

Estado de Goiás
Polícia Militar
Academia de Polícia Militar
Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais

O papel da Polícia Militar do Estado de
Goiás das especialização do oficial
areas de atuação específicas

José Eugênio de Souza

Goiânia - 1996

JOSÉ EUGÊNIO DE SOUZA

**O PAPEL DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO
DE GOIÁS NA ESPECIALIZAÇÃO DO OFICIAL -
ÁREAS DE ATUAÇÃO ESPECÍFICAS**

Monografia apresentada como pré-requisito para a conclusão do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, realizado na Academia de Polícia Militar do Estado de Goiás.

**ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS
GOIÂNIA - 1996.**

Dedicatória

Aos meus filhos Rômulo e Romero, a quem amo imensamente, apesar da distância, sempre me incentivaram a subir mais este degrau da minha vida.

Agradecimentos

AO NOSSO DEUS,

Pela vida, pela fé, pela persistência, pela vontade de vencer, mesmos com as muitas dificuldades da vida.

À MINHA QUERIDA MÃE, EM MEMÓRIA,

Pelo amor, pelo exemplo com que conduziu as nossas vidas, pelo carinho, afeto e dedicação.

AO ILUSTRÍSSIMO SENHOR CORONEL RUBENS DE OLIVEIRA MACHADO

Por tudo que representa no seio da PMGO, pela paciência, capacidade, competência e sabedoria com que me orientou na realização deste trabalho.

À POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS.

Pela adoção deste Oficial durante este período de estudos.

Pensamento

Por vezes caí, em todas elas pus-me de pé: venci.

SUMÁRIO

RESUMO.....	8
INTRODUÇÃO	9
I - A ESPECIALIZAÇÃO E AS ORGANIZAÇÕES.....	12
II - A ESPECIALIZAÇÃO E AS POLÍCIAS MILITARES NO BRASIL A PARTIR DO PIONEIRISMO DAS FORÇAS ARMADAS	15
III - A ESPECIALIZAÇÃO NA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS.....	19
IV - A INFLUÊNCIA DA MOTIVAÇÃO DO COMPORTAMENTO HUMANO NA ESPECIALIZAÇÃO DO OFICIAL	22
4.1 - NECESSIDADES FISIOLÓGICAS.....	24
4.2 - NECESSIDADES PSICOLÓGICAS.....	24
4.3 - NECESSIDADES DE AUTO-REALIZAÇÃO.....	25
V - AS TEORIAS “X” E “Y” DE MACREGOR E SUAS RELAÇÕES COM A ADMINISTRAÇÃO DAS PPMM.....	28
5.1 - A TEORIA X.....	28
5.2 - A TEORIA Y.....	30
5.3 - PARALELO ENTRE AS TEORIAS X E Y, DE MCGREGOR E A ADMINISTRAÇÃO DAS POLÍCIAS MILITARES NO BRASIL.	32
VI - O PAPEL DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS NA ESPECIALIZAÇÃO DO OFICIAL - ÁREAS DE ATUAÇÃO ESPECÍFICAS	35
VII - CONSIDERAÇÕES SOBRE A CONDUTA DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS <u>FACE</u> A ESPECIALIZAÇÃO DO OFICIAL.....	38
7.1 - VANTAGENS	40

7.1.1 - <i>Maior qualidade no atendimento ao público</i>	40
7.1.2 - <i>Maior confiabilidade da população nas ações do policial-militar</i>	41
7.1.3 - <i>Redução da violência e da criminalidade</i>	41
7.1.4 - <i>Adoção de procedimentos planejados e devidamente sequenciados no combate ao crime</i>	42
7.2 - DESVANTAGENS.....	42
7.2.1 - <i>Discriminação do Oficial especializado sobre o Oficial não especializado</i>	42
7.2.2 - <i>Superposição de autoridade do Oficial especializado sobre o Oficial não especializado</i>	42
7.2.3 - <i>Omissão no atendimento de ocorrências não afetas as áreas de atuação de especialização</i>	42
7.2.4 - <i>Altos custos financeiros no processo de especialização do Oficial</i>	43
7.3 - O OFICIAL DE TRÂNSITO URBANO E RODOVIÁRIO	44
7.4 - O OFICIAL DE POLICIAMENTO FLORESTAL E DE MANANCIAS.....	47
7.5 O OFICIAL DE RÁDIO - PATRULHAMENTO MOTORIZADO	48
7.6 - O OFICIAL DA EDUCAÇÃO FÍSICA.....	49
VIII - QUESTIONÁRIOS: ANÁLISE E CONCLUSÕES	52
IX - CONCLUSÃO E SUGESTÕES	58
X - BIBLIOGRAFIA	64

