

ACADEMIA DA POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS - CAPM

Importância da Liderança no meio policial

Aluno: **SILVA**, Danillo Sales do Santos

Tutor: **VIDE**, Luiz Paulo

RESUMO

O presente trabalho busca apresentar a importância e extrema necessidade que é a liderança no meio militar, conseqüentemente no corpo da polícia militar. O artigo busca mostrar que a liderança faz um papel além de ser complicado é de extrema importância para resolução dos problemas que ocorre na atividade policial, da importância de tomar boas decisões para que não ocorra situações graves, pois a função é mexer com vidas, devido a isso não admite-se erros e devido a isso busca mostrar que a figura de liderança exercida pelos oficiais é além de fundamental é primordial para o sucesso na realização das atividades. A finalidade da nossa pesquisa é explicitar ao leitor sobre cada ação tomada por um comandante tem suma importância para que a ação seja bem sucedida e mostrar também que a verdadeira liderança não é determinada somente pela patente que o militar possui, mostraremos isso através de teorias, estudos, conceitos e após este estudo bibliográfico partiremos para o estudo de caso sobre a aplicabilidade e eficácia deste tema no campo prático.

ABSTRACT

The present work tries to present the importance and extreme necessity that is the leadership in the military milieu, consequently in the body of the military police. The article seeks to show that leadership plays a role besides being complicated is of extreme importance for solving problems that occur in police activity, the importance of making good decisions so that serious situations do not occur, because the function and fiddle with lives due to this is not admitted errors and because of this seeks to show that the figure of leadership exercised by the officers is beyond fundamental is paramount to the success in carrying out the activities. The purpose of our research is to make explicit to the reader that each action taken by a commander is of the utmost importance for the action to be successful and also to show that true leadership is not determined only by the patent that the military possesses, we will show this through

theories, studies, concepts and after this bibliographic study we will start to the case study about the applicability and effectiveness of this topic in the practical field.

INTRODUÇÃO

Nesta presente pesquisa buscaremos estudar de forma pormenorizada teorias, conceito, finalidade, especificidades e pontos relevantes da importância da Liderança aplicada ao Policiamento, bem como a sua eficácia na solução de problemas que tenha alto grau de complexidade. O referente trabalho tem como objetivo analisar com ajuda de teorias e estudos as características da liderança militar e a liderança em perspectiva institucionalizada na Polícia Militar do Estado de Goiás.

A chefia não é um privilégio que existe apenas na carreira militar, podemos notar que é uma coisa vista em todas as fases da evolução humana, pois sempre nos deparamos com a posição de chefia e da subordinação. A palavra liderança surgiu do Inglês *LEADER* que significa líder, do Inglês arcaico *LAEDAN* que significa guiar, chefiar e do Alemão *LAITHJAN* que significa chefiar, sabemos que desde o começo da formação dos grandes impérios a liderança sempre foi uma coisa de extrema importância para o sucesso de grandes exércitos.

Na organização policial militar os líderes são de extrema importância, pois são eles que estabelecem estratégias, as metas a serem traçadas para que alcance os resultados a serem alcançados. O comando que é a figura da autoridade que o militar exerce legalmente sobre os subordinados, em virtude do grau hierárquico.

A finalidade da nossa pesquisa é explicitar ao leitor sobre cada ação tomada por um comandante tem suma importância para que a ação seja bem sucedida e mostrar também que a verdadeira liderança não é determinada somente pela patente que o militar possui, mostraremos isso através de teorias, estudos, conceitos e após este estudo bibliográfico partiremos para o estudo de caso sobre a aplicabilidade e eficácia deste tema no campo prático, ao final desta pesquisa responderemos as seguintes objetivos:

Proporcionar, aos militares da Polícia Militar de Goiás uma base conceitual sobre as fundamentações teóricas da liderança, e especialmente esta liderança no meio militar.

Apresentar ideias que possam servir como ferramentas aos militares da Polícia, no trato entre superiores com seus subordinados, em questões relativas à liderança militar e ao auto aperfeiçoamento, independentemente de grau hierárquico.

