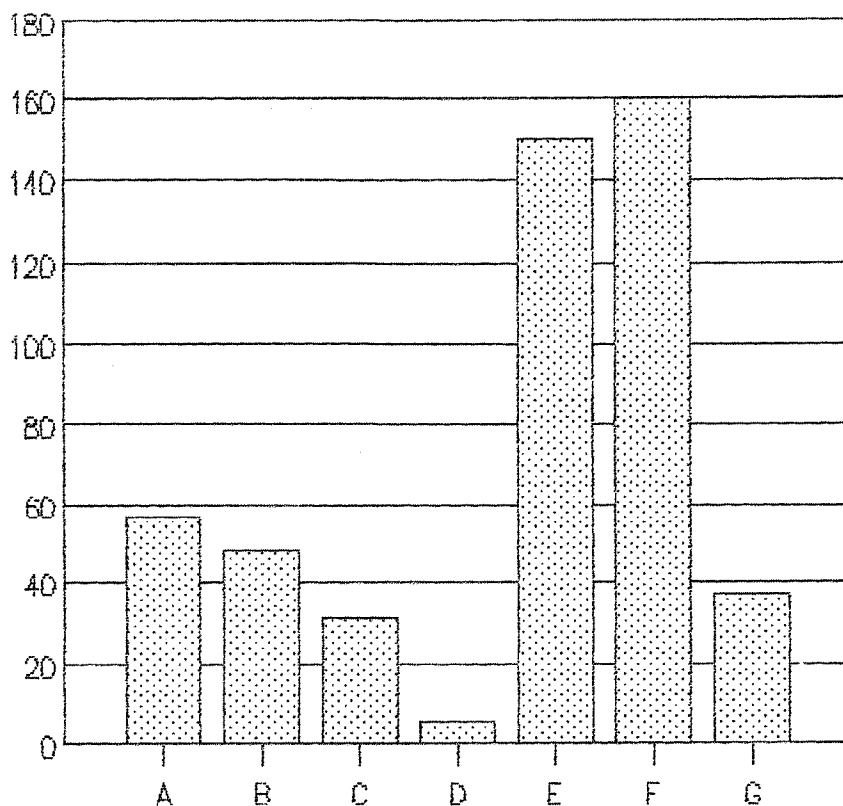
TABELA - 3

NÚMERO DE DESLIGAMENTOS - PMGO - ANO 1989

ORDEM	DESLIGAMENTOS	F	%
A	Reforma	57	11.7
B	Reserva remunerada	48	9.8
C	Falecimento	31	6.3
D	Deserção	05	1.0
E	Licenciamento a pedido	150	30.7
F	Licenciamento por conveniência do serviço	160	32.9
G	Licenciamento a bem da disciplina	37	7.6
	Total	488	100.0

Fonte: DP/PMGO

GRÁFICO 3



LEGENDA: A = Reforma
 B = Reserva remunerada
 C = Falecimento
 D = Deserção
 E = Licenciamento a pedido
 F = Licenciamento por conveniência de serviço
 G = Licenciamento a bem da disciplina

Comentário:

Na tabela acima nota-se que o licenciamento a pedido teve um percentual de 30,7% em relação aos demais desligamentos no referido ano. O número de inclusões conforme tabela i, foi de 1.610 PM, tendo acréscimo de 69,7% em relação ao número de desligamentos.

3

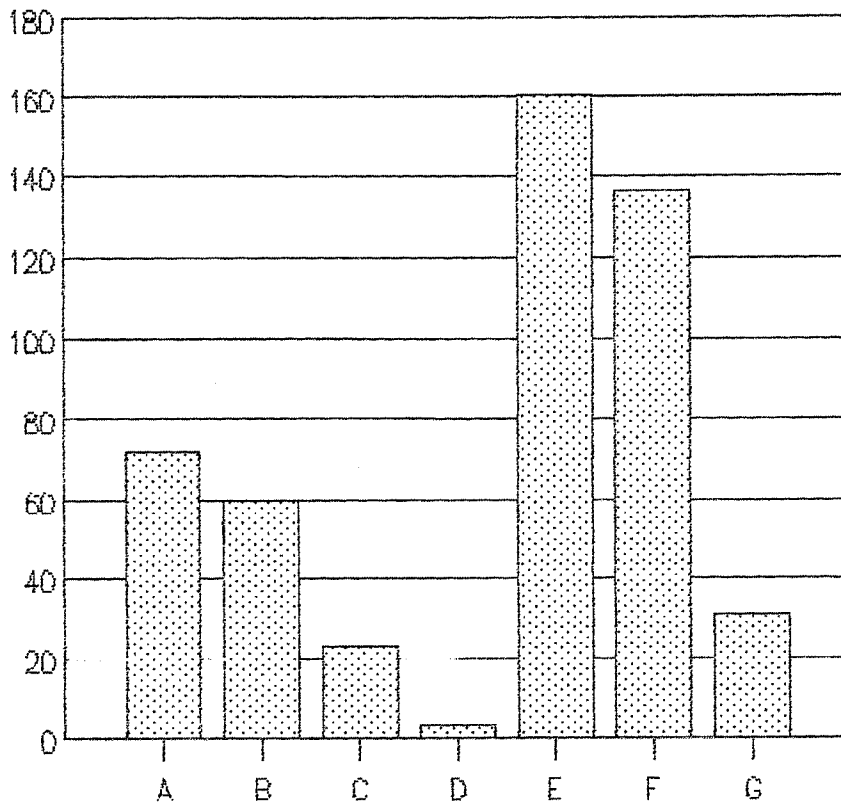
TABELA - 4

NÚMERO DE DESLIGAMENTOS - PMGO - ANO 1990

ORDEM	DESLIGAMENTOS	F	%
A	Reforma	72	14.8
B	Reserva remunerada	60	12.3
C	Falecimento	23	4.7
D	Deserção	03	0.6
E	Licenciamento a pedido	161	33.2
F	Licenciamento por conveniência do serviço	136	28.0
G	Licenciamento a bem da disciplina	31	6.4
	Total	486	100.0

Fonte: DP/PMGO

GRÁFICO 4



LEGENDA: A = Reforma
 B = Reserva remunerada
 C = Falecimento
 D = Deserção
 E = Licenciamento a pedido
 F = Licenciamento por conveniência de serviço
 G = Licenciamento a bem da disciplina

Comentário:

Na tabela acima nota-se que o licenciamento a pedido teve um percentual de 33,2% em relação aos demais desligamentos no referido ano. O número de inclusões e reinclusões conforme tabela 1, foi de 2.354 PM, tendo acréscimo de 79.4% em relação ao número de desligamentos.

4

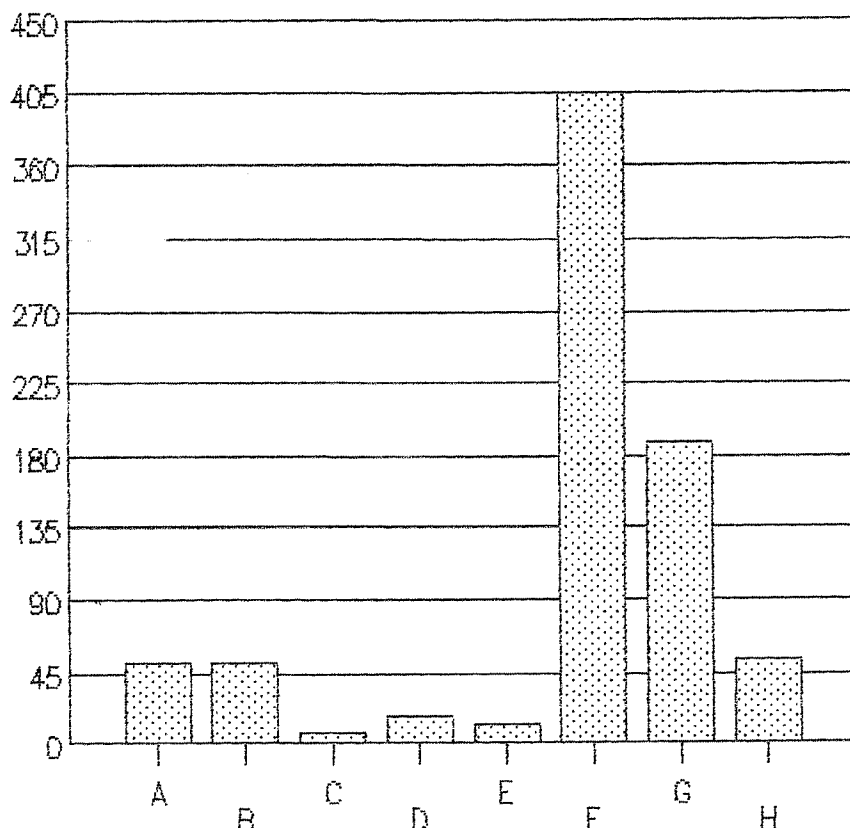
TABELA - 5

NÚMERO DE DESLIGAMENTOS - PMGO - ANO 1991

ORDEM	DESLIGAMENTOS	F	%
A	Reforma	51	6.5
B	Reserva remunerada	51	6.5
C	Reserva não remunerada	07	0.9
D	Falecimento	16	2.0
E	Deserção	11	1.4
F	Licenciamento a pedido	406	52.1
G	Licenciamento por conveniência do serviço	189	24.0
H	Licenciamento a bem da disciplina	52	6.6
	Total	782	100.0

Fonte: DP/PMGO

GRÁFICO 5



LEGENDA: A = Reforma
 B = Reserva remunerada
 C = Reserva não remunerada
 D = Falecimento
 E = Deserção
 F = Licenciamento a pedido
 G = Licenciamento por conveniência de serviço
 H = Licenciamento a bem da disciplina

Comentário:

Na tabela acima, nota-se que o licenciamento a pedido teve um percentual de 52,1% em relação aos demais desligamentos no referido ano. O número de inclusões e reinclusões conforme tabela 1, foi de 1.010 PM, tendo acréscimo de 22,6% em relação ao número de desligamentos.