ANEXOS

RESUMO

Este trabalho, fruto de pesquisa científica, envolve um tema bastante estudado, discutido e praticado por todas as organizações, em todos os ramos de atividade humana: a especialização do homem, na sua área de atuação específica. Trata-se de um estudo sobre o papel da PMGO na especialização do Oficial - áreas de atuação específicas. A pretensão da Corporação goiana é, a curto prazo, melhorar o padrão de qualidade no cumprimento da sua missão de polícia ostensiva e preservadora da ordem pública, ^{por meio} através dos vários tipos de policiamento, como forma de assegurar a tranquilidade da comunidade deste Estado. É também, mostrado o papel que vem exercendo a PMGO na especialização do Oficial nas áreas específicas de atuação. São colocadas as vantagens e desvantagens dessa especialização e a necessidade de a Instituição exercer, com coerência e critérios definidos uma política adequada no processo de especialização do Oficial.

Dentre as sugestões feitas, é lançado o princípio da qualificação profissional, da especialização como sinônimo de eficiência e produtividade com qualidade na execução do serviço policial militar. É sugerida a instituição de uma comissão para a elaboração de normas disciplinadoras da seleção, classificação e emprego do Oficial especializado na Polícia Militar do Estado de Goiás.

INTRODUÇÃO

A evolução da sociedade traz como consequência transformações sociais, econômicas, políticas e culturais exigindo das sociedades civil e política posturas menos reticentes e mais concretas no sentido de que sejam congregados esforços necessários às mudanças que nos atingem, quer queiramos ou não. Essas transformações forçam a todos a entrarem em contato com o que de mais moderno se apresenta, o que nos obriga a rever pensamentos e idéias, a repensar proposições, a replanejar ações, a estar na vanguarda desses acontecimentos, sob pena de ficarmos à margem do desenvolvimento.

As ciências - humanas ou exatas - em todos os segmentos sociais são, pela ação do homem, as grandes alavancadoras do progresso e do desenvolvimento. Somos levados a participar ativamente da evolução que atinge toda a sociedade, a qual vai desde as relações humanas que, a cada dia estão mais difíceis por força da complexidade dos relacionamentos nas diversas áreas, notadamente, na profissional. Principalmente nesse campo, as pessoas procuram, incessantemente, a auto-superação e a superação do seu concorrente, ^{sentindo-se} o que ^{obrigadas} ~~o~~ ^{e por meio} ~~homem~~ a buscar freneticamente o saber, ^{através} da profissionalização e

da especialização no seu campo de atividade, ^{educação} as quais ~~lie~~ ^{das a} credenciarão para um emprego e lugar seguro no mercado de trabalho, considerando que esse mercado exige, cada vez mais, uma mão-de-obra extremamente qualificada.

A Polícia Militar, como uma grande organização e como um segmento componente da sociedade civil organizada responsável pela execução da política de segurança pública, na área ostensiva e preventiva, conforme dispositivo constitucional, deve urgentemente adequar-se aos novos modelos impostos e exigidos pela sociedade, no sentido de replanejar-se, repensar sua doutrina, seu planejamento tático e estratégico e o seu *modus operandi*, pois somente dessa forma fará frente aos inúmeros desafios do cotidiano que estão postos em cada ponto das ruas, ou seja, o alto índice de violência e criminalidade ocorrente tanto na cidade como no campo.

A população clama desesperada por segurança e ^{distribui} ~~joga sobre~~ a Organização Policial a responsabilidade por todas as mazelas sofridas, as quais levam o homem ao roubo, ao assalto, ao homicídio, enfim, ao crime. E essa criminalidade é geralmente conseqüência do desemprego, da falta de moradia e de educação. Essa evidência não espelha, como muitos querem e expõem, ser simplesmente um caso de polícia. É sim, um grave problema social. Os desajustes sociais resultam de um conjunto de fatores conjugados que envolvem desde as políticas governamentais inadequadas até a falta de cultura do povo.

Este trabalho pretende mostrar a necessidade que tem a Polícia Militar do Estado de Goiás em criar condições reais no sentido de motivar, profissionalizar e especializar adequadamente o seu Oficial dentro da sua área de atuação e, através de um processo criterioso de controle, avaliar e supervisionar o seu desenvolvimento; pois só assim, com seus recursos altamente especializados, a PMGO prestará um serviço de segurança pública com um alto padrão de qualidade exigido pela população.

