



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

DANIEL MACHADO PIRES

**CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL NA PMGO: A MOTIVAÇÃO AO DESEMPENHO
ACADÊMICO POR MEIO DE CONDECORAÇÕES**

GOIÂNIA-GO

2024



DANIEL MACHADO PIRES

**CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL NA PMGO: A MOTIVAÇÃO AO DESEMPENHO
ACADÊMICO POR MEIO DE CONDECORAÇÕES**

Artigo Científico apresentado como exigência parcial para conclusão do Curso Especialização em Altos Estudos de Segurança Pública (CAESP) pela Secretaria de Segurança Pública de Goiás e a Universidade do Estado de Goiás, sob a orientação da Professora Janaína Couto Mascarenhas.

GOIÂNIA-GO

2024

CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL NA PMGO: INCENTIVO AO DESEMPENHO POR MEIO DE CONDECORAÇÕES

PROFESSIONAL TRAINING AT PMGO: ENCOURAGING PERFORMANCE THROUGH AWARDS

Daniel Machado Pires (a)*
Janaína Couto Mascarenhas (a)**

Resumo: Este trabalho analisa a concessão de medalhas como fator motivacional para o alto rendimento nos cursos de formação e atualização da PMGO. Trata-se de um estudo sobre os fatores motivacionais que estimulam o aumento da performance do aluno policial nos cursos que lhe são ofertados, buscando maior capacitação e, por conseguinte, o aumento da qualidade do serviço prestado à sociedade. A análise do impacto das condecorações no curso de formação e atualização da Polícia Militar do Estado de Goiás é de suma importância, pois esse sistema pode influenciar significativamente a motivação e o desempenho dos alunos. Nesse contexto, analisou-se o efeito pedagógico da medalha concedida atualmente pela PMGO, bem como outros modelos de incentivo praticados por outros órgãos. A pesquisa visou investigar o efeito da concessão de medalha como fator motivacional para o auto rendimento em cursos e sua influência na promoção do equilíbrio entre a motivação competitiva e a criação de um ambiente colaborativo. Objetivou-se criar uma medalha de mérito acadêmico que estimule o rendimento dos alunos e contemple todos aqueles que consigam atingir uma meta de excelência predeterminada nos cursos regulares.

Palavras-chave: Motivação policial militar; Concessão de medalhas; Alto rendimento acadêmico; Incentivos pedagógicos na PMGO.

Abstract: This work analyzes the awarding of medals as a motivational factor for high performance in PMGO training and updating courses. This is a study on the motivational factors that encourage an increase in the performance of police students in the courses offered to them, seeking greater training and, consequently, an increase in the quality of the service provided to society. Analyzing the impact of decorations on the training and updating course of the Military Police of the State of Goiás is extremely important, as this system can significantly influence the motivation and performance of students.

In this context, the pedagogical effect of the medal currently awarded by PMGO was analyzed, as well as other incentive models practiced by other bodies. The research aimed to investigate the effect of awarding a medal as a motivational factor for self-performance in courses and its influence in promoting balance between competitive motivation and the creation of a collaborative environment. The objective was to create an academic merit medal that stimulates student performance and covers all those who manage to achieve a predetermined goal of excellence in regular courses.

Keywords: Military police motivation; Awarding of medals; High academic performance; Pedagogical incentives at PMGO.

* Daniel Machado Pires, Tenente-coronel da PMGO, especializado em Gerenciamento de Segurança Pública (SSP-GO/UEG) e Inteligência Estratégica (AVM-RJ). E-mail: danielmachadopires@hotmail.com

** Janaina do Couto Mascarenhas. Coordenadora de Ensino, Secretaria de Segurança Pública do Estado de Goiás. Orientadora do Curso de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública (SSP-GO/UEG). E-mail: janainacoutom@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

A formação militar é um processo complexo e multifacetado, que busca não apenas a capacitação técnica dos indivíduos, mas também a construção de valores e comportamentos que sejam condizentes com a missão a ser designada no âmbito da Segurança Pública.

Ao longo de uma carreira militar, o policial é submetido a inúmeros cursos e instruções de capacitação, inclusive como requisito para progressão de sua carreira.

Inicialmente, é crucial entender o que caracteriza um curso de formação militar. Esses cursos são projetados para preparar os futuros integrantes da PM, oferecendo conhecimentos teóricos e práticos essenciais para o exercício das funções policiais dentro de um sistema militarizado, pugnando, dentre outros princípios, pela hierarquia e disciplina. A natureza rigorosa e exigente desse treinamento demanda não apenas habilidades técnicas, mas também um alto nível de comprometimento e disciplina por parte dos alunos.

A capacitação para a atividade policial se faz cada vez mais necessária já que o mínimo erro dentro de suas atribuições pode acarretar consequências sociais irreparáveis.

Nesse contexto, mais que a obrigatoriedade dos cursos, a criação de mecanismos para o máximo do aproveitamento do seu conteúdo reflete diretamente na excelência da prestação do serviço ao público.

Nesse cenário, as condecorações surgem como uma ferramenta que pode incentivar a superação de desafios e a busca pela excelência, servindo de reconhecimento formal por esforços excepcionais e desempenhos superiores em atividades específicas. Além disso, as condecorações têm um impacto significativo na coesão entre os membros da corporação. Quando os militares observam colegas sendo reconhecidos por suas conquistas, isso pode gerar um efeito positivo em cadeia, estimulando outros a se esforçarem ainda mais para alcançar resultados semelhantes. Essa dinâmica contribui para um ambiente de aprendizado colaborativo, onde todos buscam se aprimorar continuamente.

A estimulação do alto desempenho em cursos de formação e atualização militar na PMGO por meio de condecorações é um tema relevante que merece atenção especial. As condecorações não apenas servem como um reconhecimento do esforço individual, mas também desempenham um papel crucial na motivação coletiva e na construção de uma cultura organizacional voltada para a excelência. A implementação eficaz desse mecanismo pode contribuir significativamente para o desenvolvimento profissional dos militares e para a eficiência das ações da Polícia Militar, seja em nível estratégico, tático ou operacional.

Por outro lado, vale citar que esse instrumento de motivação também pode trazer efeitos negativos no processo de ensino. E nesse contexto, vale ponderar se a condecoração realmente contribui para a melhoria do desempenho dos policiais em formação ou se, ao contrário, pode gerar uma competição excessiva entre os alunos.

Assim, o problema assistido é: qual o efeito da concessão da medalha como fator motivacional? Como encontrar um equilíbrio entre a motivação competitiva e o ambiente colaborativo através das condecorações de mérito por desempenho nos cursos de formação militar e atualização da PMGO? Como garantir que as condecorações reflitam verdadeiramente o mérito e o esforço dos alunos sem, contudo, causar descontentamento?

Assim, a problematização acerca da estimulação do alto desempenho por meio de condecorações na formação militar revela uma série de desafios e dilemas que exigem uma reflexão crítica por parte dos gestores e educadores envolvidos no processo formativo. A busca por soluções que promovam tanto o reconhecimento quanto a coesão entre os membros da corporação é essencial para garantir uma Polícia Militar mais eficiente e comprometida com sua missão social.

Nesse contexto, duas hipóteses foram formuladas. A primeira demonstrou a concessão de condecorações durante o curso de formação e atualização na Polícia Militar do Estado de Goiás como meio de otimização da motivação dos alunos e consequente aumento do desempenho nas atividades práticas e teóricas. A segunda hipótese fomentou a criação de uma condecoração que não dependa de competição entre os pares, mas estimule o aumento do rendimento individual, reforçando os laços colaborativos, aumentando o espírito de corpo e otimizando o nível do seu aprendizado.