5

TABELA 6

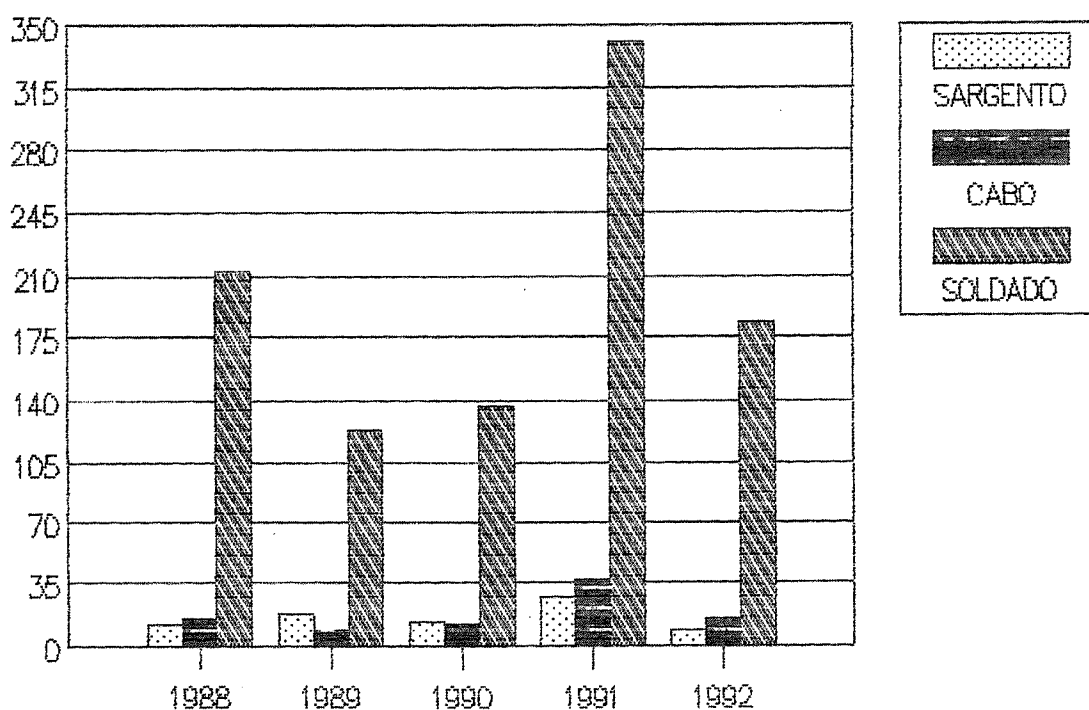
NÚMERO DE DESLIGAMENTOS POR GRADUAÇÕES - PMGO - 1988-1992

ANOS	SGT	CB	SD	TOTAL
1988	11	15	213	239
1989	18	09	123	150
1990	13	11	137	161
1991	27	37	342	406
1992	09	14	182	205
SOMA	78	86	997	1.162

Fonte: DP/2 PMGO

GRÁFICO 6

LEGENDA



Comentários:

- a - Está evidenciado, na tabela acima a maior incidência de desligamentos dos quadros de pessoal da PMGO, ocorre na base da pirâmide, ou seja, na graduação dos soldados, representando assim um percentual de 85,8%; ficando 14,2% distribuídos entre as graduações de sargentos e cabos.
- b - É importante observar que a evasão objetivando ingresso na polícia civil, representou no ano de 1991, 18,5% em pontos percentuais. Em termos numéricos, tivemos o licenciamento de 8 sargentos, 14 cabos e 53 soldados conforme dados colhidos na DP/2. Embora vivenciando a mesma realidade financeira, podemos afirmar que os motivos referem-se à estrutura da organização, que não está ligada à hierarquia e disciplina, e à forma de empenho.

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

III - METODOLOGIA

3.1 - As variáveis

Para a realização desta pesquisa, foram consideradas as situações de evasão ocorrida na PMGO, em especial as provenientes dos licenciamentos a pedido, uma vez que essas condições podem acarretar problemas de natureza profissional e pessoal na vida do policial militar.

3.2 - Amostra

O presente trabalho técnico-profissional foi desenvolvido através de uma pesquisa de campo, levada a efeito nas seguintes Unidades: 7o. Batalhão de Polícia Militar, Regimento de Polícia Montada e Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças. A população consultada foi de 24 Sgt, 37 Cb e 72 Sd, do efetivo dessas OPM, constituindo, dessa forma, fidelidade dentro do problema abordado, tendo em vista ser no contingente de praças onde o índice de licenciamento ocorre em maior escala.

A justificativa para a escolha dessas unidades, do 7o. BPM, RPMON e CFAP, como alvo da pesquisa, prende-se ao fato das duas Unidades Operacionais desenvolverem praticamente todas as atividades operacionais da Polícia Militar e, também em

razão de o pesquisador já ter servido nessas OPM. A outra Unidade pesquisada o CFAP, foi escolhida por ser uma OPM essencialmente de ensino, que cuida prioritariamente da Formação, Aperfeiçoamento e Especialização de Praças, segmento de policiais militares, objeto central de nossa pesquisa.

3.3 - Elaboração do Instrumental Para Coleta de Dados

Na elaboração do instrumental para a coleta de dados, foi utilizado o questionário, em detrimento de outros instrumentais como formulário e entrevista.

A opção pela escolha do questionário como instrumental coleta de dados, deve-se, em primeiro lugar, porque é de mais fácil aplicabilidade, pois trata-se de uma técnica de levantamento de dados que permite obter respostas de questões, por fórmula que o próprio informante preenche dispensando, em consequência, a intervenção direta do coletador de dados. Observa-se, entretanto, que o questionário apresenta como ponto positivo um alto grau de validade e de fidedignidade, qualidade às vezes não encontradas nas demais técnicas.

Outro motivo plausível para a escolha do questionário foi a escassez de tempo dos pesquisador, como também dos pesquisados, e se outros métodos fossem escolhidos, como a própria entrevista demandaria muito tempo, que a própria administração escolar não teria possibilidade de conceder.

3.4 - Coletas dos Dados

O presente trabalho se estendeu durante todo curso, com

campo de pesquisa restrito aos praças das unidades consultadas, pelos motivos já mencionados anteriormente, além de subsídios colhidos na Diretoria de pessoal e cópia de questionário aplicado aos alunos oficiais pela Divisão de Ensino da Academia de Polícia Militar, no ano de 1971.

3.5 - Tratamento dos Dados

Os dados tabulados foram agrupados de acordo com as suas incidências. Tendo sido construídas distribuições de frequências absolutas, relativas, com a elaboração de gráficos e tabelas representativas das respostas obtidas.

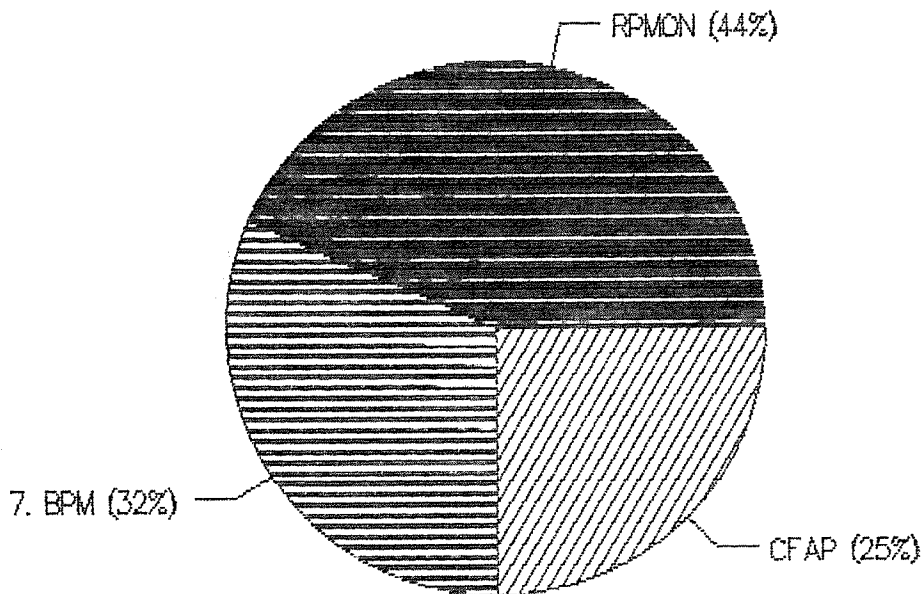
IV - TABULAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

4.1 - Tabulação dos Dados

Referentes a OPM, graduação, idade, escolaridade e tempo de serviço:

4.1.1 - Distribuição dos questionários pelas OPM consultadas:

FIGURA 1



Foram coletados dados de 133 questionários assim distribuídos:

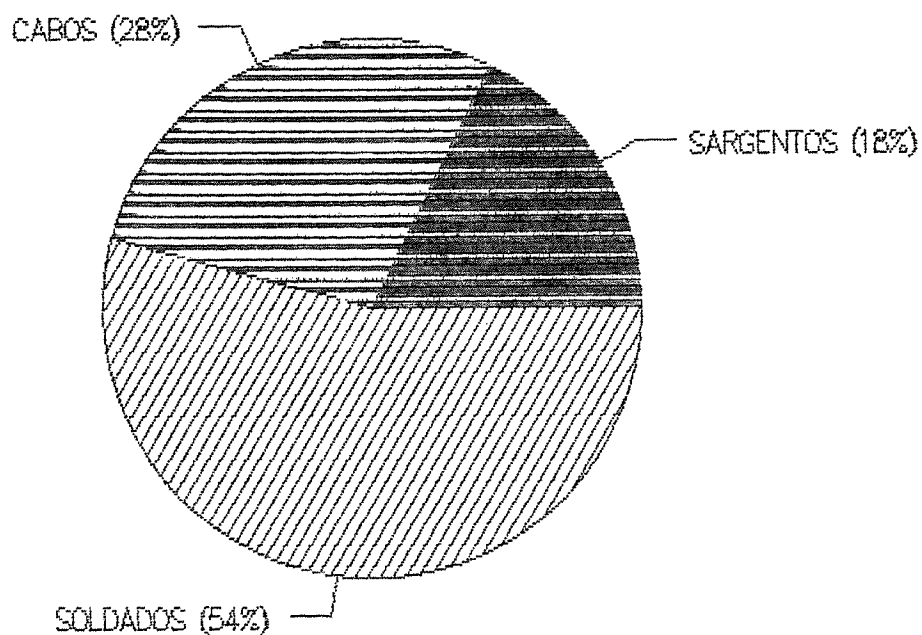
RPMON: 59 questionários.

7o. BPM: 42 questionários.

CFAP: 33 questionários.

4.1.2 - Distribuição dos questionários nas diversas graduações consultadas:

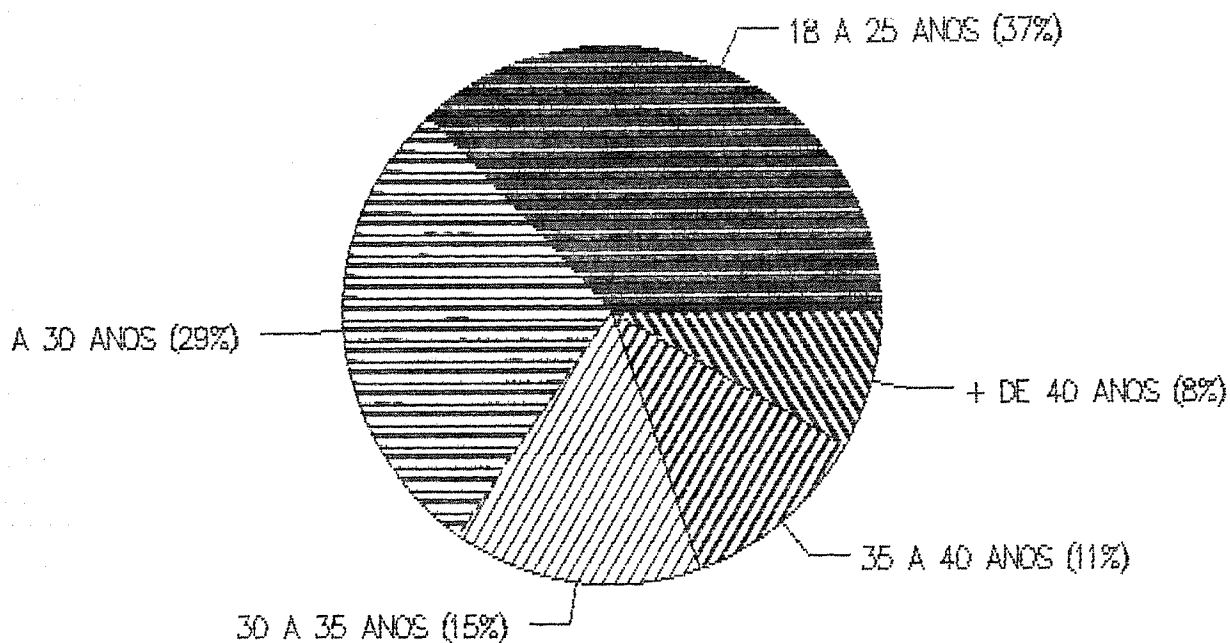
FIGURA 2



Dos questionários analisados, 24 foram respondidos por sargentos, 37 por cabos e 72 por soldados.