Não queremos aqui somente dar cumprimento ao programa curricular de Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais ao realizarmos este trabalho, mas trazer à luz da análise, da discussão e possíveis mudanças por parte da Polícia Militar goiana, na sua política de formação profissional e especialização do seu Oficial, inicialmente, e de toda a Tropa, posteriormente.

Adotamos, como método de trabalho, a pesquisa bibliográfica e a de campo, para a elaboração desta monografia. Fizemos leituras, análises e interpretação de livros; lemos monografias, revistas, periódicos, textos, artigos de jornais e aplicamos questionários aos Oficiais da PMGO da Capital e interior do Estado e, também, realizamos entrevistas com vários Oficiais que não foram alcançados pelos questionários. Após o recebimento dos questionários respondidos, realizamos a tabulação dos dados e a análise dos mesmos, o que está expresso em números percentuais.

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

I - A ESPECIALIZAÇÃO E AS ORGANIZAÇÕES

Ao tratarmos da especialização, inicialmente, teremos que falar da Administração Científica, da qual se originou o termo e a prática da especialização. Chiavenato, em sua obra Teoria Geral da Administração, nos mostra que um dos pioneiros da Administração Científica, Taylor, coloca que a Organização e a Administração devem ser estudadas e tratadas cientificamente e não de maneira empírica. A improvisação deve ceder lugar ao planejamento, e o empirismo, à ciência.

O termo especialização parece ser novo, mas remonta aos primeiros momentos do século XX, com o próprio Taylor, que inicia estudo profundo dos tempos e movimentos do homem no trabalho, para posteriormente, estudar a divisão racional do trabalho, fragmentando-o; cada trabalhador era especialista naquela atividade, através da divisão e até subdivisão das funções. As tarefas mais simples - o resultado daquela subdivisão - podem ser mais facilmente ensinadas e a perícia do operário pode ser incrivelmente aumentada alcançando por outro lado, uma respeitável padronização no desempenho das atividades do trabalhador.

Hoje, em qualquer País, a especialização é a tônica dominante; é a palavra de ordem. Quem não for especializado, estará alijado totalmente do mercado de trabalho. Especialização é sinônimo de eficiência, de eficácia, de produtividade e produção com qualidade. É dela que decorre a eficiência e o alto padrão de qualidade do bem ou serviço oferecido pela empresa e exigido pelo cliente.

Para ratificar e enfatizar a nossa exposição do parágrafo anterior, onde dissemos que a especialização do profissional em qualquer atividade que ele exerça é fundamental na medida em que, sem ela, estará fora do mercado de trabalho, encontramos respaldo na opinião de outros órgãos da imprensa escrita, como na transcrição abaixo, constante de artigo do Jornal O Popular, de Goiânia.

Quem está procurando colocação no mercado de trabalho enfrenta um processo cada dia mais seletivo, vive um momento de angústia. Você ainda está desempregado? Caso esteja, é hora de se qualificar e reciclar para não perder sua vaga e passar a integrar a legião dos desempregados. Hoje, o mercado é de oportunidades e não mais de empregos. As empresas preferem e contratam pessoas preparadas. Para essas há perspectivas de 12 mil novas vagas até o final do ano em Goiás...¹

Já não basta, para as empresas, que o trabalhador seja um bom profissional e que comprove estar bem preparado para o exercício do cargo e o desenvolvimento das funções inerentes ao mesmo. Hoje, as organizações, além dessas qualidades consideradas básicas e essenciais, querem e exigem do funcionário atualização dos conhecimentos relativos à sua área de atuação, reciclagens periódicas dentro da sua especialidade. Portanto, não basta ao empregado ser simplesmente bom na sua área de atividade, ele tem que ser ótimo, excelente naquilo que faz. Se ele é excelente no que faz, estará contribuindo para a elaboração de um ótimo produto para a empresa e, em consequência, esta estará oferecendo um ótimo produto ao consumidor que, a cada dia, está mais

¹ SANTANA, Mariza e GOMES, Margareth. *Reciclagem ou rua dilema no emprego*, Jornal O Popular, Economia, 16 jun. 96.

exigente e se essa exigência não for satisfeita ao seu gosto ele simplesmente irá procurar um produto semelhante mas de qualidade superior e, com certeza, o encontrará.