Que seja estabelecido um embasamento teórico para o estudo e discussão sobre o fenômeno da liderança militar, em concordância com os interesses da Polícia Militar de Goiás, conforme venham a surgir novas descobertas e aperfeiçoamento do assunto para a melhoria da estrutura militar.

A finalidade do trabalho é demonstrar que na história do meio militar a liderança sempre foi o alicerce das tropas, mostrando então a dificuldade dos comandantes na condução de seus subordinados para o combate.

Na vida normal quando o militar e as outras que integram todo o meio de organização não estão sob pressão as ordens determinadas pelos comandantes são cumpridas sem vacilações, porém nos momentos de crise tudo pode mudar, quando envolve o risco da vida os comandados somente obedecerão voluntariamente devido ao medo que todo ser humano possui.

Portanto, quando se envolve a hierarquia e a disciplina estão inseridos sob um aspecto de liderança isso estabelece sólidos laços com seus subordinados, mesmo podendo haver pressão, dificuldades extremas e o risco até da própria vida, as missões serão cumpridas sem exatidão.

Devido a isso tudo não tem como imaginar a possibilidade de se ter um exército pronto para se cumprir uma missão constitucionais sem um comandante, isso em todos os níveis.

Referencial Teórico

Como base para fundamentação da nossa pesquisa sobre o tema A liderança aplicada a atividade policial, explanaremos alguns conceitos.

Conceito

A liderança militar surgiu desde a idade média, onde grandes exércitos eram comandados por seus líderes, pois eram eles que tomavam as decisões para que seus comandados realizassem, era ele também o responsável pelo sucesso ou fracasso na batalha. Com a modernização da sociedade e o fim da violência particular, a sociedade fez um contrato social atribuindo todo o seu poder de vingança para o Estado. Foram criados então órgãos para exercer o monopólio estatal da violência, dentre eles a Polícia Militar. Dentro de cada órgão desse há a presença de um ou vários líderes que são responsáveis pela gestão, planejamento, organização e planos de estratégia para o bom funcionamento, tanto da organização a que faz parte, quanto para o real sucesso do poder a que o foi atribuído.

Origem da Liderança

O termo liderança não aparece em nenhum dicionário relacionado ao termo militar, porém está enraizado no ambiente militar certas definições relacionadas a este conceito segundo o General VIEIRA, Belchior em seu livro Liderança Militar, pag. 9, como o seu próprio significado exprime:

Comando – É a autoridade conferida por lei e pelos regulamentos a um indivíduo que tem o objetivo de dirigir, controlar e coordenar membros e o órgão forças armadas. É uma responsabilidade a qual não pode ser delegada, é uma atribuição dada somente para quem possui credibilidade.

Chefia – É uma atribuição de influenciar, dirigir e supervisionar seus subordinados, tendo em vista alcançar um fim determinado de uma forma que consiga a confiança destas pessoas, o respeito e a obediência.

Administração – É a ciência do emprego de recursos colocados à disposição de um comandante militar responsável pelos recursos financeiros, econômicos e outros de extrema importância que tem como objetivo a eficiência de todo um batalhão e missões dadas aos agentes responsáveis pela segurança pública.

O certo é que o termo liderança influenciado por doutrinas militares e empresariais tem vindo muito intenso nas Forças Armadas e consequentemente na Polícia Militar dos Estados para substituir o tempo chefia, adicionando uma vertente científica que o termo “ chefia “ que possui no nosso dicionário não consegue completar.

A incessante solicitação de um conhecimento sobre a importância da chefia, tinha a função de estimular o rápido crescimento de investigações e uma boa formulação de estratégias para o combate da violência na sociedade. A definição de liderança, ainda não é tão pacífica, ela pode ser definida como um processo de influência no comportamento humano, tendo o maior objetivo motivar o indivíduo a adotar um comportamento que de outro modo eles não adotariam. Porém esta definição não consegue explicar o verdadeiro significado e objetivo dado ao termo que tem como principal finalidade o cumprimento de finalidades, metas e objetivos, e nelas o líder é colocado em posição chave.