E baseando-se nas linhas de pensamento acima, tem-se como objetivo geral a proposição da criação de uma medalha de mérito como condecoração para o alto rendimento de todos os discentes dos cursos de formação policial militar que alcançassem uma meta específica, estimulando a superação dos limites individuais e a cooperação em detrimento da competição.

Alicerçou-se esse objetivo geral através da construção de três objetivos específicos: a investigação e avaliação de como a concessão de condecorações pode influenciar na motivação dos alunos durante o curso (identificando fatores que contribuem para o aumento ou diminuição de seu rendimento); a identificação junto a outras forças análogas experiências desse modelo de motivação (avaliando as consequências dessas condecorações dentro de um ambiente de formação e as contribuições no decorrer da carreira); o estudo de critérios para a concessão de uma condecoração que premie o alto

rendimento do discente, mas que também estimule o crescimento individual de todos os alunos, minorando a competitividade e aumentando a cooperatividade.

Este trabalho adotou uma abordagem descritiva qualitativa e quantitativa, combinado análise de dados numéricos e estatísticos com a interpretação, classificação e descrição de informações empíricas.

A abordagem qualitativa se deu por meio de uma entrevista direcionada ao diretor de um colégio militar, oportunidade em que pôde-se trabalhar sua percepção prática sobre o efeito motivacional da condecoração nesse modelo de ensino.

Por sua vez, a abordagem quantitativa se deu por dois questionários de perguntas fechadas. O primeiro deles foi direcionado a um grupo de 51 (cinquenta e um) policiais militares, dentre praças e oficiais, lotados na Assistência Policial Militar do Ministério Públicos de Goiás, com foco nas suas percepções sobre a motivação para a participação e desempenho nos cursos regulares ofertados pela PMGO. Aqui também pôde-se aferir se a comenda atualmente instituída realmente representa uma política de estímulo para o alto rendimento dos alunos. O segundo questionário foi direcionado ao Corpo de Bombeiros Militar. Na ocasião, 135 (cento e trinta e cinco) profissionais de unidades aleatórias responderam perguntas fechadas com enfoque no efeito motivacional gerado pela medalha de mérito Águia de Haia.

A pesquisa apresentada tem caráter intervencionista, pois se propõe a implementar um modelo de condecoração como forma de incentivo dos policiais militares na busca pela excelência de suas participações nos cursos regulares.

Atualmente, na Polícia Militar do Estado de Goiás, conforme o Decreto nº 9.012, de 27 de julho de 2017, há a medalha do mérito intelectual, concedida apenas ao discente que alcança o primeiro lugar geral dentre os alunos (Goiás, 2017).

Embora a competição possa elevar o desempenho (Johnson & Johnson, 1989), ela também pode gerar rivalidades que prejudicam a colaboração (Kohn, 1992). Portanto, é essencial investigar como esse sistema é percebido pelos alunos e de que forma ele impacta a cultura organizacional da PMGO.

Além disso, a priorização de resultados imediatos em detrimento de um aprendizado profundo pode comprometer a formação integral do policial (Dweck, 2006). Assim, a presente pesquisa se justificou não apenas pela sua relevância prática na formação militar, mas também pela contribuição teórica para o entendimento das dinâmicas motivacionais e culturais dentro da instituição.

No decorrer do trabalho, o leitor terá uma visão crítica sobre os fatores motivacionais dentro da formação e atualização policial, os aspectos gerais e as particularidades de um ambiente acadêmico militar.

2. A CONCESSÃO DE MEDALHAS COMO INSTRUMENTO DE MOTIVAÇÃO

A Polícia Militar do estado de Goiás foi fundada no ano de 1858 pelo presidente da província de Goiás, Januário da Gama Cerqueira. No decorrer da época, foi chamada de Força Policial de Goyaz, Companhia de Polícia de Goyaz e Batalhão e Polícia de Goyaz. Só em 1935, foi denominada como Polícia Militar de Goiás, nome que perdura até hoje.

Como força militar, o simbolismo e a tradição são traços marcantes dessa instituição policial. E nesse contexto, as condecorações assumem papel de destaque pois são representatividades ostentadas em suas fardas que destacam feitos excepcionais.

Segundo Cabral (2011), secularmente, as comendas vêm sendo utilizadas como instrumento de motivação e controle nas instituições militares. Segue mencionando que se trata de um monumento metálico destinado a preservar na história a lembrança de fatos e feitos do condecorado (Cabral, 2011, p.16).

2.1. As medalhas concedidas pela Polícia Militar do estado de Goiás

A história das condecorações militares remonta a tempos antigos, como no Antigo Reino Egípcio, que tinha a Ordem do Colar de Ouro e o Novo Reino, que tinha a Ordem da Mosca de Ouro.

No Brasil, a primeira regulamentação das condecorações militares foi feita pelo Imperador Dom Pedro II no século XIX. Na época, as condecorações eram concedidas a quem realizava serviços extraordinários em situações calamitosas, como incêndios, naufrágios, combates ou pestes. Com o passar do tempo, foram criadas outras condecorações, como a Medalha Militar, a Ordem do Mérito Militar e a Medalha do Pacificador.

Na Polícia Militar do estado de Goiás, as condecorações são regidas pelo Decreto de nº 9.012, de 27 de julho de 2017¹.

Na oportunidade, o referido documento normativo instituiu 06 (seis) medalhas:

¹ Existem também medalhas em alusão a datas comemorativas, que seguem decreto próprio.

- Medalha de Mérito Policial: concedida a todos os policiais militares da ativa que no desempenho de suas funções tenham prestado relevantes serviços em prol da imagem, eficiência, ética e aprimoramento administrativo-operacional da instituição.

Figura 3: Medalha de Mérito Policial



Fonte: <<https://www.pm.go.gov.br/wp-content/uploads/2022/04/aviso-de-retificacao-e-republicacao-do-edital-do-pregao-eletronico-no-0052022-pmgo-2.pdf>>

- Medalha de Mérito Intelectual: concedida somente ao policial militar que obtiver a primeira colocação geral dentre todos os discentes concluintes dos cursos: Curso Superior de Polícia (tendo como equivalente o CAESP), Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (tendo como equivalente o CEGESP), Curso de Formações de Oficiais, Curso de Habilitação de Oficiais Auxiliares, Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos e Curso de Formação de Praças.

Figura 4: Medalha de Mérito Intelectual²



Fonte: <<https://goias.gov.br/seguranca/wp-content/uploads/sites/56/2024/06/ANEXO-ao-TR-Fotos-das-medalhas.pdf>>.

² Modelo referente ao Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos.

- Medalha do Mérito Magistério: criada para homenagear professores civis e instrutores militares que se destacarem no desenvolvimento de atividades de docência em prol do ensino da PMGO.

Figura 5: Medalha de Mérito Magistério



Fonte: autor

- Medalha de Tempo de serviço: reconhecimento ao tempo de serviço prestado pelas praças e oficiais, ela possui três graus distintos, sendo: Bronze – 10 anos de efetivo serviço, Prata – 20 anos de efetivo serviço e Ouro – 30 anos de efetivo serviço:

Figura 6: Medalha de Tempo de Serviço³



Fonte: < <https://www.pm.go.gov.br/wp-content/uploads/2022/04/aviso-de-retificacao-e-republicacao-do-edital-do-pregao-eletronico-no-0052022-pmgo-2.pdf>>.

³ Modelo referente ao Grau Ouro – 30 anos de efetivo serviço.

- Medalha do Serviço Distinto: destina-se ao reconhecimento de ações que envolvam certo risco de vida, ou para prevenir graves danos ou de que resulte grande benefício, sempre demonstrando desprendimento, coragem e espírito de sacrifício.