O especialista é aquele funcionário que nunca está satisfeito com os conhecimentos adquiridos, não é acomodado, nem auto-suficiente, quer sempre mais, está constantemente à procura de mais conhecimentos, quer saber mais e mais sobre a sua atividade, por isso é considerado excelente no seu trabalho. O especialista é aquele que **deve saber o máximo sobre o mínimo**, em outras palavras, o trabalhador especializado, ao atuar em determinado cargo, deverá fazê-lo com dedicação e capacidade tal que domine profundamente, sobre todos os aspectos aquela atividade.

II - A ESPECIALIZAÇÃO E AS POLÍCIAS MILITARES NO BRASIL A PARTIR DO PIONEIRISMO DAS FORÇAS ARMADAS

A especialização nas Polícias Militares do Brasil só passou a ser pensada e trabalhada com um pouco mais de ênfase a partir de meados da década de 60. Até então, essas Corporações cumpriram suas missões com muitas limitações, restringindo-se basicamente ao aquartelamento e atuando mais repressivamente do que mesmo de forma preventiva e ostensiva. Até porque nesse período o regime era mais rigoroso considerando que o momento era de pouca estabilidade social, com muitos movimentos contrários ao sistema vigente e como decorrência desses fatores, as Polícias Militares eram empregadas mais freqüentemente no controle de distúrbios civis e sua prevenção. Por isso, a especialização tipicamente voltada para a segurança pública parecia não ser prioridade.

Nesse momento, ^{em qual} onde as atenções da sociedade estavam voltadas para os conflitos internos, ações consideradas subversivas, contrárias ao regime, a especialização era pouco considerada como forma de dar eficiência e qualidade às ações das PPMM, cujos homens precisavam muito mais de força física do que

da qualificação profissional. A garantia da ordem pública era, assim, obtida, de uma forma mais improvisada.

Já para o final da década de 60, houve um certo arrefecimento, pois a conjuntura passou a ser alvo de reflexão, resultando, daí, um processo de auto-análise e auto-crítica. A sociedade olhou para trás e viu que nada tinha feito de positivo e benéfico. Estava na hora de mudar, de crescer, de se desenvolver como todas as nações civilizadas e dispostas a viver de forma democrática e pacífica. E as Polícias Militares, como os demais segmentos sociais do Brasil, puseram-se de pé. Tornaram-se prioridade, para essas Instituições, suas atividades de proteção ao povo: o policiamento ostensivo e a preservação da ordem pública, passando a exercer, mesmo que ainda de forma deficiente, a sua missão.

As Polícias Militares tornaram-se mais dinâmicas a partir da década de 70. Integraram-se mais à comunidade e mantiveram maior intercâmbio entre si, principalmente com relação ao ensino, pois procuraram trocar conhecimentos e experiências. Isso foi e está sendo realizado através dos diversos cursos existentes em cada uma delas, desde o Curso de Formação de Oficiais, passando pelo Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, até o Curso Superior de Polícia, além dos vários cursos de especialização.

As PPMs têm procurado apresentar para a sociedade um melhor padrão de qualidade na prestação do serviço policial militar e dessa forma têm buscado a profissionalização, a qualificação e a especialização do seu homem.

Quando falamos e queremos qualidade nas Polícias Militares é porque precisamos mostrar e demonstrar para a comunidade que nos paga a gravidade de nossas deficiências mas, acima de tudo, a disposição institucional de eliminá-las ou, pelo menos, reduzi-las a médio prazo, o que só será alcançável

com o esforço de nossos quadros profissionais, devidamente qualificados para combater o crime.

A especialização nas Forças Armadas Brasileiras serviram de modelo, não só para as Polícias Militares, mas, também, para as demais organizações produtivas de bens ou serviços, considerando que essa Instituição foi pioneira no processo de especialização das suas atividades, o que resultou sempre em eficiência e qualidade em suas atividades de defesa e segurança nacional.

Tendo em vista que a relação das Polícias Militares é mais próxima do Exército Brasileiro, é pertinente espelhar-se na grande preocupação dessa Instituição em especializar seus homens, para defender a especialização como meio de sobrevivência organizacional das PPMs.

Os Exércitos do mundo e, em especial, o brasileiro, foram, como frisamos anteriormente, os pioneiros, os precursores no processo de especialização das funções afetas às suas missões. Como grandes e complexas organizações que são, necessitam ser ágeis, capacitadas e altamente especializadas, para manter o País soberano, assegurar ao seu território independência e liberdade. Dessa forma, conforme já foi mencionado, fracionou sua Tropa de acordo com suas missões e especializações. O propósito implícito nessa praxe é de, através da especialização de seus homens, tornar-se mais eficiente nas possíveis ações a enfrentar no combate à invasão ao Território Nacional.