No caso das instituições militares essas finalidades envolvem o sacrifício da vida e a destruições de bens jurídicos tutelados. A responsabilidade atribuída a um líder independente do seu nível de liderança não pode reduzir-se ao cumprimento destas metas e objetivos. Como refere Paul M. Bons a função da Instituição na transmissão das finalidades, metas e objetivos a cumprir e no seu cumprimento não é negada, mas ao atribuir a responsabilidade ao próprio líder pretende-se apontá-lo como o elemento crítico daquele cumprimento.

Será então lícito definir a liderança como o processo de influenciar, para além do que seria possível através do uso exclusivo da autoridade investida, o comportamento humano com vista ao cumprimento das finalidades, metas e objetivos concebidos e prescritos pelo líder organizacional designado.

"A profissão militar é um completo estilo de vida (...) marcado essencialmente pelo espírito de missão, código de ética e mecanismos de decisão".

JANOWITZ, MORRIS

A Importância da Liderança no Policiamento

A liderança é uma área que tem despertado muito interesse no mundo, ela trata de um assunto muito complexo, haja vista que envolver uma complexidade enorme dentro da psicologia social. Hoje em dia todos querem se aprofundar nesse estudo como os meios acadêmicos, empresariais e militares, sempre procurando entender o fenômeno da liderança.

Contudo, no que importa especificamente é a administração dos órgãos militares estaduais que compõe a força da segurança pública, com base em vários conceitos de liderança e poder decisório e partindo da premissa de que o Estado tem que ser excelente na sua atuação perante o monopólio da violência, não pode deixar de considerar as particularidades inerentes a sua natureza, buscando avistar o corporativismo das instituições militares, visando, a excelência da gestão administrativo-militar com foco no cidadão.

As Polícias Militares no Brasil possuem uma vasta ramificação de atribuições constitucionais expressas na Carta Magna, mais especificamente em seu artigo 144. Nesta profissão destaca-se a função de exercer a atividade de polícia ostensiva, planejada pelos comandantes no intuito de assegurar o cumprimento da lei, manutenção da ordem pública e a incolumidade das pessoas e seus patrimônios.

Os Oficiais, gerentes por concepção, sempre na busca da eficácia administrativa que ao liderar devem desenvolver na essência dos seus subordinados que eles também possuem grande importância e responsabilidade no exercício de suas atividades em quanto policial militar. O líder eficaz deve ser capaz de liderar no intuito de satisfazer as necessidades da organização, elevando então a capacidade produtiva da tal.

Como em todo ramo profissional nem sempre é possível trabalhar com profissionais que possuem perfil adequado ao desempenho de determinadas funções, porém o oficial ao ser incessantemente treinado para tal função ele deve demonstrar habilidades suficientes para qualificar e liderar seus subordinados para o enfrentamento das mais árduas tarefas.

Nesta diretriz os Oficiais de polícia, líderes treinados e gerentes do processo para o desenvolvimento de atividades, de decisões voltadas diretamente a satisfação dos objetivos e metas que são traçadas, estudadas e planejadas pela instituição. Neste contexto a liderança como processo para a influência no

comportamento humano, deve ser ferramenta de vital importância na conquista da excelência no serviço.

METODOLOGIA

O líder deve ser firme em suas atitudes e na voz de comando, porém ele deve saber também ser flexível, ele não pode ser extremamente flexível e nem completamente inflexível, pois não há como fugir de certos imprevistos que ocorrem especialmente em um trabalho que envolve diretamente pessoas e lida diretamente com o estresse.

É de extrema importância que o líder saiba lidar com determinadas situações adversas para que não ocorra um desgaste grande demais com os seus subordinados. Deve-se ser firme na hora de questionar as falhas, mas saber também ter empatia para com os imprevistos. Para que se evite a desmotivação e insatisfação de seus comandados é importante tratar todos com educação e humanidade, ser imparcial, porém sem demonstrar indiferença somente por estar em uma condição de superioridade.