Figura 7: Medalha do Serviço Distinto



Fonte: < <https://www.pm.go.gov.br/wp-content/uploads/2022/04/aviso-de-retificacao-e-republicacao-do-edital-do-pregao-eletronico-no-0052022-pmgo-2.pdf>>

- Medalha do Destaque Operacional Anhanguera: honraria destinada aos policiais militares que apresentarem relevante desempenho operacional, atuando com destacada eficiência, zelo, desprendimento e dedicação em uma ocorrência.

Figura 8: Medalha do Destaque Operacional Anhanguera⁴



Fonte: < <https://www.pm.go.gov.br/wp-content/uploads/2022/04/aviso-de-retificacao-e-republicacao-do-edital-do-pregao-eletronico-no-0052022-pmgo-2.pdf>>.

⁴ Modelo referente ao grau Ouro.

Do exposto, percebe-se que a maioria das honrarias seguem como um fator de estímulo de resultados operacionais.

Salvo a Medalha de Mérito Intelectual, todas as demais honrarias supramencionadas são voltadas para o destaque em ações finalísticas, por vezes pontuais, não alcançando os policiais que se sobressaem durante os cursos, em sua formação ao longo da carreira.

Desta forma, propõe-se a implementação de condecorações específicas nos cursos de formação continuada, como uma Medalha de Mérito Acadêmico, que valorize os policiais que demonstrarem comprometimento, excelência e resultados de destaque nos programas de formação.

Essa iniciativa não apenas estimula a dedicação ao aprendizado, mas também promove uma cultura organizacional de constante desenvolvimento e qualificação, resultando em uma força policial mais preparada e capacitada; visa também reconhecer e valorizar o comprometimento e a excelência dos profissionais. Essa medalha não apenas incentivaria a dedicação ao aprendizado, mas também contribuiria para o fortalecimento de uma cultura organizacional voltada para o desenvolvimento contínuo e a qualificação dos policiais.

2.2. A Medalha de Mérito Intelectual: incentivo e/ou competitividade

De todas as honrarias ofertadas pela Polícia Militar do estado de Goiás, a medalha de mérito intelectual é a única condecoração voltada para o desempenho do discente em cursos. Essa medalha, inclusive, só é alcançada pelo policial que atingir a primeira colocação dentre todos os alunos do referido curso, sejam eles militares ou não.

E nesse aspecto, vale refletir se essa condecoração, pedagogicamente, tem apenas “identificado” o melhor aluno da turma, ou se tem sido objeto de desejo da maioria, que, por conseguinte, terão que aumentar a proficiência dos seus estudos para disputá-la.

Por se tratar de honraria única, que premia apenas um aluno da turma, por óbvio, a motivação para conquistá-la gira em torno de uma competição dentre os discentes. Se por um aluno essa competitividade pode instigar os alunos a se dedicarem mais, por outro, ela pode desanimar aqueles que não tenham conseguido bons resultados em algum momento no transcorrer do curso, podendo afetar o espírito de corpo no seio da turma, além de não estimular o compartilhamento de informações e ensinamentos entre os alunos.

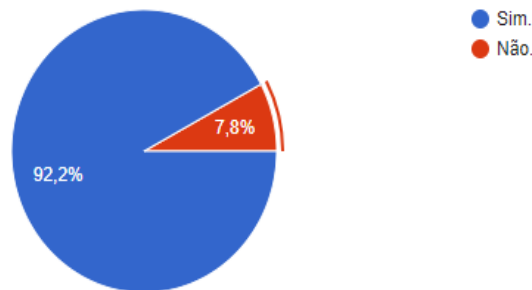
Buscando entender a percepção dos policiais militares sobre o efeito dessa medalha, foi realizada uma pesquisa com 51 (cinquenta e um) policiais militares, dentre praças e oficiais⁵.

Do resultado, gerou-se o gráfico abaixo:

Gráfico 3

Você acredita que o reconhecimento por meio da medalha de mérito intelectual, honraria concedida apenas ao primeiro colocado, pode acirrar a competitividade dentre os discentes, prejudicando um crescimento colaborativo entre a turma e aumentando a individualidade, sobretudo dos que estão concorrendo?

51 respostas



Fonte: questionário via Google forms.

Nota-se, pela percepção dos entrevistados, que essa condecoração é vista pela maioria como um fato gerador de um ambiente altamente competitivo, colocando em risco o crescimento colaborativo da turma.

Como é cediço, o regime militar é pautado por valores massificados, dos quais a hierarquia e disciplina são basilares. E nesse contexto, a rigidez que o próprio sistema se fundamenta já proporciona um ambiente mais competitivo, pois se trata de um modelo vertical de atuação, com funções de autoridade bem definidas.

Para Leirner (1997), a relação entre os dois mundos (civil e militar) é medida exatamente pela hierarquia, pois os militares tendem a estabelecer um sistema de equivalência entre a sua grade classificatória e as posições ocupadas.

Mas no contexto acadêmico militar, até que ponto esse ambiente competitivo tem estimulado os policiais militares a buscarem seu máximo rendimento?

⁵ Utilizou-se do efetivo total da Assistência Policial no Ministério Público do estado de Goiás. A pesquisa foi realizada entre os dias 11 e 15 de novembro de 2024.

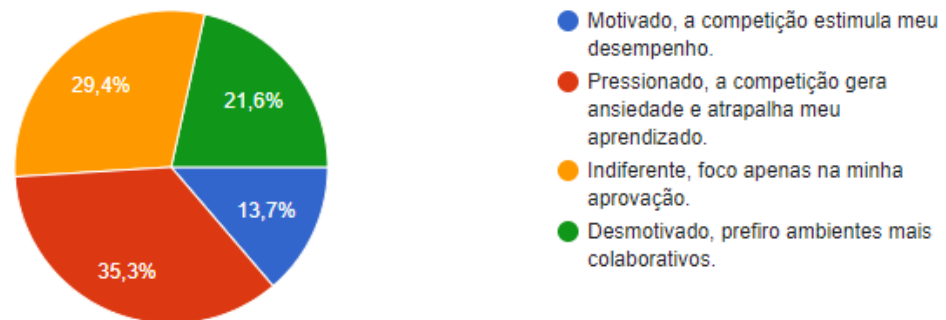
Seguindo o questionário proposto, buscou-se entender como o policial militar se sente nesse tipo de ambiente de ensino.

As respostas geraram o seguinte gráfico:

Gráfico 4


Como você se sente ao competir com outros colegas durante os cursos?


51 respostas





Fonte: questionário via Google forms.

Do resultado acima pode-se aferir o seguinte raciocínio:

 Apenas 07 (sete) dos policiais se sentem motivados com o ambiente competitivo nos cursos e entendem que esse cenário estimula o aumento de seu desempenho. Pelo perfil da resposta, deduz-se facilmente que para esse grupo a condecoração da medalha de mérito intelectual é uma meta a ser atingida.

 Para 15 (quinze) dos policiais entrevistados, o ambiente competitivo é indiferente pois o foco desse grupo está apenas na aprovação. Por esse perfil, entende-se que esses policiais não almejam a medalha de mérito intelectual e não demonstram interesse em esforçar-se além do necessário para o seu intento básico, a conclusão do curso.

 Esse grupo representa a maioria dos policiais que responderam o questionário, sendo cerca de 18 (dezoito) militares. Por esse perfil, percebe-se que eles assimilam esse ambiente competitivo, mas por se sentirem pressionados, tem seu aprendizado prejudicado.