4.1.3 - Distribuição dos questionários nas OPM consultadas
por faixa etária:

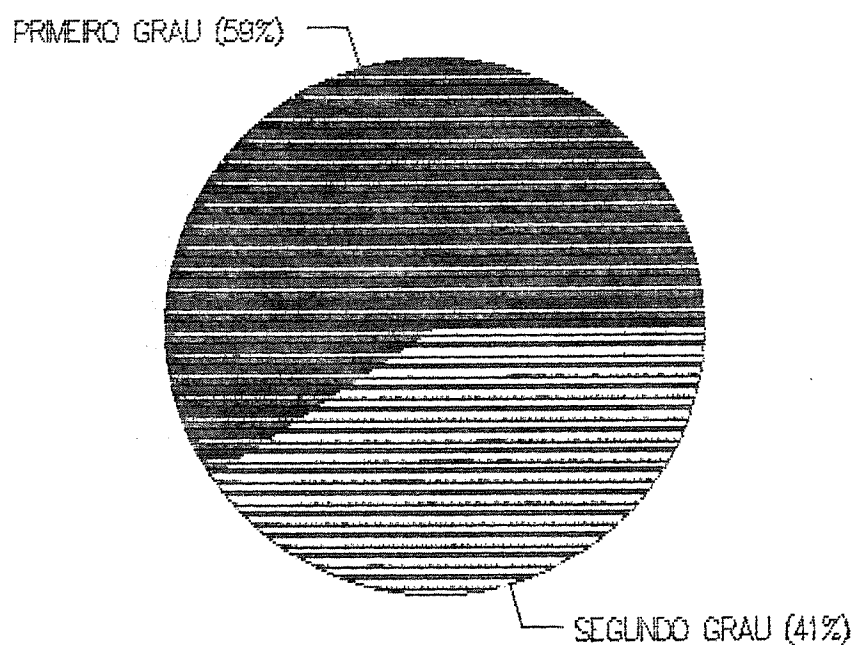
FIGURA 3



Dos questionários, 49 foram respondidos por policiais militares na faixa etária de 18 a 25 anos; 30 por policiais militares na faixa etária de 25 a 30 anos; 20 por policiais militares na faixa etária de 30 a 35 anos; 15 por policiais militares na faixa etária de 35 a 40 anos; 11 por policiais militares na faixa etária acima de 40 anos.

4.1.4 - Nível de escolaridade dos policiais militares que responderam aos questionários:

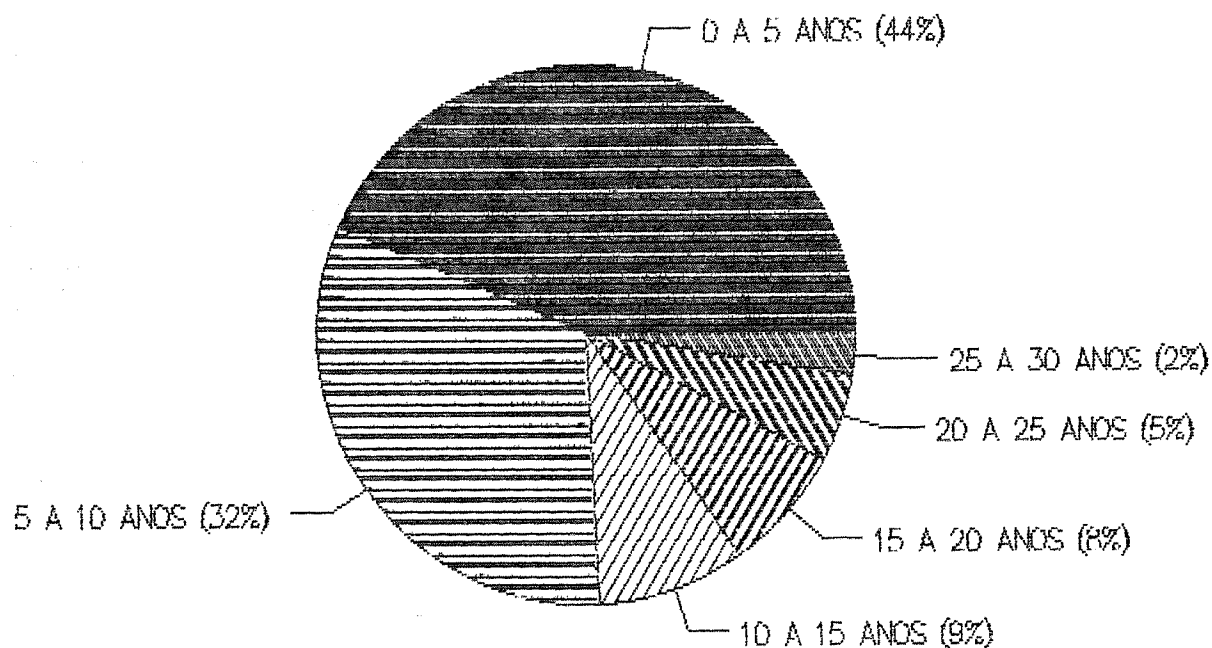
FIGURA 4



Dos 133 policiais militares consultados, 79 possuem o primeiro grau e 54, o segundo grau.

4.1.5 - Tempo de serviço dos policiais militares que responderam aos questionários:

FIGURA 5



Dos policiais militares que responderam aos questionários:

- 58 possuem de 0 a 5 anos;
- 43 possuem de 5 a 10 anos;
- 12 possuem de 10 a 15 anos;
- 10 possuem de 15 a 20 anos;
- 07 possuem de 20 a 25 anos;
- 03 possuem de 25 a 30 anos.

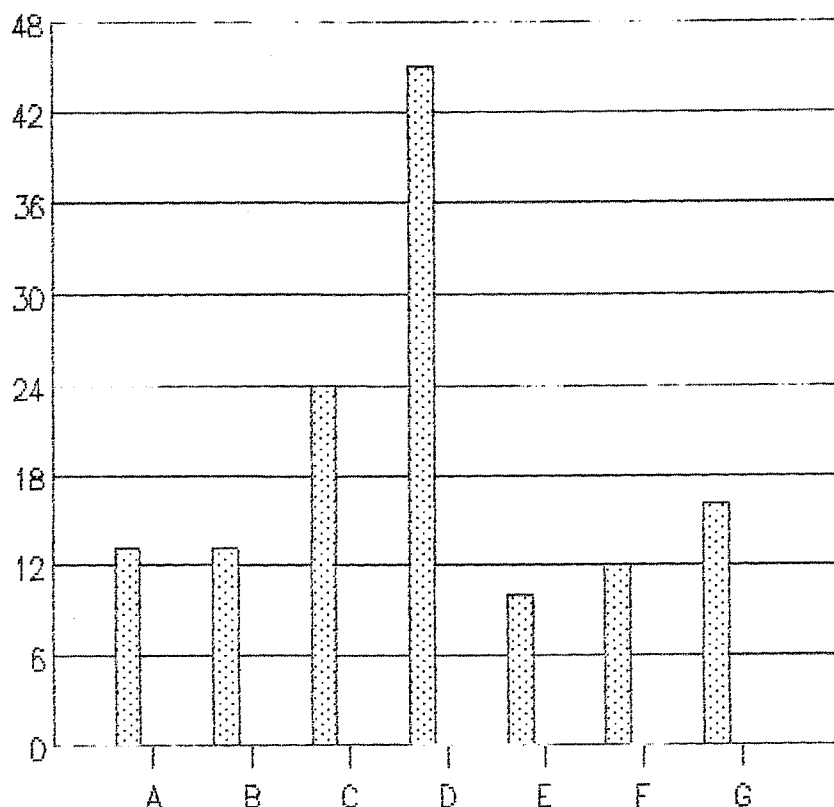
4.2 - Análise e Interpretação dos Dados

Questão 01

O QUE O LEVOU A SE INGRESSAR NA PMGO ?

- A () Influência da família
 B () Influência de terceiros
 C () Por estar desempregado
 D () Em busca de uma profissão segura
 E () Bom salário oferecido
 F () Por falta de opção
 G () Outros (especificar).....

GRÁFICO 7



Comentário:

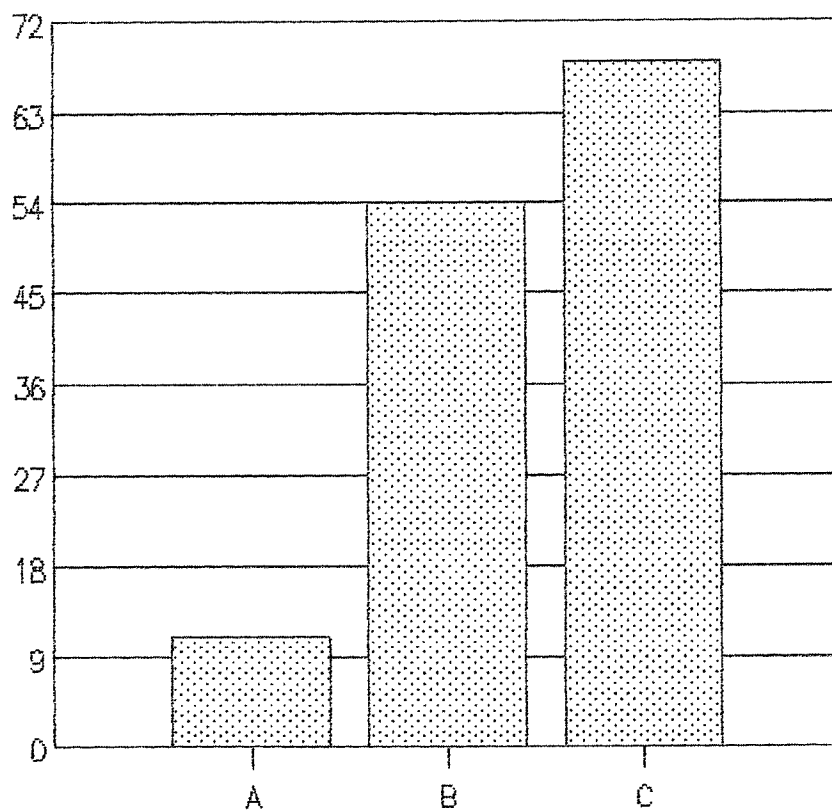
Dentre os policiais militares consultados sobre o motivo que os levaram a ingressar na PMGO, constata-se que grande parte estava à procura de uma profissão segura, apresentando um percentual de 33,9%. E em segunda escala, tivemos 18% que responderam estar desempregados, somando só esses dois motivos 51,9%. As outras incidências ficaram distribuídas entre as diversas alternativas que variaram, não havendo, portanto, nenhuma que se destacasse em maior escala.