Um dos maiores erros de um líder é que por achar que pelo fato de estar à frente, todas suas ideias são melhores e conseqüentemente ele limita a participação e desconsidera a opinião de sua equipe, porém quando há uma abertura para a comunicação, muitas ideias podem surgir para que os problemas se resolvam da forma mais rápida e eficiente possível, pois a finalidade de ambas as partes tanto do subordinado quanto do líder é fazer o melhor serviço possível de forma que atinja sua finalidade.

Em todas as situações complexas, e em infinitas outras, caberá o Oficial de Polícia Militar que ao possuir o comando direto sobre a tropa e um notório conhecimento jurídico, ao atender as ocorrências, decidir acerca da lavratura dos termos circunstanciados no local no fato, ou no encaminhamento das partes para a repartição pública competente para a lavratura dos autos de prisão em flagrante. Nesses casos Oficiais é responsável pela subsunção do fato ilícito na descrição normativa, ação essa de elevado grau de responsabilidade.

A instituição Militar, a despeito de todo avanço tecnológico, possui como principal componente o homem, o qual se constitui em elemento de fundamental importância nas atividades militares, particularmente na guerra.

Portanto o conhecimento do comportamento humano assume papel relevante para todos aqueles que objetivam conduzir o principal componente da Força Terrestre até o sacrifício das própria vida, se necessário for. (CASAGRANDE FILHO, 1997, p. 118).

É cediço que a hierarquia e disciplina são os valores essenciais e alicerces das instituições militares e protegidos constitucionalmente. Neste sentido, são responsáveis os Oficiais pela instrução e julgamento dos procedimentos administrativos disciplinares militares, seguindo as diretrizes dos regulamentos internos de cada força policial.

Participam também na condição de encarregados de investigadores na sindicâncias e inquéritos policiais militares, presidindo autos de prisão em flagrante e de processos de deserção, integram órgão colegiado de instrução e julgamento em conselhos de disciplina e justificação e atuam também junto aos Conselhos das Auditorias Militares Estaduais como juízes integrantes daquele órgão no julgamento de crimes militares, sob o regimento próprio.

Ante o exposto, notasse que a liderança no meio militar e demais meios organizacionais é um sistema decisório complexo que mostra a importância de cada pessoa que nela está envolvido, porém o Oficial como ele é o cabeça da organização deve saber lidar com seus subordinados e sempre estar à procura de conhecimento e diretrizes novas para agregar em seu trabalho e melhorar sua liderança. Metas e estratégias são de extrema importância para um líder, pois são elas que funcionam como o mapa para o sucesso. Nunca deixe suas fraquezas ser perceptíveis, pois sua autoconfiança é que inspira a confiança de seus subordinados.

CONCLUSÃO

Ao concluir o presente artigo, tem-se que a Polícia Militar presta valioso serviço à sociedade ao atuarem como órgão integrante do sistema de segurança pública brasileiro.

Neste contexto os oficiais de polícia, enquanto gestores dos organismos policiais militares nos estados membros possuem uma grande gama de atribuições, administrativas e operacionais, muitas das quais refletem diretamente na sensação de segurança e na qualidade do atendimento de emergências por parte da coletividade.

Em síntese conclui-se que liderança no meio militar é uma ferramenta para a ação plena de um Comando e também de uma Chefia, razão essa de se falar a necessidade de ser desenvolvida durante a formação dos oficiais nos respectivos cursos de formação, tendo em vista a necessidade dela quando surgir os momentos de crise e não haverá tempo hábil e oportuno para preparar chefes militares com capacidade de cumprir a missão.