 Para esse grupo, almejar a medalha de mérito intelectual é, provavelmente, um estímulo distante, e que também se torna um peso. Para 11 (onze) policiais, ter que competir com os demais colegas é desmotivante e prefeririam ambientes de ensino mais colaborativo. Pelas respostas, nota-se que para esse grupo a medalha de mérito intelectual não é uma meta de satisfação e conseqüentemente, não estimula o aumento do desempenho no curso.

Por todo o exposto, fica notório que para a maioria dos policiais, a medalha de mérito intelectual não estimula a dedicação e o auto rendimento. Nesse sentido, essa comenda se presta mais para exaltar e identificar o melhor aluno da turma, que para alavancar o desempenho dos demais discentes durante os cursos.

3. AS CONDECORAÇÕES COM ENFOQUE NO DESEMPENHO ACADÊMICO: EXPERIÊNCIAS INSTITUCIONAIS

Dentre as políticas de incentivo por meio de condecorações, buscou-se a experiência de modelos já implementados que focassem no crescimento individual sem, todavia, trazer a competitividade em primeiro plano, mas promovendo o engajamento dos alunos.

Conforme apontado por Eccles e Wang (2012), o engajamento é atualmente um dos tópicos mais discutidos quando o assunto pautado é a realização escolar, sendo extremamente relevante para que as instituições possam criar ambientes propícios para aprendizagens mais eficazes (Astin, 1984; Eccles & Wang, 2012; Reeve, 2012).

3.1. Dos Colégios Militares do estado de Goiás

O primeiro colégio militar do nosso estado foi criado em razão da lei nº 8.125 de 18 de julho de 1976, mas só foi efetivado em 27 de julho de 1998. Inicialmente, ocupou as instalações da Academia de Polícia Militar em Goiânia e foi denominado de Colégio da Polícias Militar de Goiás - Coronel PM Cícero Bueno Brandão.

Destinado inicialmente ao atendimento de filhos de policiais militares, com o destaque da qualidade de seu ensino, logo multiplicou-se por todo o estado, contando atualmente com 82 (oitenta e duas) unidades.

Os colégios militares estruturam seu ensino em princípios militares, sobretudo a disciplina e os valores cívicos.

Dentre os aspectos educacionais, percebe-se claramente a implementação de um modelo de condecoração como política motivacional. Trata-se do “Alamar Legião de Honra”.

O alamar é um enfeite ornamental feito por cordéis trançados e preso na ombreira esquerda, recaindo sobre a manga do fardamento ou uniforme.

É um adorno de destaque no traje militar ou uniforme, como se percebe na imagem seguinte:

Figura 9: ilustração de alunos usando o Alamar Legião de Honra



Fonte: <<https://webfpcpmg.wixsite.com/cepmgvalparaiso/single-post/2018/11/23/cepmg-fernando-pessoa-realiza-entrega-de-alamares>>.

Conforme a Portaria nº 006-CEM, de 26 de março de 2024, que normatiza o uso dessa condecoração, o Alamar Legião de Honra visa o alinhamento de ações e a busca de mecanismos de incentivo e reconhecimento aos alunos que se destacarem intelectualmente.

Seguindo essa mesma portaria, o art. 2º estabelece os critérios para a concessão dessa condecoração, sendo: obter média geral no semestre igual ou superior a 9,0 (nove), não ter média isolada inferior a 8,5 (oito e meio) em qualquer disciplina, estar classificado com comportamento ótimo ou excepcional.

Nota-se que os critérios exigem uma alta dedicação e grande esforço dos alunos, mas o reconhecimento não fica atrelado a um único discente, sendo alcançável por todos aqueles que romperem seus limites e atingirem o grau de excelência exigido.

O estado de Goiás tem se destacado na educação pública, notadamente no ensino médio. No ano de 2023, obteve a maior nota do país de acordo com o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), com média de 4,8 (quatro vírgula oito) pontos.

Por sua vez, o Colégio Estadual da Polícia Militar de Goiás Unidade Vasco dos Reis alcançou a maior nota dentre as escolas da região metropolitana de Goiânia, com a média de 5,9 (cinco vírgula nove).

Em entrevista realizada com o Diretor do referido colégio⁶, ao ser questionado sobre o efeito pedagógico do alamar, destacou sua importância ao responder:

“O Alamar é uma forma de motivar os alunos na busca pela dedicação e excelência acadêmica. Sendo necessário uma média total superior a 9,0 para conquistá-lo, os alunos percebem que deverão se esforçar, se empenhar com total compromisso e disciplina.

Nos colégios militares, onde o nível de ensino é elevado, alcançar uma média superior a 9,0 é uma conquista notável. Isso demonstra não apenas a capacidade intelectual do aluno, mas também seu esforço contínuo, sua organização e sua habilidade em gerenciar o tempo para alcançar os melhores resultados.

Além das altas médias nas disciplinas regulares, como Matemática, Física, História e Língua Portuguesa, o aluno também deverá se destacar nas atividades extracurriculares, participando de olimpíadas científicas e representando a escola em diversas competições. Seu desempenho reflete uma sólida formação acadêmica e a aplicação dos valores de excelência e disciplina que são pilares dos colégios militares.

Com essa trajetória, o Alamar é um exemplo de estratégia motivacional que estimula os alunos a vencerem seus limites, mostrando que o esforço e a determinação são fundamentais para o sucesso em qualquer área da vida. Percebe-se dentro da rotina do colégio que os alunos que usam o alamar inspiram os demais, que vão em busca desse mesmo destaque. (Piguini, 2024).”.

3.2. Do Corpo de Bombeiros Militar do estado de Goiás

O Corpo de Bombeiros Militar do estado de Goiás tem suas medalhas instituídas pelo decreto de nº 10.462, de 06 de maio de 2024. O referido documento normativo institui as seguintes medalhas: Medalha Ordem do Mérito Dom Pedro II, Medalha do Mérito Soldado do Fogo, Medalha do Mérito Águia de Haia, Medalha de Tempo de Serviço, Medalha do Mérito por Reconhecimento Profissional, Medalha do Cinquentenário do CBMGO, Medalha do Mérito Fênix e Medalha do Mérito do Conhecimento.

Dentre essas honrarias previstas, o CBMGO também homenageia os alunos que se destacam nos cursos regulares. Trata-se da Medalha de Mérito Águia de Haia.

⁶ Tenente-coronel QOPM Rodrigo Borges Piguini.

Figura 10: Ilustração da Medalha de Mérito Águia de Haia.



Fonte: Decreto nº 10.462, de 6 de maio de 2024.

Conforme o artigo 22 dessa normativa, a Medalha de Mérito Águia de Haia destina-se a agraciar os bombeiros militares que consigam concluir os cursos previstos⁷, em primeira época, com média final igual ou superior a 9,0 (nove).

Nota-se que essa instituição militar, assim como a PMGO reconhece a concessão da medalha como fator motivacional de desempenho nos seus cursos. Ainda assim, ao contrário da Polícia Militar, que estimula apenas a primeira colocação, o Corpo de Bombeiros, num modelo próximo ao adotado pelos colégios militares, promove o reconhecimento de todos que atingirem uma nota que reflita os padrões de excelência dos cursos.

Buscando ilustrar o efeito dessa condecoração, sobretudo em relação a dedicação nos cursos regulares, foi realizada uma pesquisa com 135 (cento e trinta e cinco) bombeiros militares do estado de Goiás, dentre oficiais e praças, no período compreendido entre 14 e 17 de novembro de 2024.