A especialização nas Forças Armadas é colocada num nível tão elevado de prioridade, que existem, neste País, à disposição dos órgãos responsáveis pela Segurança Nacional centros exclusivos da FFAA totalmente destinados à especialização, em todas as áreas, tanto das atividades-fim com das atividades-meio. Portanto, vemos quanto a qualificação, em todas as atividades

nas FFAA é levada a sério. Por meio da especialização é buscada a eficiência e a qualidade em tudo que é feito.

III - A ESPECIALIZAÇÃO NA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS

Como aconteceu com todas as Polícias Militares do Brasil, a Polícia Militar do Estado de Goiás também cumpriu o seu papel na década de 60 e da mesma forma contribuiu para o processo de desenvolvimento do País. Assim, como as demais Corporações, atuou com base na Constituição brasileira, cumprindo suas missões estritamente dentro desses limites.

A estrutura de ensino da PMGO remonta, ^{em} ~~a~~ nível de formação de Oficiais, a 1946, o que ocorre também com referência à formação de Praças. Nesse período, não só na Corporação goiana, mas também nas PPMM brasileiras, em geral, não se pensava ou priorizava a especialização, pois havia outras necessidades mais urgentes e importantes, sendo, portanto, considerada como supérflua para a época, desde que a Corporação precisava incorporar quantidade relativamente grande de homens para fazer frente à necessidade de segurança pública pedida pela população. Além dessa defasagem do efetivo, uma

outra agravante incomodava o Comando: a falta de interesse da população goiana em oferecer seus homens para integrarem as fileiras da Instituição. Dadas as dificuldades de recrutar esses homens na Capital, o Comando, como solução, foi buscá-los no Interior do Estado, muitas vezes pouco qualificados.

Se já havia extrema dificuldade de incorporar homens na Organização Policial Militar, muito mais difícil era especializá-lo, visto, que na época, o que precisava era de homens no policiamento de rua, não de especialistas. Definitivamente, a especialização na PMGO seria objeto de planejamento a longo prazo.

Hoje, a Polícia Militar do Estado de Goiás, está preocupada com a qualidade do seu serviço colocado diuturnamente para a população goiana. Para tanto, o seu Comando tem adotado medidas no sentido de medir o grau de eficiência da Corporação no seio da comunidade deste Estado. O Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais/96 realizou trabalho no sentido de fornecer ao Comando da PMGO dados relativos à criminalidade, os quais foram limitados às ocorrências policiais ocorridas no dia-a-dia, como : roubo, assalto, furto, rixa, estupro, homicídio, tentativa de homicídio e acidentes de trânsito envolvendo vítimas, fatais ou não. Outro trabalho feito pelo C.A.O./96, foi uma pesquisa, também encomendada pelo Comando da Corporação, com a finalidade de saber a opinião da sociedade goiana sobre a atuação da PMGO no Estado.

Sem sombra de dúvidas, aí está evidenciada a preocupação da Instituição, através do seu Comando, em mudar, com base nas pesquisas de opinião do público, no índice de criminalidade e baseado no seu planejamento, com objetivo de oferecer à população um serviço de melhor qualidade e que cumpra seu objetivo: dar segurança ao povo. Aqui entra a especialização. Não há como fugir da qualidade e para oferecer qualidade no serviço PM é necessário

que se dê qualidade ao homem para que ele produza serviço qualificado e isso só pode ser feito com o homem preparado, qualificado, muito bem especializado.

Nos quadros da PMGO existe uma infinidade de Oficiais com Cursos de Especialização como Psicotécnico Militar, Técnicas de Ensino, Equitação, Trânsito Urbano e Rodoviário, Operações Especiais, entre muitos outros. O que queremos saber é se estes Oficiais estão sendo aproveitados nas diversas atividades da Corporação de acordo com suas especializações. Reprisamos aqui as colocações feitas anteriormente, dizendo que há grande preocupação, não só do Comando, mas da grande maioria dos Oficiais em preparar seu homem para os tempos modernos, qualificando-o, especializando-o e colocando-o na rua para prestar o serviço policial militar, um policiamento ostensivo, com eficiência, cujo resultado cabe aos consumidores desse serviço avaliar.

Especialização é a tônica de hoje. À PMGO cabe o ônus de especializar o policial-militar e, conseqüentemente, cumprir sua missão com eficiência, eficácia e alto padrão de qualidade. Se não o fizer, estará sujeita à rejeição pública e até ao esquecimento.