Questão 02

HOJE VOCE SE ENCONTRA SATISFEITO COM A PMGO ?

- A Sim
 B Não
 C Em parte
 Explique.....

GRÁFICO 8



Comentário:

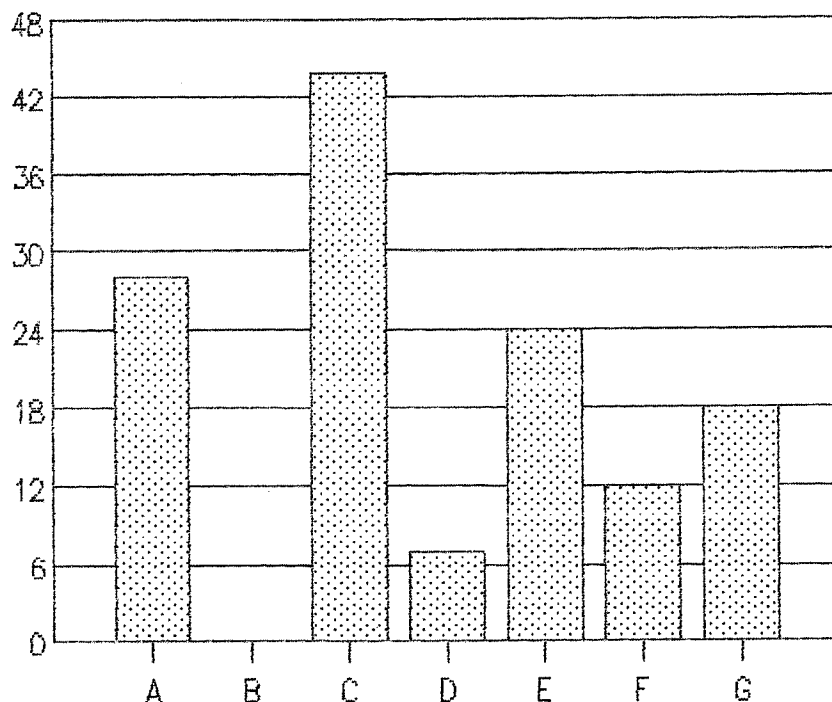
No que diz respeito ao grau de satisfação do policial militar em relação a Corporação, 51,1% afirmaram estar em parte; 40,6% afirmaram não estarem satisfeitos, e evidenciado, que o principal motivo da insatisfação perfazendo 91,7% dos consultados, diz respeito à remuneração oferecida pela PMGO, considerada baixa. Somente 8,3% estão satisfeitos com a Instituição.

Questão 03

O QUE FAZ VOCE PERMANECER NA PMGO ?

- A () O tempo de serviço
 B () O atual salário
 C () A estabilidade do emprego
 D () Não ter outra profissão
 E () A possibilidade de ascensão
 F () A graduação já alcançada
 G () Outros

GRÁFICO 9



Comentário:

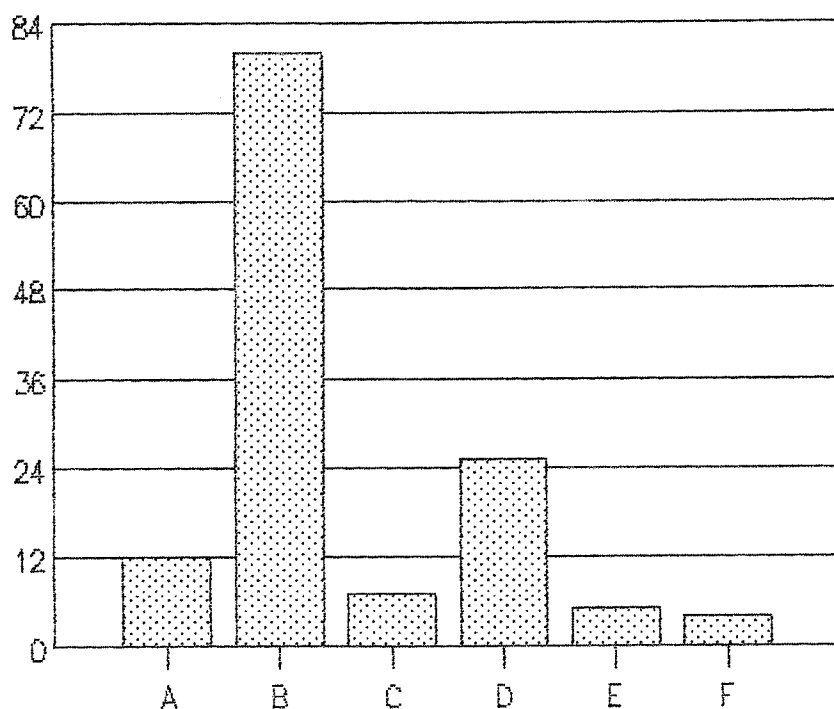
Quanto ao motivo que faz o policial militar permanecer na PMGO, 33,1% atribuíram à estabilidade do emprego, vindo em seguida o tempo de serviço com 21,1%. Teve destaque também a possibilidade de ascensão representando 18%. Nenhum dos consultados apontou o atual salário como motivo de permanência na PMGO, levando a crer que o maior motivo da evasão da PM está atribuída aos baixos salários.

Questão 04

O QUE O DEIXA INSATISFEITO NA PMGO ?

- A () A rejeição da comunidade por PM
 B () O salário
 C () A disciplina rígida
 D () O relacionamento superior/subordinado
 E () O risco da provissão
 F () Outros

GRÁFICO 10



Comentário:

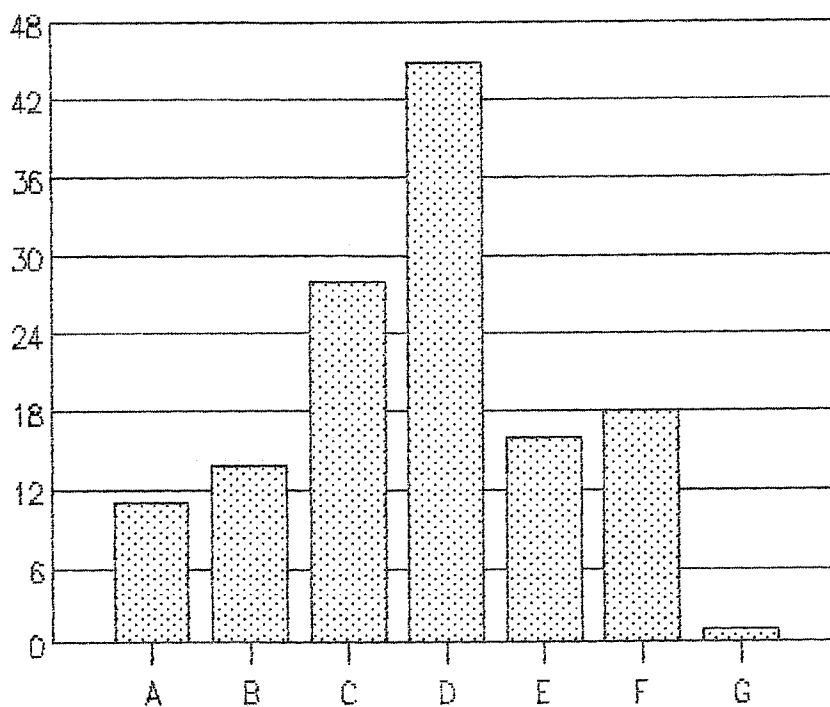
Quanto ao motivo que mais deixa o PM insatisfeito na organização, verifica-se que 60,1% consideram o salário oferecido, o que, em termos concreto evidencia que o maior problema vivido atualmente pelo policial militar diz respeito ao salário. Também destacou-se o relacionamento superior/subordinado, com um índice de 18,8%, o que leva a crer a inexistência de um convívio entre as partes. A rejeição do PM na comunidade também teve destaque, representando percentual de 9,0%.

Questão 05

O QUE É MAIS IMPORTANTE PARA SUA SATISFAÇÃO NA PMGO ?

- A () Maior período de folga
- B () Boa assistência médico-hospitalar
- C () Estabilidade do emprego
- D () Bom salário
- E () Possibilidade de ascensão
- F () Bom relacionamento superior/subordinado
- G () Outros

GRÁFICO 11



Comentário:

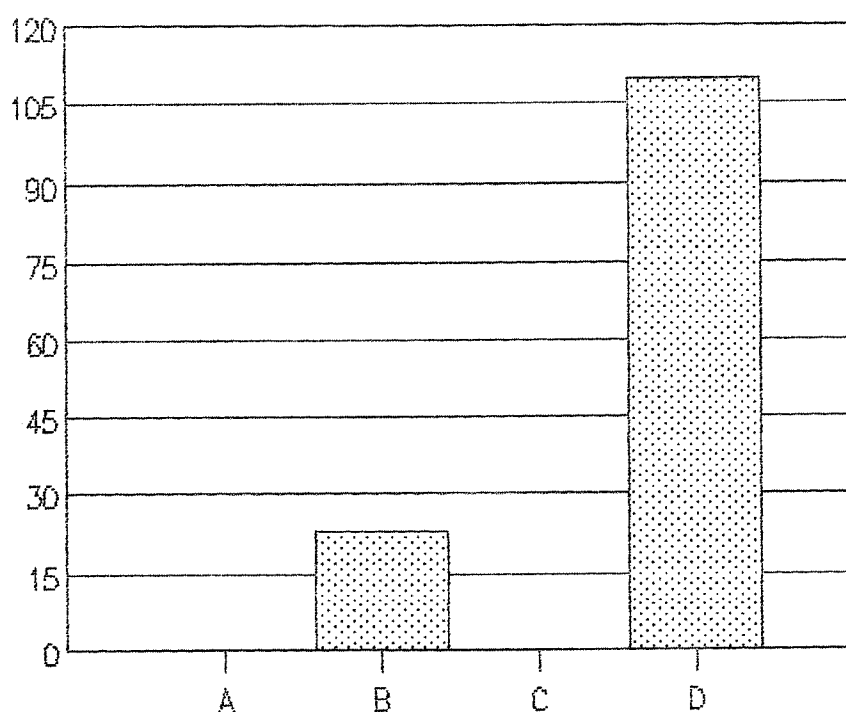
Ao indagarmos sobre o que é mais importante para a satisfação do PM na Corporação, tivemos novamente em grande escala a questão salarial com 33,8%, o que comprova que se houvesse uma melhoria salarial sem dúvida aumentaria consideravelmente a satisfação com a Instituição. 21,1% consideram a estabilidade oferecida pela PM. 13,5% acham ser importante o relacionamento superior/subordinado, somando os três motivos 68,4% sendo que, 31,6% variaram os motivos entre maior período de folga, boa assistência médico-hospitalar, possibilidade de ascensão e outros.

Questão 06

O SEU SALÁRIO É CONSIDERADO POR VOCE COMO ?