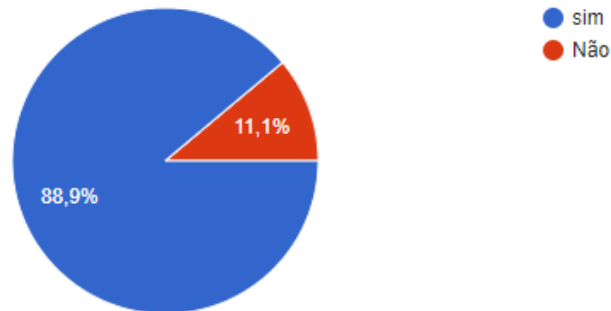
Questionados se a referida comenda estimula a dedicação dos alunos nos cursos, a maioria dos entrevistados afirmou que sim. O resultado das respostas gerou o seguinte gráfico:

⁷ Refere-se aos cursos: Curso Superior de Bombeiro Militar, Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, Curso de Formação de Oficiais, Curso de Habilitação de Oficiais da Administração, Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos e Curso de Formação de Praças.

Gráfico 5

A medalha Água de Haia estimula uma maior dedicação dos Bombeiros Militares nos cursos de formação/atualização?

135 respostas



Fonte: questionário via Google forms.

4. INCENTIVO NOS CURSOS DE FORMAÇÃO POLICIAL MILITAR: FERRAMENTAS DE QUALIFICAÇÃO OU EXIGÊNCIA OBRIGATÓRIA PARA PROGRESSÃO NA CARREIRA?

Sabe-se que a gestão estratégica de pessoas busca a implementação de políticas e práticas de diversos subsistemas, tais como recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, desempenho, plano de carreira e remuneração, compensação e relações humanas, interligadas entre si e articuladas com a estratégia da organização (Dutra, 2012).

Nesse viés, percebe-se que são muitas as variáveis que influenciam diretamente na motivação da atuação do profissional, notadamente, dos policiais militares. Não desprezando os demais subsistemas, mas focando no treinamento e desenvolvimento do policial militar, é de notório conhecimento que os cursos de formação/atualização têm um papel imprescindível para a eficiência da prestação do serviço à sociedade. E nesse sentido, quanto maior a dedicação dos policiais nos cursos regulares da PMGO ao longo da sua formação e carreira, melhores serão suas atuações, minimizando erros e aumentando a produtividade.

Para uma análise mais detalhada do assunto, 50 (cinquenta) policiais militares, dentre oficiais e praças, foram submetidos a um questionário⁸, que visou compreender a percepção e

⁸ Formulário virtual pela conta Google, realizado entre os dias 13 e 15 de novembro de 2024.

medir o grau de motivação dos militares em relação aos cursos destinados ao longo da carreira.

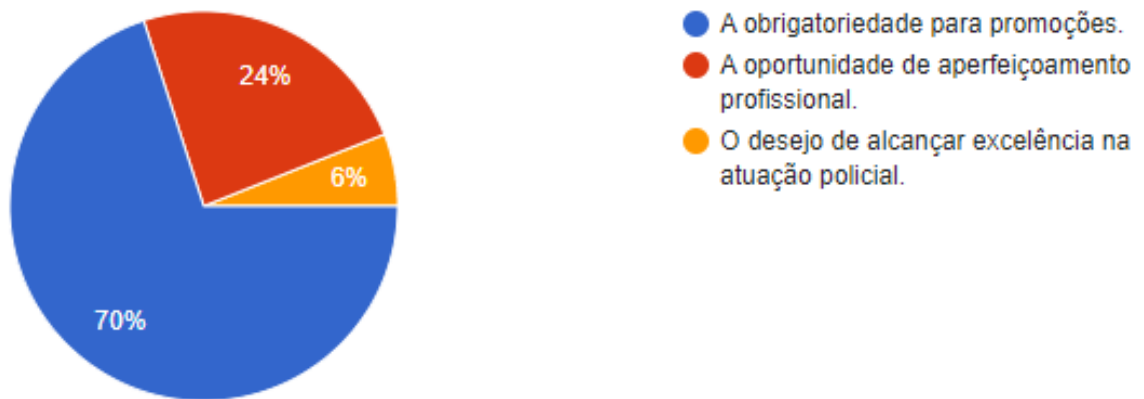
De início, tentou-se identificar a principal motivação dos policiais militares para frequentarem os cursos regulares da PMGO, ofertados ao longo da carreira.

A partir do resultado, gerou-se o seguinte gráfico:

Gráfico 1

Qual é a principal motivação para que os senhores participem dos cursos de atualização (EAC, EAS, CAS, CEGESP, CAESP) ofertados pela PMGO?

50 respostas



Fonte: questionário via Google forms.

Nota-se pelo exposto que o grande fator de participação dos policiais militares nos cursos regulares é justamente sua obrigatoriedade, já que se trata de um pré-requisito para a progressão na carreira.

Claro que as promoções são grandes fatores de motivação. Mas dentre os discentes, aqueles que possuem uma percepção dos cursos como oportunidade de aperfeiçoamento tendem a ofertar maior dedicação e zelo que aqueles que se sentem tão-somente obrigados a participar em razão das suas pretensões de gradação profissional.

Percebe-se ainda que apenas 3 (três) policiais de universo de 50 (cinquenta) militares entrevistados frequentam esses cursos motivados pelo desejo de alcançar a excelência na atuação policial.

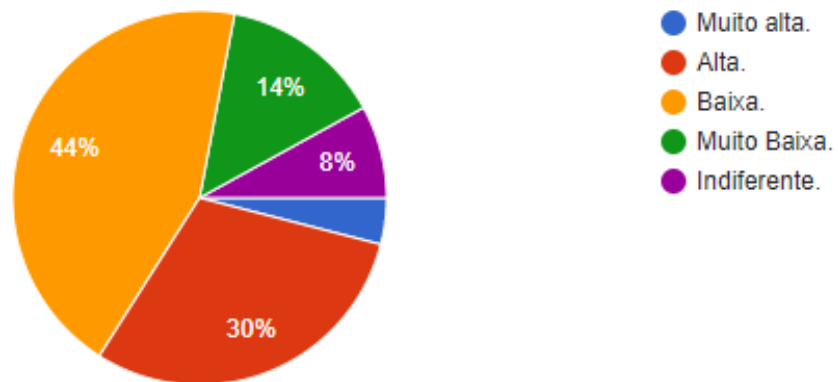
Seguindo o questionário, tentou-se medir o grau de satisfação atual desses policiais nos cursos em que são submetidos.

Das respostas, gerou-se o seguinte gráfico:

Gráfico 2

Atualmente, como você avalia sua motivação geral para participar dos cursos de aperfeiçoamento na PMGO?

50 respostas



Fonte: questionário via Google forms.

Do exposto, percebe-se que 66% (sessenta e seis por cento) dos policiais entrevistados tem motivações pouco estimulativas (entre baixa, muito baixa e indiferente) para participarem dos cursos policiais.

Essa condição, por conseguinte, influencia claramente (e de forma negativa) no empenho e aprendizado do discente.

4.1. A motivação e sua aplicabilidade na formação policial militar

A motivação é um conceito amplo e subjetivo. Conforme Ruthankoon e Ogunlana (2003), muitos são os dicionários que definem este conceito como sendo a capacidade de instigar um determinado interesse num indivíduo para algo.

Por sua vez, Bergamini (1997) cita que a motivação é um impulso que vem de dentro e que tem, portanto, suas fontes de energia no interior das pessoas.

Para Chiavenato (1999, p. 592), a motivação é o desejo de exercer altos níveis de esforço em direção a determinados objetivos organizacionais, condicionados pela capacidade de satisfazer algumas necessidades individuais.

Nesse interim, é de suma importância entender e estimular a motivação dos policiais dentro dos cursos de formação e atualização em que são submetidos ao longo da carreira.