IV - A INFLUÊNCIA DA MOTIVAÇÃO DO COMPORTAMENTO HUMANO NA ESPECIALIZAÇÃO DO OFICIAL

A Teoria das Relações Humanas se apresenta com uma linguagem moderna e se contrapõe à Teoria Tecnicista ou “teoria da máquina” pela qual a preocupação estava exclusivamente voltada para a eficiência da máquina e aumento da produtividade. Por esta teoria, o homem, no trabalho, estaria motivado exclusivamente por objetivos salariais e econômicos. A Teoria das Relações Humanas é contrária a esse pensamento e o desfaz ao colocar que o trabalhador é muito motivado por desejos de reconhecimento, de comunicação, de organização informal, de dinâmica de grupo, ao contrário dos dogmas pregados pelo tecnicismo, que advoga a supremacia da autoridade, hierarquia, racionalização do trabalho, departamentalização, dentre os princípios gerais da administração.

Chiavenato expõe que, com a nova Teoria (Relações Humanas), surge uma nova concepção sobre a natureza do homem, **o homem social**. Os trabalhadores são criaturas sociais complexas, com sentimentos, desejos e

temores. As pessoas são motivadas por certas necessidades e alcançam suas satisfações primárias por meio dos grupos com os quais interagem.

Enquanto a Teoria Clássica da Administração mantinha a concepção do **homos economicus**, segundo a qual o comportamento do homem é motivado exclusivamente pela busca do dinheiro e pelas recompensas salariais e materiais do trabalho, o que é rebatido, provado e comprovado pela teoria das Relações Humanas. Esta tem, dentre seus principais defensores, o renomado Elton Mayo, que diz que o homem não é motivado por estímulos econômicos e sociais, simbólicos e não materiais. Com esta teoria, passou-se a estudar a influência da motivação no comportamento das pessoas.

Idalberto Chiavenato coloca que a Teoria das Relações Humanas constatou a existência de certas necessidades humanas fundamentais. Verificou-se que o comportamento humano é determinado por causas que, às vezes, escapam ao entendimento e ao próprio controle do homem. Essas causas são chamadas de necessidades ou motivos; são forças conscientes ou inconscientes que levam o indivíduo a um determinado comportamento. A motivação se refere ao comportamento que é causado por necessidade dentro do indivíduo, o qual é dirigido em direção aos objetivos que podem satisfazer essas necessidades.

Assim, o homem passou a ser considerado um animal dotado de necessidades que se alternam ou se sucedem conjunta ou isoladamente. Satisfeita uma necessidade, surge logo outra em seu lugar e, assim por diante, continua infinitamente. As necessidades indicam o comportamento humano dando-lhe direção e conteúdo.

Ao longo de sua vida, o homem evolui por três níveis ou estágios de motivação, ou seja, à medida que vai crescendo e amadurecendo vai ultrapassando os estágios mais baixos e desenvolvendo necessidades de níveis

gradativamente mais elevados. As diferenças individuais influem poderosamente para a duração, intensidade e possível fixação em cada um desses estágios. Os três níveis ou estágios de motivação correspondem às necessidades fisiológicas, psicológicas e de auto-realização. Vejamos cada uma de per si, a caracterização dessas necessidades.

4.1 - Necessidades Fisiológicas

São as chamadas necessidades vitais, relacionadas com a sobrevivência do indivíduo. São inatas e instintivas. Situadas no nível mais baixo, são comuns, também aos animais. Exigem satisfação periódica e cíclica.

As principais necessidades fisiológicas são as de alimentação, sono, atividade física, satisfação sexual, abrigo e proteção contra os elementos e segurança física.

4.2 - Necessidades Psicológicas

São as exclusivas do homem. São apreendidas e adquiridas no decorrer da vida e representam um padrão mais elevado e complexo de necessidades. As necessidades psicológicas são raramente satisfeitas em sua plenitude. O homem procura indefinidamente maiores satisfações dessas necessidades, que vão se desenvolvendo e se sofisticando gradativamente. São elas: necessidade de segurança íntima, necessidade de participação, necessidade de auto-confiança e necessidade de afeição.

4.3 - Necessidades de auto-realização

São produtos da educação e da cultura e também, como as necessidades psicológicas, são raramente satisfeitas em sua plenitude, pois o homem vai procurando gradativamente maiores realizações e estabelecendo metas crescentemente sofisticadas.