- A () Muito suficiente
 B () Pouco suficiente
 C () Suficiente
 D () Insuficiente

GRÁFICO 12



Comentário:

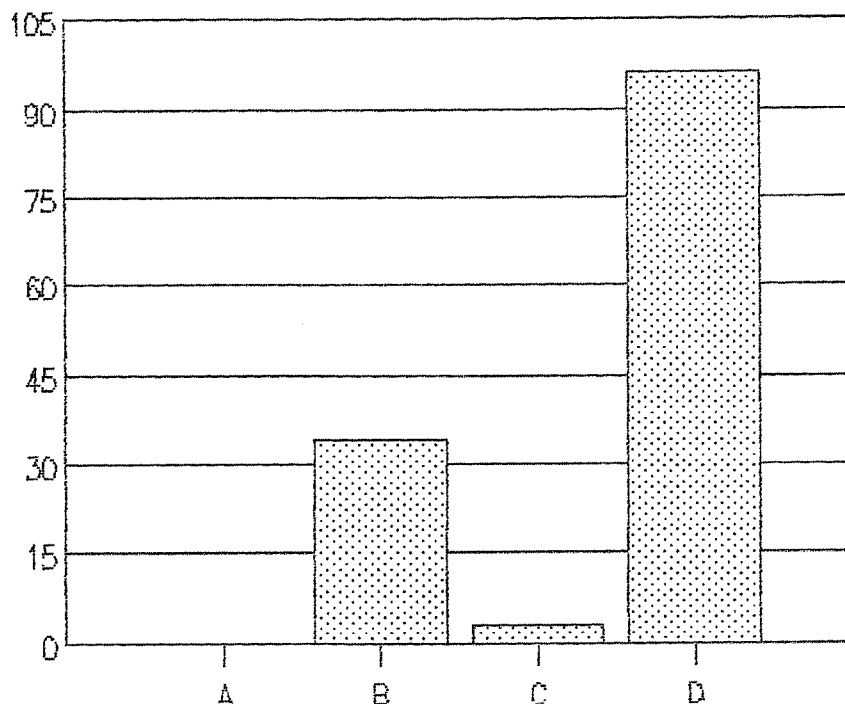
Quanto à questão de salário, 82,7% consideram seu salário insuficiente e 17,3 suficiente. Percebe-se que nenhum dos consultados considerou suficiente, bem como muito suficiente. A grande concentração das respostas apontadas, está no aspecto da negatividade da atual situação salarial.

Questão 07

NA MAIORIA DAS VEZES, SEU SALÁRIO ESTÁ NUM PATAMAR QUE VOCE CONSIDERA:

- A () Muito suficiente
 B () Pouco suficiente
 C () Suficiente
 D () Insuficiente

GRÁFICO 13



Comentário:

Ao indagarmos em que patamar se encontra o salário do PM, na maioria das vezes, tivemos 96 PM que consideraram insuficiente, representando 72,2%. 34 responderam pouco suficiente, representando 25,5%. O que se nota é que o policial militar não vê perspectivas de melhorias, face às dificuldades financeiras em que está sempre envolvido. Somente 2,3% consideraram, em patamar suficiente, e nenhum muito suficiente.

Questão 08

VOCE CONSIDERA SEU AMBIENTE DE TRABALHO NA PMGD ?

A Muito bom

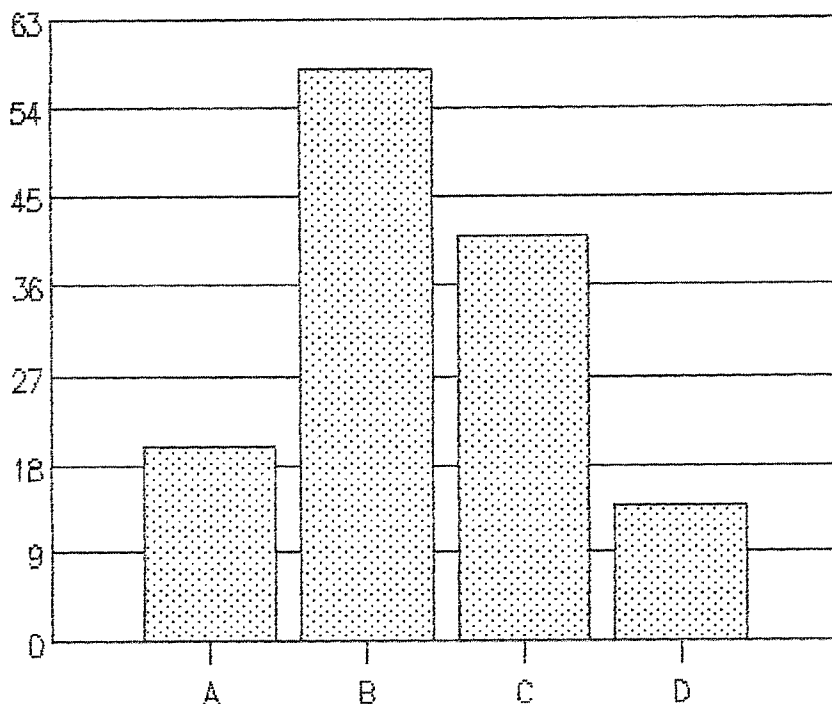
B Bom

C Regular

D Ruim

Explique.....

GRÁFICO 14



Comentário:

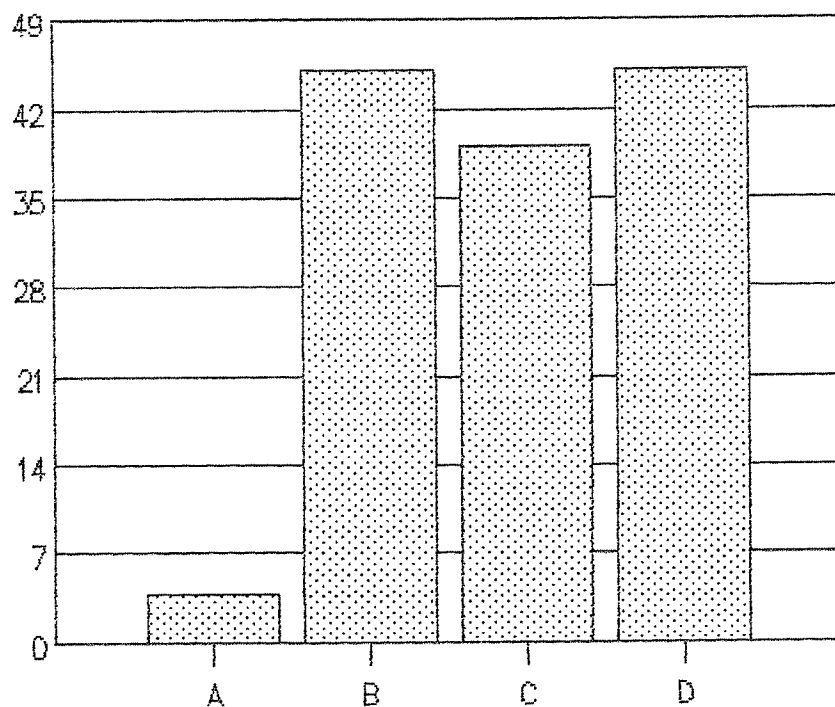
Consideraram bom 43,7%; regular 30,8%; muito bom 15% e ruim 10,5%. Nessa indagação, consideramos que os resultados estão dentro da normalidade por haver maior incidência entre os níveis bom, regular e muito bom, representando estes três índices 89,5%.

Questão 07

COMO VOCE VE SUAS CONDIÇÕES DE TRABALHO NA PMGO ?

- A Muito satisfatórias
 B Pouco satisfatórias
 C Satisfatórias
 D Insatisfatórias
 Por que ?.....

GRÁFICO 15



Comentário:

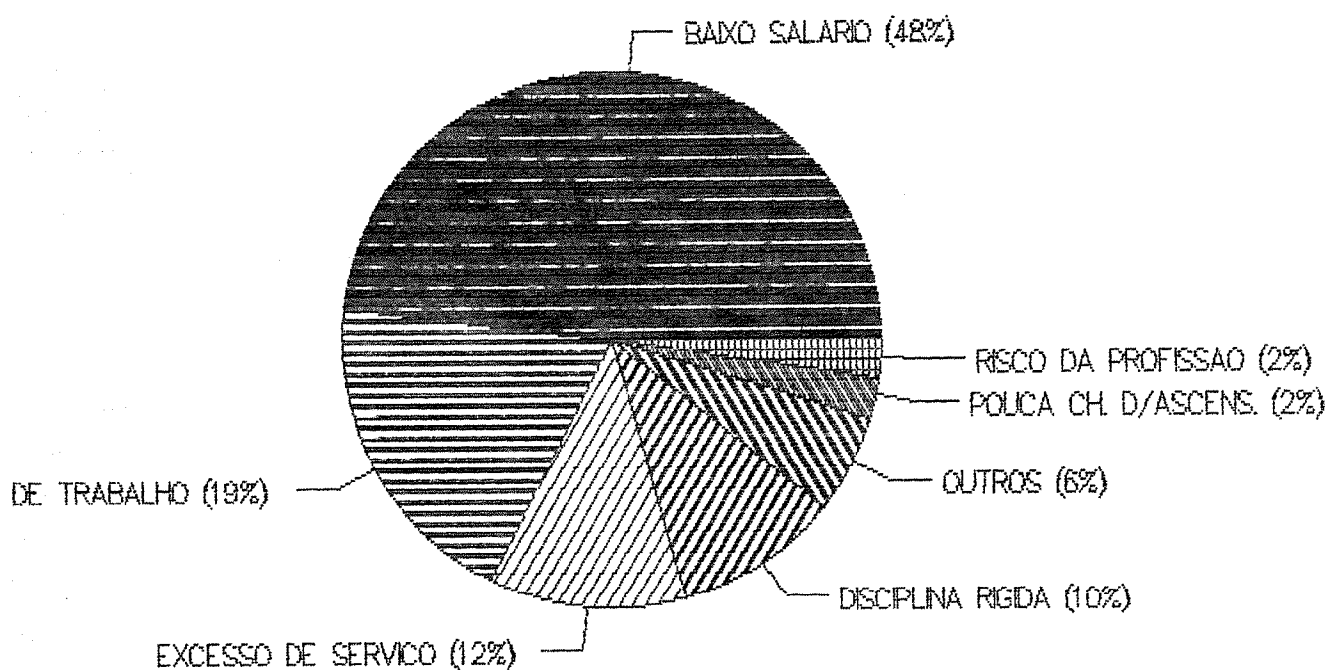
No que diz respeito às condições de trabalho na PMGO, 67,6% consideram pouco satisfatórias e insatisfatórias, restando 32,4% distribuídos entre as afirmações que consideram de forma positiva e os que vêem de forma negativa é muito grande, o que podemos atribuir à carência de recursos necessários para o desempenho de seu trabalho aliada a precariedade dos meios que tem à sua disposição.

Questão 10

ENUMERE PELA ORDEM DE IMPORTANCIA TRES MOTIVOS QUE O LEVARIAM A DEIXAR A PMOO ?

- A () Pouca chance de ascensão
 B () Risco da profissão
 C () Excesso de serviço
 D () Disciplina rígida
 E () Baixo salário
 F () Condições de trabalho
 G () Outros.....

GRÁFICO 16



Comentário:

O baixo salário teve maior incidência representando 48,1% vindo em seguida as condições de trabalho com 19,5% e em terceiro o excesso de serviço com percentual de 12%. As demais alternativas, representando 20,4% estão distribuídas nos outros motivos, não havendo portanto, nenhuma que se destacasse em maior escala.