Afirma o nobre autor supramencionado que a motivação segue um ciclo, com etapas bem características:

Figura 1: representação das etapas do ciclo motivacional



Fonte: <https://www.facebook.com/espacoresiliencia/posts/ciclo-motivacional-%C3%A9-um-conjunto-de-etapas-que-explica-como-o-comportamento-huma/3216788401897379/>.

Analisando os dados da pesquisa, em conformidade com o ciclo motivacional, pode-se deduzir que atualmente o maior estímulo dos policiais é justamente sua promoção na carreira.

E nessa linha de pensamentos a participação nos cursos regulares surge como necessidade, isso em virtude de sua obrigatoriedade, já que se trata de um requisito para a pretendida progressão de carreira.

Essa necessidade gera uma tensão que é experimentada a cada etapa do curso. Se por um lado, é um fator de ansiedade, por outro, ela estimula o comportamento do discente. E é exatamente seu comportamento dirigido e a intensidade de suas ações que pode levá-lo a sua satisfação ou frustração.

Ainda assim, o nível de satisfação desejada pelo discente é que vai dimensionar o grau de dedicação que lhe caberá em suas ações. Dessa forma, um aluno que pretende chegar a um grau de excelência, atingindo hipoteticamente a média 9 (nove), ou acima, em suas avaliações, terá que se esforçar bem mais que aqueles que se satisfazem tão-somente com a média rasa para a aprovação.

Importante ressaltar que as corporações militares de Goiás buscam, por meio de suas legislações, promover um sistema de ascensão funcional que valorize a antiguidade, o mérito e os atos de bravura. No entanto, a eficácia da igualdade de oportunidades depende da aplicação transparente e justa desses critérios, além de políticas que garantam acesso equitativo a capacitações e avaliações imparciais. A implementação de condecorações e reconhecimentos adicionais, como a Medalha de Mérito Acadêmico, pode contribuir para promover a excelência e garantir que todos os militares tenham oportunidades justas de progressão.

Nesse contexto, levando em consideração que a maior parte dos policiais só participam dos cursos regulares pelo seu caráter de obrigatoriedade para as promoções, e que 66% (sessenta e seis por cento) desses policiais se encaixam no grupo que avalia sua motivação para os cursos como indiferentes, baixa motivação e muito baixa motivação, a tendência mais provável é que a maioria dos policiais militares alcançam o nível de satisfação com a simples aprovação nos cursos, ou seja, não se sentem estimulados para transcender seus limites de esforço e buscar a excelência dentro dos cursos a que são submetidos.

4.2. A Hierarquia das necessidades – Abraham Maslow

Como bem descreve Maximiano (2006), Abraham Harold Maslow foi autor da teoria das necessidades humanas, também conhecida como a pirâmide de Maslow.

Veja-se:

Figura 2: representação da pirâmide de Maslow



Fonte: <https://blog.mbauspesalq.com/2024/01/10/o-que-e-a-piramide-de-maslow-e-qual-e-sua-aplicacao/>. Disponível em 11/11/2024, às 19h12min.

Pela pirâmide de Maslow, percebe-se que a motivação se dá em 5 (cinco) estágios ordenados e sequenciais, partindo das necessidades básicas e fisiológicas essenciais para a sobrevivência (alimentação, água, abrigo, sono), passando pela necessidade de segurança (segurança pessoal, financeira, saúde), pelas necessidades sociais (amizades, integração, relacionamento humano), para então buscar as necessidades de estima (prestígio, reconhecimento, status, auto-apreciação) e por derradeiro, a necessidade de auto-realização (utilização do potencial de aptidões e habilidades, realização pessoal).

Seguindo essa premissa, mas trazendo uma interpretação sistemática dessa teoria à luz exclusivamente da percepção dos discentes frente à formação acadêmica militar⁹, percebe-se uma tendência de valorização das necessidades primárias (necessidade básicas, segurança e aspectos sociais) em detrimento das secundárias (estima e autorrealização).

Isso porque os cursos regulares, em especial os de atualização, são vistos como necessidades básicas dada a sua obrigatoriedade. Também figuram como necessidades de segurança, já que asseguram a possibilidade de pleitear ascensão na carreira, uma vez que são pré-requisitos para as promoções. Ademais, esses cursos preenchem as necessidades sociais,

⁹ Sabe-se que para atingir as pretensões profissionais, ascensões de carreira e o status que ela traz, o profissional já venceu as fases secundárias e se encontra na linha da estima e autorrealização. Ainda assim, buscando uma compreensão mais detalhada, o presente estudo trouxe os valores da pirâmide de Maslow analisando os fatores motivacionais dessa teoria pela ótica exclusiva do contexto dos cursos policiais militares. Assim, tentou-se compreender as motivações para o curso, das suas necessidades básicas até a auto realização.

já que promovem a interação dos alunos, aumentando a sensação de pertencimento das graduações e o espírito de corpo.

Nota-se também que apenas alguns policiais conseguem se motivar em razão das necessidades secundárias (necessidades de estima e auto-realização). Isso porque se realizam com o status das suas colocações nos cursos, pela conquista pessoal, pelo prestígio, dentre outros fatores geralmente individuais. Também há aqueles, em sua minoria, que são inspirados pela busca do seu potencial máximo, pela sua realização ou desafio pessoal. Esses valores representam o topo da pirâmide de Maslow.

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A atividade policial é complexa. Na mesma medida em que o policial se impõe como a primeira barreira social contra a criminalidade, sendo responsável pela manutenção da ordem pública e pela garantia da segurança, ele também se apresenta como um formador de opiniões, um influenciador de comportamentos.

Ainda segundo Balestreri (1998, p. 8,9), o policial, à luz desses paradigmas educacionais mais abrangentes, é um pleno e legítimo educador. Essa dimensão é inabdicável e revestida de grande nobreza quando conscientemente explicitada através do comportamento, de atitudes.

Em suas atuações operacionais, cabe ao policial, em frações de segundo, tomar decisões que poderão impactar toda uma vida. Ao policial, espera-se a coragem que poucos teriam, a precisão de uma máquina, a resposta para todas as mazelas sociais.

E nesse interim, dentro de todas as limitações humanas que lhe cabem, a forma mais eficaz de otimizar seus resultados é o intenso e rotineiro treinamento. O papel dos cursos de formação e atualização ao longo da carreira de um policial ditarão sua forma de atuação e conseqüentemente, o nível de qualidade do serviço ofertado à sociedade.

Entendendo essa ligação amálgama, compreender os fatores que possam influenciar na qualidade do ensino desses profissionais trata-se de uma estratégia de governança digna de destaque.

Nesse viés, o estudo proposto demonstrou que a sua maior motivação para a participação dos cursos continua sendo a obrigatoriedade em razão da progressão de carreira.

Se por um lado a oportunidade de aperfeiçoamento seria a resposta mais relevante para um indicativo de motivação voltada para resultados, por outro, o fato de participarem dos

cursos, ainda que pela obrigatoriedade, automaticamente os expõe ao ensino, ao treinamento, ao ambiente acadêmico, mesmo que de forma voluntária, não almejassem isso.

Assim, o foco deve-se voltar para a motivação do policial dentro dos cursos, de forma a instigá-lo a buscar sua melhor performance. Sendo a motivação um fator que impulsiona o zelo e a dedicação do policial dentro dos cursos, é forçoso deduzir que, conforme o resultado das pesquisas apontadas durante este trabalho, apenas 34% dos policiais (grupos que avaliaram a motivação como alta e muito alta), salvo raras exceções individuais, cultivariam essa condição mental propícia para imprimir a excelência nos cursos militares.