Na doutrina militar o treinamento e preparação de uma tropa para o cumprimento de uma missão é um dever que os comandantes possuem em todos os escalões de comando que há dentro do militarismo. É neste momento que são fortalecidos os fatores de cunho individual e, sobretudo, os fatores coletivos, pois é nestes momentos que se prova a moral que nada mais é do que como as pessoas te veem e a confiança que é transmitida a elas. Uma moral elevada no cumprimento de situações adversas resulta em elementares como a motivação da tropa para a conclusão da missão, a satisfação de alcançar o êxito e a coesão grupal que a satisfação e entendimento de todo um grupo, isso são fatores para um bom ambiente de uma boa liderança.

Vale salientar, que a preparação de uma tropa sob esses elementares instigará nos subordinados o sentimento de unidade de ação, espírito de equipe, capaz de fazer os combatentes colocar os objetivos e interesses da corporação militar acima dos seus próprios objetivos e necessidades pessoais, mesmo que esteja em situações que envolva o risco iminente de sua própria vida, isso pensando sempre no cumprimento de seu dever e no êxito da missão que lhe foi atribuída.

Na polícia militar igualmente como todas as instituições militarizada, a doutrina principal e base é a Hierarquia e Disciplina isso faz com que elimina-se as diferenças e as capacidades individuais. Como verdade no meio militar o Comandante e a Hierarquia nada mais é do que o argumento para que possa haver obediência. O efeito que o poder de Comando possui sobre o corpo do Servidor Militar dá-se no exercício de atribuir objetivos que podem expor em risco de morte seus comandados.

O comandante deve saber conduzir seus subordinados, pois percebe-se que na prática que o subordinado projeta-se em seu comandante. Não há uma doutrina específica para tratar do assunto de formação de um comandante o que o torna um são os legados através de suas experiências, não possuindo assim um padrão de como se passar essas orientações, pois se visualiza em um líder a

capacidade de ter algumas características na sua personalidade como a confiança, a solidez, a sensatez, a sobriedade, a honestidade, a garra, o poder de persuasão e outras características típicas de um líder.

Outro papel importante que um oficial de polícia militar deve fazer é justamente manter o ambiente organizacional em perfeita harmonia. Para se liderar uma equipe precisa saber negociar, conciliar lides, ouvir, crer que pessoas que lidam com o processo tem a capacidade de possuir ideias aceitáveis para a realização do trabalho e na solução de problemas.

Partindo da premissa da importância da atividade desempenhada e do constante risco neste artigo a atenção maior dada está voltada para os Oficiais da Polícia Militar, por entender que são servidores que ocupam uma posição de destaque muito relevante e fundamental na corporação. Assim entendesse que o oficial tem sob suas mãos a liderança, o desenvolvimento, a condução, o acompanhamento da maior parte dos recursos humanos que lhe são disponibilizados dentro da estrutura organizacional que uma instituição militar possui.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS. Perfil profissiográfico do curso de formação e graduação de oficiais de carreira da Academia Militar das Agulhas Negras. Resende, RJ, proposta elaborada em 2008.

BAYLEY, David. H. Padrões de policiamento: uma análise internacional comparativa. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2001.

CASA GRANDE FILHO, Oswaldo. A importância do desenvolvimento da liderança nos diversos níveis de carreira militar. 1997. p,39. TESE (Curso de Altos Estudos Militares) – Escola de Comando e Estado Maior do Exército, Rio de Janeiro, 1997.

CRETELLA JR, José. Polícia Militar e Poder de Polícia no Direito Brasileiro. Rio de Janeiro: Ed. Forense, 1987.

CHIAVENATO, Idalberto. Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa. 2ª Edição. São Paulo: Makron Books, 1994.

HUNTER, James C. O Monge e o Executivo: Uma História sobre a Essência da Liderança. 22.ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

PINTO, Antonio Carlos Barboteo. Como Desenvolver os Atributos da Liderança Militar nas Escolas do Exército. 1997. p.36. Monografia (Curso de Altos Estudos Militares) – Escola de Comando e Estado Maior do Exército, Rio de Janeiro, 1997.

TZU, Sun. A Arte da Guerra. São Paulo: Martin Claret, 2001.