Questão 11

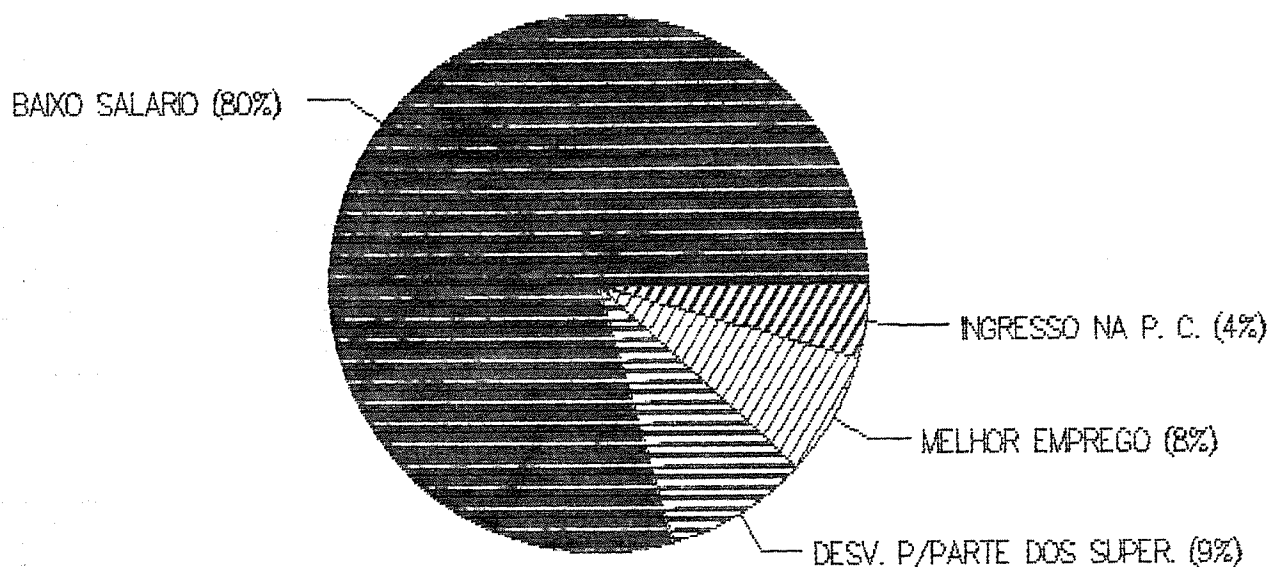
CITE, SE POSSÍVEL, TRÊS NOMES DE EX-PM QUE LICENCIARAM DA PMGO A PEDIDO, COM RESPECTIVOS MOTIVOS.

NOME..... MOTIVO.....

NOME..... MOTIVO.....

NOME..... MOTIVO.....

GRÁFICO 17



Comentário:

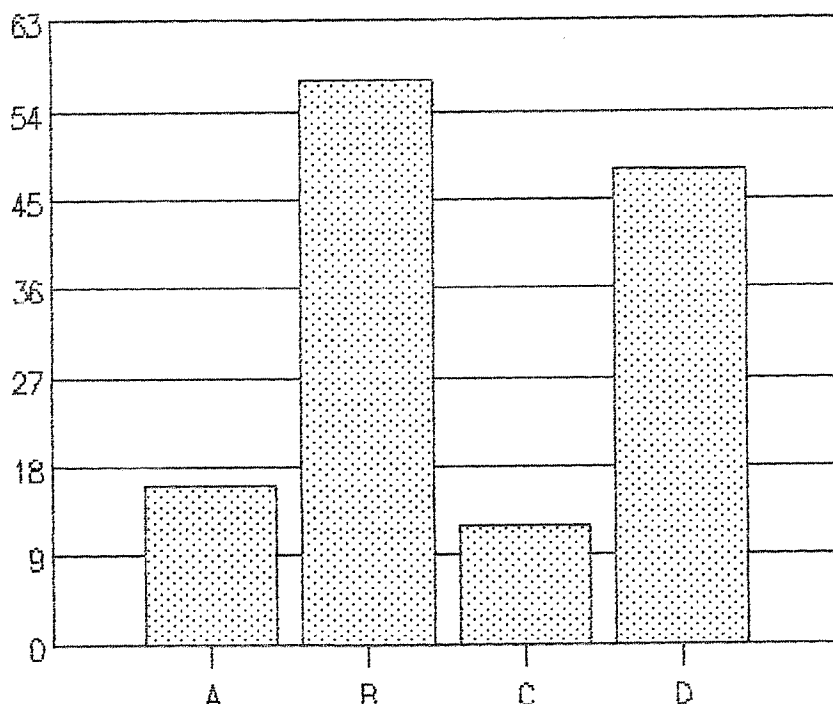
Nessa proposição apareceram vários nomes de ex PM que se licenciaram da Corporação, devido à diversidade dos motivos, evidencia os que mais se destacaram: 74 PM apontaram como principal causa, o baixo salário, representando um percentual de 79,6%. Em segundo lugar mereceu destaque para a desvalorização por parte dos superiores com percentual de 9,6%.

Questão 12

COMO VOCE SE SENTE HOJE NA PMGO ?

- A Valorizado pelo trabalho que executa
 B Desvalorizado pelo trabalho que executa
 C Satisfeito com sua atual condição
 D Insatisfeito com a sua atual condição
 Explique.....

GRÁFICO 18



Comentário:

Dos pesquisados, 42,9% sentem-se desvalorizados pelo trabalho que executam; 36,1% sentem-se insatisfeitos com sua condição atual. O número dos insatisfeitos e dos desvalorizados, perfaz 79%, considerado um índice muito elevado. Somente 21% manifestaram valorização e satisfação com o seu atual trabalho. Há de se ressaltar, no entanto, que as causas apresentadas em questões anteriores, pode-se chegar à evidência que a maior parte dos PM sentem problemas de ordem salarial e de desvalorização pelos superiores, sendo portanto os motivos de maior descontentamento pela classe que foi objeto central da pesquisa.

V - CAUSAS, EFEITOS E SOLUÇÕES PARA DIMINUIÇÃO DO LICENCIAMENTO A PEDIDO NA PMGO

5.1 - Causas

Diante das pesquisas feitas, no decorrer deste trabalho, ficaram evidenciadas as principais causas do licenciamento a pedido na Corporação, que estão atreladas aos baixos salários, às condições de trabalho e ao excesso de serviço, e que, sem dúvida, fazem parte das necessidades fisiológicas, de segurança, social, de estima e de auto-realização, citados no capítulo I - Revisão de Literatura. Desta feita, passar-se-á ao esmiuçamento dessas causas.

5.1.1 - Baixos Salários

O capital, desde a época moderna industrial, tem sido alvo de várias especulações. Desta forma, os trabalhadores sempre necessitaram de um melhor salário, e a princípio, todo o sistema de pagamento precisaria oferecer ao empregado um salário correspondente ao seu sustento. No tocante a este assunto, todo sistema de remuneração deveria satisfazer às necessidades básicas do empregado, isto é, com relação ao vestuário, alimentação, transporte, educação, saúde e lazer, direito que a própria Constituição Federal de 1988 contempla.

Em decorrência das crises eventuais como a recessão

atual no Brasil, sabemos o quanto custa ao empregado satisfazer suas principais necessidades. Mesmo exercendo uma carga horária exigida por lei, fica extremamente desgastante ao trabalhador, quando chega ao final do mês, receber seu salário-mínimo, insuficiente às suas necessidades básicas.

No entanto, fica evidente que dificilmente uma empresa conseguirá atender integralmente aos anseios salariais de seus empregados, mormente pelas crises econômica e social por que passa o nosso país.

Consequentemente, não podemos deixar de mencionar o Estado, pois este é um órgão empregador que, via regra, não remunera bem seus funcionários. Pouquíssimas categorias de servidores são bem remuneradas. Todavia, este não é o caso da Polícia Militar de Goiás, que onde ao longo de sua história, depara-se com os reflexos de maus salários, e com a falta de reconhecimento do trabalho por ela prestado.

O baixo salário é apontado como o principal fator de evasão por licenciamento a pedido, principalmente no círculo das praças. Ficou evidenciado na pesquisa, que os baixos salários estão, de certa forma, num patamar insuficiente, incapaz de prover as necessidades básicas dessa classe, obrigando-os a buscarem fontes alternativas de rendas para acrescer aos seus salários, e assim assegurar às suas famílias, quase sempre numerosas, condições para uma honesta e justa sobrevivência.

Outro aspecto ligado à evasão motivado pela baixa remuneração, deve-se à progressiva qualificação que grande parte

do efetivo adquire na própria Corporação, habilitando-o, desta forma à conquista de outras atividades e de melhores oportunidades no mercado de trabalho, comprovando, assim, que o baixo salário é o principal elemento de evasão.

Evidencia-se ainda que em análise à duas respostas contidas nos questionários respondidos pelos alunos oficiais, 67% dos pesquisados, viam sua carreira policial sem estabilidade econômica para o futuro e dos três motivos apresentados em razão de seus pedidos de desligamentos foram em consequência de baixos salários.

5.1.2 - Condições de Trabalho

Como causa do licenciamento a pedido da PMGO, a pesquisa também deixa claro que as condições de trabalho interferiram sobremaneira na permanência ou não do policial militar nas fileiras da Corporação. Verifica-se que as condições oferecidas pela Instituição são insuficientes, devido, principalmente, à carência de recursos financeiros, materiais e até humanos. E aqui, podem ser citadas algumas dessas carências, tais como: sucateamento da frota, que muitas vezes trafega pela via pública sem as menores condições de segurança; armamento inadequado, insuficiente, ultrapassado e, o que é pior, com uma munição de baixa qualidade e recarregada. As comunicações que há muito deixaram de ser eficientes, quando numa época em que se fala em comunicações fotoeletrônicas e outros tipos sofisticadíssimos, a PMGO convive ainda com seus arcaicos e obsoletos rádios VHF. As instalações físicas de nossas Unidades Operacionais, deixam de

atentar para o detalhe da acomodação do elemento humano, com carência de alojamentos dignos, sem contar a falta de refeitórios capazes de atenderem à demanda do pessoal, falta de área de lazer, ausência de espaço para o atendimento médico-hospitalar, e tantas outras.

Se levarmos em conta que nos dias atuais, os malfeitores de toda ordem, andam justamente na contramão da PMDD, com os veículos mais velozes possíveis, armamento importado e de alta precisão e com munição de primeira qualidade, com um sistema de comunicação efficientíssimo, e com todo esse aparato, o elemento que se vê disposto a agredir a sociedade por razões que aqui não cabe suscitá-las, passa a zombar de uma Polícia Militar despreparada e indefesa frente a esses indesejáveis, numa queda de braço totalmente desvantajosa para o segmento policial militar.

Como se tudo isso não bastasse, entra como agravante o aspecto psicológico por que passa o nosso PM, que, diante de tanta adversidade, despertam-no um desequilíbrio tão grande, capaz de abalá-lo com tamanha profundidade, chegando ao ponto de impulsioná-lo rumo à saída das fileiras da Corporação, não sem antes provocar constrangimentos e cometimentos de ações impensadas que geram reflexos funestos para toda a Instituição.