Isso mostra claramente a necessidade de buscar mecanismos que intensifiquem a motivação dos policiais dentro dos cursos regulares, sobrelevando a mentalidade desses discentes a respeito da absorção das matérias aplicadas.

Sabe-se que uma das políticas de estímulo da caserna é justamente a concessão de medalhas. E nesse contexto, percebeu-se que a PMGO já utiliza essa prática como incentivo para a otimização dos resultados em curso, mas como visto, essa condecoração existente não tem o condão de motivar a maioria de uma turma.

Na verdade, a comenda de mérito intelectual demonstrou ter mais potencial de visibilidade (já que o aluno é destacado dos demais) que efeito motivacional dentro de uma turma. Ademais, essa medalha, de forma isolada, é vista pela maioria dos alunos como um fator que desagrega, acirrando a competitividade e prejudicando o crescimento colaborativo.

É evidente que a competitividade impulsiona os resultados na medida em que instiga os concorrentes a se superarem. Mas vale frisar que essa premissa só é verdadeira para aqueles que se prestam a concorrer. Como restou claro, 86,3% do público aqui pesquisado se sente pressionado, desmotivado ou totalmente indiferente se colocados para competir com os colegas dentro desse ambiente de ensino.

E nessa linha de pensamentos, ficou manifesta a necessidade de criar um mecanismo que incentive os discentes a se superarem, buscando a excelência de aprendizagem durante os cursos, de forma que a maior competição do discente seja com ele mesmo, na tentativa de transcender seus limites.

Além disso, comprovou-se a carência por um ambiente de ensino mais colaborativo, que permitisse a otimização do ensino proposto e maior aproveitamento de todos os discentes envolvidos.

Dois modelos (inclusive similares), demonstraram grande potencial como ferramentas de motivação para o alto desempenho. Trata-se do Alamar Legião de Honra e da

Medalha de Mérito Águia de Haia, fazendo alusão, respectivamente, ao ensino nos colégios militares do estado de Goiás e ao CBMGO.

Nota-se que esse modelo tem um apelo mais colaborativo que competitivo dentre os discentes, proporcionando um ambiente de instrução mais equilibrado, favorecendo o espírito de corpo e assim, proporcionando maior crescimento e adestramento da turma.

Na pesquisa aplicada ao grupo de policiais, buscou-se a percepção desses militares quanto à estratégia da concessão de uma medalha que contrapusesse a leitura de um ambiente totalmente competitivo e trouxesse um viés colaborativo, induzindo a maior cooperação dentre os alunos.

As respostas geraram o seguinte gráfico:

Gráfico 6

Quais estratégias poderiam tornar o ambiente acadêmico mais colaborativo e menos competitivo?

51 respostas



Fonte: questionário via Google forms.

Nota-se que a maioria absoluta dos entrevistados entendem que a criação de uma medalha que valorize o esforço do aluno ao atingir uma meta de excelência tornaria o ambiente de ensino menos aguerrido e mais cooperativo.

Por esse prisma, pode-se afirmar que até o grupo daqueles mais competitivos (cerca de 13,7% dos pesquisados, conforme o gráfico 4) entendem salutar a criação dessa condecoração. Isso mostra claramente que mais que a satisfação da conquista da primeira colocação, o ambiente do curso e o estado de espírito em que se encontra o discente nos desafios que ele propõe é tido como fator primordial para a excelência do resultado.

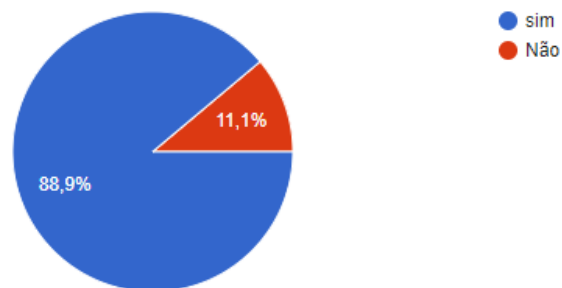
Não obstante a aceitação em sua totalidade dos policiais militares questionados, procurou-se também a percepção dos bombeiros militares. Isso porque, como já narrado, eles já possuem esse modelo de condecoração.

Do questionário aplicado, as respostas geram os seguintes gráficos:

Gráfico 7

A medalha Águia de Haia estimula uma maior dedicação dos Bombeiros Militares nos cursos de formação/atualização?

135 respostas

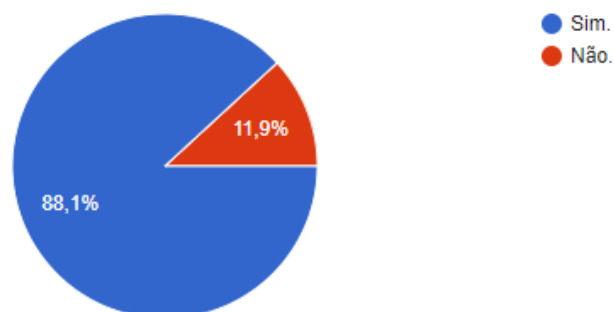


Fonte: questionário via Google forms.

Gráfico 8

Uma condecoração que pode ser alcançada por todos os militares que atingirem um determinado grau de excelência nos seus cursos estimula um estudo cooperativo e a integração dos alunos, já que não incita a competição dentre eles ?

135 respostas

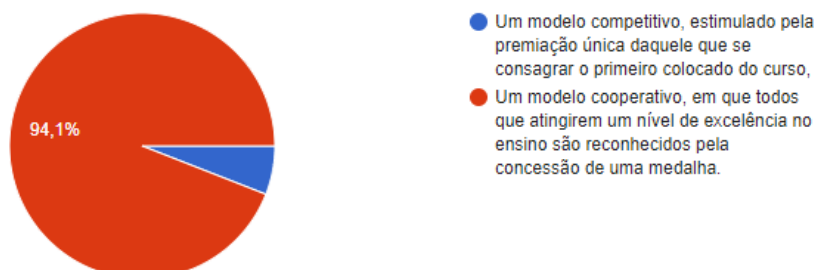


Fonte: questionário via Google forms.

Gráfico 9

Na sua opinião qual o modelo de motivação promove o maior crescimento geral de uma turma dentro de um curso militar:

135 respostas



Fonte: questionário via Google forms.

Pela leitura dos dados aferidos, restou demonstrado que a condecoração como estímulo para a superação individual desassociado da extrema competitividade entre os alunos consegue representar um fator motivacional para o alto rendimento no ensino e proporcionar um ambiente de ensino mais equilibrado. Certamente é um modelo que proporciona maior estímulo coletivo de crescimento.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Da análise dos resultados, não se pode negar que a criação de uma medalha de mérito destinada ao desempenho de cursos incentiva o alto rendimento dos alunos. E nessa linha de argumentação, notou-se que uma medalha que estimule o alcance de uma determinada meta, além de promover um ambiente de ensino mais equilibrado e colaborativo, tem potencial para alcançar a maior parte dos discentes dentro dos cursos, promovendo um crescimento uniforme e de maior qualidade.

Ainda assim, não se pode olvidar dos efeitos da competitividade na busca pela primeira colocação de um curso. Aqueles que debruçam esforços com esse fim, beiram a perfeição na percepção das matérias e buscam incansavelmente a performance perfeita.

Por todo o exposto, equilibrando o ambiente acadêmico militar dentre as linhas de competitividade e de colaboração entre os alunos, entende-se que as razões elencadas justificam a criação de uma medalha tendo como enfoque o alcance de uma meta específica, mas sem o prejuízo da medalha de mérito intelectual já instituída.

Assim, fomentar-se-á um ambiente acadêmico equilibrado onde o crescimento do conhecimento coletivo é estimulado sem, contudo, perder o notório impulsionamento característico dos cenários competitivos.