A necessidade de auto-realização é a síntese de todas as outras necessidades. É o impulso que cada um tem de realizar o seu potencial, de estar em contínuo desenvolvimento, no sentido mais elevado do termo.

Queremos, ao concluir este capítulo, justificar o porquê da relação da influência da motivação do comportamento humano na especialização do Oficial na PMGO, em especial, e na atividade policial militar, em geral.

A “Teoria da máquina” foi superada pela Teoria das relações Humanas. O Tecnicismo pregava a ascendência ou prioridade da máquina sobre o homem. Já a Teoria das Relações Humanas permitiu ao homem ocupar o seu devido espaço no mundo, reconhecendo-o como um ser social, complexo por natureza, mas repleto de sentimentos, necessidades e temores, mas extremamente motivado por certas necessidades que podem ser satisfeitas no seu meio ambiente.

Enquanto o tecnicismo, por meio dos seus dogmas, dizia ser o homem motivado exclusivamente por interesses econômicos, salariais, a Teoria das Relações Humanas demonstrou que o ser humano é motivado por outras necessidades mais importantes até do que o dinheiro: são necessidades de reconhecimento, de auto-realização, de participação, de auto-confiança, da afeição. E é a partir deste momento que queremos fazer a relação dessas necessidades e motivações com a atividade Policial Militar e mais especificamente, com a especialização do Oficial.

A Teoria das Relações Humanas coloca que o homem é um ser social, complexo que tem necessidades. À medida que supre as primeiras ou mais baixas se motiva^{nao} somente por bens materiais, mas por bens que preencham a sua essência. Quanto à interrelação dessas necessidades e motivações com a missão da Polícia Militar, cabe assinalar que, por vezes, o Policial Militar, seja Oficial ou Soldado, exercendo suas atividades cotidianamente, recebendo seus salários em dia, se sente incompleto, cheio de necessidades no nível profissional e o que é mais grave, se sente imensamente desmotivado para continuar na profissão. Por que ocorre isso? O que lhe falta?

A Teoria das Relações Humanas fala que o homem, ao satisfazer uma necessidade primária, imediatamente se vê motivado a procurar satisfazer outra necessidade mais elevada. É como subir uma escada, degrau a degrau, atingido um, passa para o próximo e é exatamente o próximo degrau que motiva o homem a subir todos eles. E aqui incluímos o Policial Militar. Exemplificando: o homem incorpora na PM com^orecruta (aluno soldado PM), durante o Curso ele quer se classificar entre os melhores, se não o melhor, sendo motivado intensamente pela concorrência. Ao término do Curso, já pensa em ser Cabo, Sargento ou mesmo Oficial. Quer dizer, são necessidades que poderão ser satisfeitas à medida que ele esteja preparado e que haja estímulo suficiente. Ele precisa desse estímulo, dessa motivação para satisfazer essa necessidade de ascensão. Quando consegue, fica feliz, pois foi reconhecido, teve autoconfiança.

Com o Oficial especializado não é diferente. Ele se especializou, por exemplo, em Educação Física e atuou na área somente por um ano e foi transferido para o Batalhão Florestal. Ele se pergunta: “para que me especializei em Educação Física, se não tive oportunidade de trabalhar nessa área?” Frustração, desestímulo, falta-lhe motivação suficiente para continuar desenvolvendo suas atividades de forma eficiente e com qualidade, pois está em

busca da satisfação de uma necessidade que a Corporação não lhe permitiu satisfazer.

A responsabilidade em motivar o Oficial especializado e satisfazer suas necessidades no nível de sua área de especialização é da Polícia Militar e, neste caso, da Polícia Militar do Estado de Goiás, que o especializou e não lhe abriu espaço para que ele desenvolvesse o seu trabalho na sua área de atuação específica, e pudesse contribuir grandemente para o crescimento da própria Corporação e para a prestação de um serviço policial militar de alto padrão de qualidade. Ao contrário, até por necessidades da Instituição, o Oficial especializado, foi transferido ou designado para um função totalmente diversa daquela em que se especializou.

Cabe destacar, neste instante, que não temos a intenção de esgotar ou encerrar aqui este assunto, haja vista que tentaremos aprofundar um pouco a questão quando da análise e conclusão dos questionários e entrevistas realizados com os Oficiais da PMGO, cujos números percentuais irão mostrar nossas colocações.