5.1.3 - Excesso de Serviço

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

Esta causa do licenciamento a pedido da PMDD, pode ser vista, a priori, como uma resultante das outras causas, pois, se o PM é mal remunerado, a empresa não lhe oferece as mínimas condições de desempenhar seu labor, provoca, em consequência, a evasão de

seus quadros. Com a saída constante do pessoal, principalmente o da base da pirâmide, ou seja, do nosso soldado, irá, automaticamente, aumentar a sobrecarga de serviço para os que ficam com uma carga horária diária bem superior do que a previsto em lei, quando as folgas para descanso passarão a ser cada vez menores e, mais uma vez, a PMGO trafega contramão numa operação inversamente proporcional de ingresso e saída do pessoal dos quadros da Organização, numa ginástica que, se persistir o atual quadro, jamais conseguiremos completar o efetivo previsto no QOD da Instituição.

E assim, como uma bola de neve, passa a ser um círculo vicioso. E se atual situação, não se inverter, a tendência é de correr o risco de vermos agravado cada vez mais o drama da saída em massa do nosso pessoal.

A pesquisa mostrou em termos quantitativos que as principais causas da evasão da PMGO, a pedido, foram essas acima referenciadas, mais outras, de menos importância, também foram lembradas, tais como pouca chance de ascensão, disciplina rígida, desvalorização por parte superior, busca de melhor emprego, melhor relação interpessoal entre superior e subordinado.

5.2 - Efeitos

Depois de uma sistemática análise dos fatos que envolvem a problemática da evasão de pessoal na PMGO, baseado no resultado da presente pesquisa e em decorrência da própria experiência profissional deste pesquisador, alguns desses efeitos são apresentados em consequência da grande frequência de licenciamento a pedido, tais como:

5.2.1 - Gastos em Torno da Formação

Em consequência da rotatividade, os gastos em torno da formação, em geral são grandes, devido à necessidade constante de novos recrutamentos, seleção e formação de novas turmas para suprir as vagas dos que deixam, levando-se em conta que tal atividade demanda gastos financeiros, tempo e exigência de pessoal qualificado.

5.2.2 - Retorno Insignificante para a Corporação

Devido ao curto período de permanência do PM na Corporação, este não cobre todas as despesas em torno de sua formação. Com isso, a Instituição faz um grande investimento sem retorno para ela própria e para a sociedade que, em última análise, é quem recebe tal benefício.

5.2.3 - Sobrecarga de Serviço

A evasão traz, naturalmente, sobrecarga de trabalho aos que permanecem, devido às frentes de serviços estarem sempre se elevando, prejudicando alguns por terem que trabalhar mais face à sua demanda. Isso quer dizer que, quanto maior for a evasão, maior será a sobrecarga de serviço. Isso pode ser confirmado, quando se viu que tanto causas como efeitos passam a ser um círculo vicioso.

5.2.4 - Situação de Incerteza

Os policiais militares que por diversos motivos permanecem na Corporação, além de cumprirem com sua escala de serviço normal, muitas vezes são escalados para serviços extras, desta forma, sacrificando suas horas de folga, indispensáveis ao convívio

familiar e do merecido lazer. Isso provoca uma expectativa negativa no PM quanto ao seu futuro na Corporação, o que não é bom, tanto para o policial militar como para a própria PM.

5.2.5 - Inviabilidade em Completar o Efetivo

Tendo em vista o grande índice de desligamentos do serviço ativo da Corporação, conforme evidenciam a tabela 1, a Polícia Militar dificilmente conseguirá completar o seu efetivo, pois para que isso acontecesse, teria que aumentar consideravelmente as inclusões e desenvolver mecanismos motivacionais para que os desligamentos fossem só os necessários, como as reformas, falecimentos e outras formas inevitáveis.

Com tal inviabilidade e considerando o claro existente no efetivo na Corporação, surgem especulações quanto à diminuição de seu efetivo previsto. Com isso ensejando insatisfação aos seus integrantes, por já terem motivações de ascensões, no que pese na atualidade, é uma das poucas expectativas que ainda nos resta para permanecermos fiéis aos nossos princípios e continuarmos prestando um bom trabalho, já que não temos uma remuneração justa.

5.2.6 - Má Utilização do Material

A sobrecarga de serviço no tocante à diminuição das horas de "folga", significa que o PM, muitas vezes, utiliza viaturas e demais equipamentos, sem as precauções necessárias. Conseqüentemente, até mesmo por imprudência, negligência e imperícia, danificando os meios indispensáveis à execução das atividades meio e fim da Corporação, principalmente, nesse caso, o

policial, torna-se possuído de um desinteresse interior por estar passando por uma situação indesejável.

5.2.7 - Os PM Qualificados Deixam a Corporação

A grande maioria dos PM que deixam a Instituição, são os melhores qualificados e assim o fazem em razão de conseguirem outras colocações e com melhores vencimentos. Portanto, a PM apenas serve de trampolim para melhores empregos, o que, de certa forma, a Corporação não pode condená-los por tal atitude, pois ela não sabe valorizar à altura os bons profissionais que tem.

5.2.8 - Perda da Qualidade do Serviço.

A constante rotatividade do efetivo da Corporação gera um contingente com pouco tempo de serviço, sempre na faixa de 0 a 10 anos, conseqüentemente com pouca experiência profissional. Isso leva o policial a prestar um serviço de menor qualidade, pois a experiência é a grande arma com que se apegam as grandes empresas para efetivação de seu crescimento, e a PM não pode abrir mão desse profissional melhor qualificado.

5.3 - Soluções para Diminuição

Depois de detectarmos em nossa pesquisa as principais causas e apontarmos alguns efeitos da evasão dos quadros da PMGO, através de licenciamentos a pedido, relacionamos abaixo algumas medidas que se colocadas em prática com certeza diminuiriam a grande quantidade de desligamento a pedido da Corporação.

Desde que ingressamos na PMGO ouvimos dos PM mais antigos

quanto aos baixos salários pagos pela Corporação. Mas também sempre se alimenta a esperança desta caótica situação melhorar e a história mostra que nunca melhora.

O que podemos levantar neste trabalho é que a principal causa de evasão dos quadros da PMOD por licenciamento a pedido, está diretamente ligada aos baixos salários. E as outras causas que consideramos secundárias, dizem respeito às condições de trabalho, escala de serviço, rígida disciplina e hierarquia, além do risco apresentado pela natureza do serviço policial militar, sem contar com as oportunidades vantajosas oferecidas pelo mercado de trabalho civil que representam um percentual insignificativo em relação à primeira causa.

É correto se afirmar: se o PM não ganha o suficiente para dignamente manter-se a si e a sua família, qualquer motivo secundário é bastante para fazê-lo pedir afastamento, pois o seu compromisso com a instituição se reduz assustadoramente.

O que se vê claramente é que não existe uma política salarial definida e coerente por parte do governo, e essa situação só traz desestímulo e intranquilidade para o seio da Corporação.

Ao longo da história, é normal se ver que acontecem raríssimos momentos em que o poder aquisitivo do PM é razoável e a maioria das vezes se encontra em níveis insatisfatórios, conforme esta evidenciado na pesquisa, por não dar condições para o PM fazer face às suas necessidades primárias.

Pelos fatos expostos percebe-se que segurança pública

nunca foi, dentre os demais setores, prioridade para o poder político, que sempre está a influenciar em todos os aspectos da vida social.

Notadamente, a Corporação por várias décadas, principalmente por força de disposições regulamentares, ficou fora da prática política; e, só nos últimos anos despertou-se para a importância e necessidade dessa prática, até mesmo indispensável para sua própria sobrevivência como organização. Está clarevidente que essa força se mostra até mesmo como o principal mecanismo de defesa de todos interesses da Polícia Militar.

Lamentavelmente o que se percebe é que essa prática política vem ocorrendo de forma lenta e desorganizada; e, a cada resultado de um pleito eleitoral, não conseguimos eleger nenhum representante do seio da classe.

À primeira vista, o que vem de relance, para colocarmos como solução seria a edição de uma nova política salarial e que esta fosse bem definida. Mas isso é muito pouco para efetivação desse objetivo, considerando que nos falta representatividade política. Entendemos que como ainda não conseguimos nos organizar politicamente para elegermos nossos próprios representantes, para lutar pelos nossos interesses. Como não temos força política entendemos que temos que fazer um trabalho de aproximação com essa classe e com as demais entidades de classes representativas, divulgando a Polícia Militar, mostrando sua história, seu trabalho, a importância da sua atividade para o progresso do Estado e a tranquilidade da sociedade. Assim, depois desse trabalho realizado

teremos argumentos para cobrar um tratamento à altura dos anseios dos seus integrantes e da importância da Corporação em relação as demais organizações.

Consequentemente, depois dessas ansiedades resolvidas, estaremos em condições de prestar um trabalho de melhor qualidade, pois, com certeza, teremos nas ruas um PM emocionalmente tranquilo e com melhores condições psicológicas para o desempenho de sua missão. Com o decorrer do tempo, a qualidade do trabalho tenderá sempre a evoluir, pois a Corporação oferecendo um salário digno, terá condições de exigir mais de seu pessoal em todos os seus aspectos, a começar pelo recrutamento, seleção e formação e a Instituição tendo um pessoal melhor qualificado será mais fácil burilá-lo em busca do desenvolvimento de suas habilidades, visando a um qualificado desempenho profissional. Daí, naturalmente, tudo tende favorecer o seu pleno crescimento, pois o homem com suas necessidades satisfeitas temá um rendimento muito grande em razão de uma maior dedicação.

Evidentemente, o PM de posse de uma melhor formação escolar terá com certeza uma consciência política mais segura e isso irá favorecer a curto prazo, para que tenhamos condições de eleger os nossos representantes oriundos dos quadros da própria Polícia Militar.

Aliadas a esta solução, para definir uma política salarial própria e a de alcançar uma representatividade política à altura das demais classes trabalhadoras, outras soluções secundárias aparecem para minimizar o problema de evasão do pessoal da PM.

sendo as de atendimento das condições mínimas de trabalho e de efetivação de uma carga horária diária compatível com as necessidades de reposição de energia do policial militar.

Outras soluções complementares às três primeiras, mas que também viriam a contribuir com a permanência do nosso PM nas fileiras da Corporação, seriam:

a) - Informações realísticas da Corporação.

Essas informações realísticas da Instituição possibilitariam evitar expectativas salariais aos que ingressam, principalmente a nível de soldado.

b) - Estruturação do sistema de apoio.

Melhor estruturação do sistema de apoio ao PM no que tange aos salários indiretos tais como: saúde, alimentação, moradia, transporte, educação e lazer.

c) - Jornada operacional definida.

Definição de uma jornada operacional compatível e que não fique ao arbítrio dos comandantes de Unidades, mas que tenha orientação do Comando Geral da Corporação, para evitar privilégios onde OPM tenham escalas de serviços diferentes para serviços similares.

d) - Tratamento igualitário.

Procurar dar tratamento igualitário aos integrantes da Corporação, ou seja, dar um tratamento digno ao soldado e esse tratamento digno deverá ser dado aos demais componentes da Corporação, não esquecendo que eles são desiguais.

e) - Valorização do PM

O policial militar sendo valorizado em razão do trabalho que executa, muita das vezes essa prática se reveste de um estado de satisfação, mantendo-o motivado a continuar na instituição, e até mesmo lutar pelos interesses da mesma.

f) - Qualificação do nível profissional.