Sugere-se, baseado em todo o arcabouço apresentado, a criação da Medalha de Mérito Acadêmico, comenda que seria destinada a todos os discentes dos cursos regulares (de formação e atualização) da PMGO que atingirem a média igual ou superior a 9,0 (nove), em primeira chamada. Tal medida mostrou-se altamente favorável como fator motivacional para a aumento do rendimento do aluno policial, promovendo maior equilíbrio entre a motivação competitiva já existente e a percepção de um ambiente mais colaborativo, fomentando o espírito de equipe e traduzindo, de forma mais justa, o mérito e esforço dos discentes.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Belisário H. C. L. **Dicionário de Sinônimos da Língua Portuguesa**. Ed. Elfez, [S.L.], 2001

Astin, A.W. (1984). **Student involvement**: a developmental theory for higher education. *Journal of College Student Personnel*, 25 (1), 297-308.

ABNT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6022**: informação e documentação: artigo em publicação periódica científica impressa: apresentação. Rio de Janeiro, 2003.

ABNT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023**: informação e documentação: referências: elaboração. Rio de Janeiro, 2002.

ABNT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6024**: informação e documentação: numeração progressiva das seções de um documento escrito: apresentação. Rio de Janeiro, 2003.

ABNT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6028**: informação e documentação: resumo: apresentação. Rio de Janeiro, 2003.

ABNT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 10520**: informação e documentação: citações em documentos: apresentação. Rio de Janeiro, 2002.

ABNT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 14724**: informação e documentação: trabalhos acadêmicos; apresentação. Rio de Janeiro, 2002.

BALESTRERI, Ricardo Brisolla. **Direitos humanos**: coisa de polícia. Passo Fundo: Berthier, 1998.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CABRAL, Mauro André Kaiser. **A Concessão de medalhas como instrumento de meritocracia no Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal**. Distrito Federal, 2011.

DUTRA, Joel de Souza. **Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendência e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2012.

DWECK, C. S. (2006). **Mindset: a nova psicologia do sucesso**. 1ª ed. São Paulo: Objetiva, 2017.

Eccles, J., & Wang, M.T. (2012). **Part I Commentary: so what is student engagement anyway?**. Em: S.L, Christenson; A.L, Reschly; & C, Wylie(Orgs.), Handbook of research on student engagement(pp. 133-145). New York: Springer Sciences.

GOIÁS. **Decreto nº 9.012, de 27 de julho de 2017**. Institui na Polícia Militar do Estado de Goiás as medalhas que especifica e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Goiás, Goiânia, 27 jul. 2017. Disponível em: <https://legisla.casacivil.go.gov.br/api/v2/pesquisa/legislacoes/69760/pdf>. Acesso em: 19 set. 2024.

GOIÁS. Comando de Ensino da Polícia Militar do Estado de Goiás. **Portaria n.º 006**: Normatiza o “Alamar Legião de Honra” nos Colégios Estaduais da Polícia Militar de Goiás - CEPMGs. Goiânia/GO: PMGO, 2017.

GOIÁS. **Decreto nº 10.462, de 06 de maio de 2024**. Institui no Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás as medalhas que especifica e dá outras providências. Disponível em: <https://legisla.casacivil.go.gov.br/api/v2/pesquisa/legislacoes/108812/pdf>. Acesso em: 20 set. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Normas de apresentação tabular**. 3. ed. Rio de Janeiro, 1993.

FGV - FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS. **Normas para apresentação de monografia**. 3. ed. Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Biblioteca Karl A. Boedecker. São Paulo: FGV-EAESP, 2003. 95 p. (normasbib.pdf, 462kb). Disponível em: <www.fgvsp.br/biblioteca>. Acesso em: 23 set. 2024.

IENH. **Manual de normas de ABNT**. Disponível em: <www.ienh.com.br>. Acesso em: 23 set. 2024.

JOHNSON, D. W.; JOHNSON, R. T. **Cooperation and competition: Theory and research**. Edina, MN: Interaction Book Company, 1989.

KOHN, Alfie. **Por que os planos de incentivo não funcionam**. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2750382/mod_resource/content/5/13%20Por%20que%20os%20planos%20de%20incentivos%20nao%20funcionam%20alfie%20kohn.pdf. Acesso em: 19 set. 2024.

LEIRNER, Piero. **Meia-Volta, Volver**: um estudo antropológico sobre a hierarquia militar. Rio de Janeiro: FGV, 1997.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios. São Paulo: Pearson Prentice Hall. Acesso em: 18 nov. 2024. , 2006

OLIVEIRA, N. M.; ESPINDOLA, C. R. **Trabalhos acadêmicos**: recomendações práticas. São Paulo: CEETPS, 2003.

Ruthankoon, R., & Ogunlana, S. O. (2003). **Testing Herzberg's two-factor theory in the Thai construction industry**. Engineering, Construction and Architectural Management.

ANEXO ÚNICO
PROPOSTA DE HERÁLDICA DA MEDALHA DO MÉRITO ACADÊMICO

MEDALHA DO MÉRITO ACADÊMICO – será constituída por um disco circular de 35 (trinta e cinco) mm de diâmetro, com bordas em relevo dourado, confeccionada em metal esmaltado. Na face frontal, no campo central, apresenta um livro aberto em metal dourado, símbolo do conhecimento e da busca pela excelência acadêmica, sobreposto por uma espada dourada, que representa a disciplina e os valores militares. O campo de fundo será circundado por uma coroa de louros dourada em alto relevo, tradicionalmente associada ao mérito e à vitória.

No verso da medalha, ao centro, destaca-se uma estrela de cinco pontas dourada, símbolo da excelência e da ética, envolvida por uma coroa de louros em relevo, reforçando a valorização ao esforço acadêmico. Detalhe inferior uma chama estilizada em vermelho sobreposta a um campo dourado simboliza o conhecimento e o espírito de progresso, enquanto, logo abaixo, a data "11 JUNHO 1940" homenageia a criação da Academia de Polícia Militar do Estado de Goiás, Unidade Escola responsável pelo o aprimoramento acadêmico dos policiais militares de Goiás.

A Medalha do Mérito Acadêmico terá passador e será única em seu formato e desenho para os cursos, contendo, entretanto, as seguintes diferenciações:

- a) para o Curso Superior de Polícia (CSP) ou equivalente, a faixa central esmaltada dos braços da cruz será na cor amarela e a faixa central 3 (três) mm dentro da listra branca da fita, que será daquela mesma cor;
- b) para o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO) ou equivalente, a faixa central esmaltada dos braços da cruz será na cor vermelha e a faixa central 3 (três) mm dentro da listra branca da fita, que será daquela mesma cor;
- c) para o Curso de Formação de Oficiais (CFO) ou equivalente, a faixa central esmaltada dos braços da cruz será na cor azul – ferrete e a faixa central de 3 (três) mm dentro da listra branca da fita, que será daquela mesma cor;
- d) para o Curso de Habilitação de Oficiais Auxiliares (CHOA) ou equivalente, a faixa central esmaltada dos braços da cruz será na cor branca e a faixa central de 3 (três) mm dentro da listra branca da fita, que será daquela mesma cor;

e) para o Curso de Aperfeiçoamento de Sargento (CAS) ou equivalente, a faixa central esmaltada dos braços da cruz será na cor verde bandeira e a faixa central de 3 (três) mm dentro da listra branca da fita, que será daquela mesma cor;

f) para o Curso de Formação de Praças (CFP) ou equivalente, a faixa central esmaltada dos braços da cruz será na cor caqui e a faixa central de 3 (três) mm dentro da listra branca da fita, que será daquela mesma cor.