A melhoria do nível profissional através da intensificação da instrução é de suma importância para o PM, pois apenas os ensinamentos que o homem adquire no decorrer do curso de formação são insuficientes para o desempenho eficiente de suas missões. Em razão disso, é necessário que a Corporação dispense atenção especial para o ensino e instrução da tropa, com mais cursos de especializações, palestras, estágios, treinamentos e reciclagens; mesmo porque a situação está a exigir, tendo em vista que diuturnamente, estão ocorrendo novos fatos de interesse pertinente ao setor de segurança pública, e assim sendo, é imprescindível à Corporação preparar seu pessoal a fim de fazer face a essas mutações. Essa prática desperta expectativas positivas no PM, e isto reflete positivamente na Instituição.

CONCLUSÃO

Fica a expectativa de ter feito perceber, no desenrolar da presente pesquisa, motivos pelo menos da preocupação deste pesquisador, quanto à problemática que envolve a evasão de pessoal da PMGO, especificamente quanto ao licenciamento a pedido.

Procurou-se evidenciar, de uma forma bastante clara, as causas, os efeitos e até a proposição de algumas soluções para a diminuição desse licenciamento pois, ao longo da pesquisa, constatou-se que 82,7% dos PM entrevistados, estão insatisfeitos com a remuneração que recebem e 91,7% com a PMGO, sendo esse índice um dos fatores que mais pesou no momento de se definir a principal causa da evasão da PMGO, ou seja, a ausência de uma política salarial digna dentro da organização.

É oportuno destacar que o problema da evasão da Corporação, relaciona-se com o que há de mais importante nas organizações, o homem. Esse ser mutável e dinâmico, e que evolui conforme os avanços da sociedade e por isso mesmo deve ser bem assistido e orientado para, também, ser capaz de oferecer um trabalho bem feito.

Vale ressaltar que, em nenhum momento de nossas reflexões, prevaleceu a idéia de desvalorizar a atual estrutura funcional da corporação, até mesmo porque, na nossa concepção, a solução para tais problemas seria o fortalecimento dela, através da valorização do homem, como uma política de apoio em todos os setores, tudo isso, demanda sua permanência como integrante ativo e produtivo.

O certo é que, torna-se imperativa a necessidade do escalão superior debruçar sobre esse problema, fazer uma análise mais apurada das sugestões por nós alinhavadas, e finalmente, decidir pela que melhor expresse os anseios da classe.

O comando da Corporação deve trabalhar no sentido de tornar a profissão policial militar mais atrativa. A seleção do pessoal deve ser feita com muito cuidado para que sejam escolhidos somente aqueles que tenham aptidão para a profissão. Os meios materiais oferecidos para o desempenho da profissão devem acompanhar a evolução não deixando o policial em situação de inferioridade e de transtorno aos usá-los. A instrução adequada para o PM deverá ocorrer para despertar nele entusiasmo por um trabalho militar autêntico. A Instituição deve trabalhar junto ao governo para pagar melhor seu pessoal, dando condições, direitos para que a pessoa se realize como profissional de segurança e nela permaneça. Só assim ele terá suas necessidades satisfeitas e será capaz de ter seus valores colocados obedecendo à ordem piramidal, quando estarão realizadas suas necessidades fisiológicas, seguidas da de segurança, de participação, de estima e coroando com a sua auto-realização. Conseqüentemente o retorno, em forma de qualidade de trabalho, será o desejado por toda a Corporação e pela

Sociedade.

Essas medidas exigem urgência, pois do contrário será tarde demais podendo a Polícia Militar cair num descredito insuportável e a situação passará a ser irreversível.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

FORMULÁRIO DE PESQUISA DE CAMPO

OBS. AS RESPOSTAS DADAS ÀS QUESTÕES ABAIXO, DEVEM SER A EXPRESSÃO DA VERDADE.

- NÃO É NECESSÁRIO A IDENTIFICAÇÃO DO PM NO FORMULÁRIO

OPM _____

GRADUAÇÃO _____

ESCOLARIDADE _____

TEMPO DE SERVIÇO _____

01) O QUE O LEVOU A SE INGRESSAR NA PMGO ?

-) Influência da família
-) Influência de terceiros
-) Por estar desempregado
-) Em busca de uma profissão segura
-) Bom salário oferecido
-) Por falta de opção
-) Outros (especificar).....

02) HOJE VOCE SE ENCONTRA SATISFEITO COM A PMGO ?

-) Sim
-) Não
-) Em parte
- Explique.....

03) O QUE FAZ VOCE PERMANECER NA PMGO ?

-) O tempo de serviço
 -) O atual salário
 -) A estabilidade do emprego
 -) Não ter outra profissão
 -) A possibilidade de ascensão
 -) A graduação já alcançada
 -) Outros
-

04) O QUE MAIS O DEIXA INSATISFEITO NA PMGO ?

- A rejeição da comunidade por PM
- O salário
- A disciplina rígida
- O relacionamento superior/subordinado
- O risco da profissão
- Outros

05) O QUE É MAIS IMPORTANTE PARA SUA SATISFAÇÃO NA PMGO ?

- Maior período de folgas
- Boa assistência médico-hospitalar
- Estabilidade do emprego
- Bom salário
- Possibilidade de ascensão
- Bom relacionamento superior/subordinado
- Outros

06) O SEU SALÁRIO É CONSIDERADO POR VOCE COMO :

- Muito suficiente
- Pouco suficiente
- Suficiente
- Insuficiente

07) NA MAIORIA DAS VEZES, SEU SALÁRIO ESTÁ NUM PATAMAR QUE VOCE
CONSIDERA :

- Muito suficiente
- Pouco suficiente
- Suficiente
- Insuficiente

08) VOCE CONSIDERA SEU AMBIENTE DE TRABALHO NA PMGO :

- Muito bom
- Bom
- Regular
- Ruim

Explique.....

09) COMO VOCE VE SUAS CONDIÇÕES DE TRABALHO NA PMGO ?

- Muito satisfatórias
 - Pouco satisfatórias
 - Satisfatórias
 - Insatisfatórias
- Por que ?.....

10) ENUMERE, PELA ORDEM DE IMPORTANCIA, TRES MOTIVOS QUE O LEVARIAM A DEIXAR A PMGO ?

- () Pouca chance de ascensão
- () Risco da profissão
- () Excesso de serviço
- () Disciplina rígida
- () Baixo salário
- () Condições de trabalho
- () Outros.....

11) CITE, SE POSSIVEL, TRES NOMES DE EX-PM QUE LICENCIARAM NA PMGO A PEDIDO, COM RESPECTIVOS MOTIVOS.

NOME..... MOTIVO.....

NOME..... MOTIVO.....

NOME..... MOTIVO.....

12) COMO VOCE SE SENTE HOJE NA PMGO ?

- () Valorizado pelo trabalho que executa
 - () Desvalorizado pelo trabalho que executa
 - () Satisfeito com sua atual condição
 - () Insatisfeito com a sua atual condição
- Explique.....

OBRIGADO

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

ESTADO DE GOIÁS
POLÍCIA MILITAR
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
DIVISÃO DE ENSINO

Questionário sobre os motivos de pedido de desligamento de alunos oficiais.

IDENTIFICAÇÃO:

CURSO:

SÉRIE:

Caso seja do 1.º ano, cite o período de caserna (n.º de dias ou meses)

Responda o questionário abaixo, informando-nos os fatores que o levaram a tomar a decisão de pedir o desligamento do CFO.

01 - Você se inscreveu no CFO, por que razão ?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Idealismo | <input type="checkbox"/> Em busca de profissão segura |
| <input type="checkbox"/> Por falta de outra opção melhor | <input type="checkbox"/> Por influência de algum parente |
| <input type="checkbox"/> Outro: | |

02 - Como qualificaria seu rendimento na aprendizagem do ensino ministrado ?

- | | |
|------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Muito Bom | <input type="checkbox"/> Regular |
| <input type="checkbox"/> Bom | <input type="checkbox"/> Insuficiente |
-

03 - Quanto a sua adaptação ao sistema policial militar, pode afirmar que:

- Não conseguiu se adaptar.
- Adaptou-se rapidamente
- Sentiu-se, parcialmente adaptado

04 - Em que setor você tem sentido maior dificuldade de relacionamento na Academia ?

- Comando da ESFO
- Corpo docente (prof. e instrutores)
- Corpo discente (alunos do curso)
- Administração

05 - Como se sente no dia a dia da caserna, quanto ao estado de espírito ?

- Ansioso
- Tranquilo
- Tenso
- Às vezes tenso, outras vezes tranquilo

06 - Você considera o clima de convivência reinante na Academia como:

- Estressante
- Agradável
- Razoável

Por quê ?

.....

.....

.....

07 - Sobre o salário do aluno oficial, você considera:

- Bom
 - Baixo
 - Suficiente para a condição do aluno
-

08 - Sobre a questão salarial, vê na carreira de oficial uma situação de estabilidade econômica para o seu futuro ?

- Sim Não
- Duvidoso

09 - Cite por ordem (1., 2., 3.), até três, os principais motivos que o levaram a pedir desligamento do curso:

- Situação financeira, para o futuro
- Falta de perspectivas financeiras para o futuro
- Dificuldades de adaptação ao sistema militar
- Falta de vocação para a atividade policial militar
- Ajuste de contrato de trabalho em setor mais promissor
- Inaceitabilidade de tratamento dispensado pelos superiores
- Outro.....

10 - Faça os comentários que desejar:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



BIBLIOGRAFIA

- 1 - ALENCAR, Vicente Peixoto - Capitão PMGO. Memento do Secretário Geral. Goiânia, 1983, v.1.
 - 2 - CHIAVENATO, Idalberto. Teoria Geral da Administração, 3. ed., São Paulo, Editora Atlas, 1987.
 - 3 - ----- . Administração de Recursos Humanos, 2. ed., São Paulo, Editora Atlas, 1981.
 - 4 - FLIPPO, Edwin B. Princípios de Administração de Pessoal, 1. ed., São Paulo, Editora Atlas, 1970.
 - 5 - GUIMARÃES, Sérgio. Administração & Controle = Princípios de Organização e Administração Empresarial, 1. ed., São Paulo, Editora Ática, 1986.
 - 6 - HERZBERG, Frederick et alli. The Motivation to Work, 2. ed., Editora New York, 1959.
 - 7 - LOPES, Tomas de Vilanova Monteiro. Motivação no Trabalho, 1. ed., FGV, Rio de Janeiro, 1980.
 - 8 - MARCH, James G. Teoria das Organizações, 1. ed. FGV, Rio de Janeiro, 1981.
 - 9 - SEVERINO, Antonio Joaquim. Metodologia do Trabalho Científico, 17. ed., São Paulo, Editora Cortez, 1991.
 - 10 - TOLEDO, Flávio. Administração de Pessoal = Desenvolvimento de Recursos Humanos, 6. ed., São Paulo, Editora Atlas, 1981.
 - 11 - TRAGTENBERG, Maurício. Administração. Poder e Ideologia, 1. ed., FGV, Rio de Janeiro, 1984.
-