V - AS TEORIAS “X” E “Y” DE MCGREGOR E SUAS RELAÇÕES COM A ADMINISTRAÇÃO DAS PPMM

McGregor, um dos mais famosos autores behavioristas da administração, preocupou-se em comparar dois estilos opostos e antagônicos de administrar: de um lado um estilo baseado na teoria tradicional, excessivamente mecanicista e pragmático, a Teoria X, e de outro, um estilo baseado nas concepções modernas a respeito do comportamento humano, a Teoria Y.

5.1 - A Teoria X

É a concepção tradicional de administração e baseia-se em convicções errôneas e incorretas sobre o comportamento humano, como por exemplo diz que:

a) o homem é indolente e preguiçoso por natureza , ele evita o trabalho ou trabalha o mínimo possível, em troca de recompensas salariais ou materiais;

b) falta-lhe ambição: não gosta de assumir responsabilidades e prefere ser dirigido e sentir-se seguro nessa dependência;

c) o homem é fundamentalmente egocêntrico e os seus objetivos pessoais opõem-se, em geral, aos objetivos da organização;

d) a sua própria natureza leva-o a resistir às mudanças, pois procura segurança e pretende não assumir riscos que o ponham em perigo;

e) a sua dependência torna-o incapaz de autocontrole e autodisciplina, pois ele precisa ser dirigido e controlado pela administração.

Em função dessas concepções e premissas a respeito da natureza humana, a Teoria X reflete um estilo de administração duro, rígido e autocrático, que se limita a fazer as pessoas trabalharem dentro de certos esquemas e padrões previamente planejados e organizados, tendo em vista exclusivamente os objetivos da organização. As pessoas são visualizadas como meros recursos ou meio de produção. A administração, segundo a Teoria X, caracteriza-se pelo seguintes aspectos:

a) é responsável pelos recursos da empresa nos interesses exclusivos de seus objetivos econômicos;

b) é um processo de dirigir os esforços das pessoas, incentivá-las, controlar suas ações e modificar o seu comportamento, para atender às necessidades da empresa;

c) como as pessoas são primariamente motivadas por incentivos econômicos (salários), a empresa deve utilizar a remuneração como meio de recompensa ou de punição.

Sobre a Teoria X, Idalberto Chiavenato expressa-se da seguinte forma: A Teoria X representa o estilo de administração tal como foi definido pela Administração Científica de Taylor, pela Teoria

Clássica de Fayol e pela Teoria da Burocracia de Weber em diferentes estágios da teoria administrativa: o bitolamento da iniciativa individual, o aprisionamento da criatividade do indivíduo, o estreitamento da atividade profissional através de método pré-estabelecido e da rotina de trabalho. Em outros termos, a Teoria X leva as pessoas a exatamente aquilo que a organização pretende que elas façam, independentemente de suas vontades.²

5.2 - A Teoria Y

É a moderna concepção de administração. De acordo com a Teoria Comportamental, a Teoria Y baseia-se em concepções e premissas atuais a respeito da natureza humana a saber:

a) o homem médio não tem desprazer em trabalhar. Dependendo das condições, o trabalho pode ser uma fonte de satisfação e de recompensa (quando é voluntariamente desempenhado) ou uma fonte de punição (quando é evitado sempre que possível pelas pessoas). A aplicação do esforço físico ou mental em um trabalho é tão natural quanto jogar ou descansar;

b) as pessoas não são, por sua natureza intrínseca, passivas ou resistentes às necessidades da empresa, podendo tornar-se assim como resultado de uma experiência profissional negativa em outras empresas;

c) as pessoas têm motivação básica, potencial de desenvolvimento, padrões de comportamento adequado e capacidade para assumir responsabilidades. A fuga à responsabilidade, a falta de ambição e a preocupação exagerada com a segurança pessoal são geralmente conseqüências da experiência insatisfatória de cada um e não uma característica humana inerente a todas as pessoas. Esse comportamento não é causa: é efeito de alguma experiência negativa em alguma empresa.

² CHIAVENATO, Idalberto. *Teoria Geral da Administração*, p. 550.

d) a capacidade de alto grau de imaginação e criatividade na solução de problemas empresariais é amplamente distribuídas entre as pessoas.

Em função dessas concepções e premissas a respeito da natureza humana, a Teoria Y desenvolve um estilo de administração muito aberto e dinâmico, extremamente democrático, através do qual o administrar cria oportunidades, libera potencialidades, remove obstáculos, encoraja o crescimento individual e proporcionar orientação. A administração, segundo a Teoria Y, caracteriza-se ainda, pelos seguintes aspectos:

a) a motivação, o potencial de desenvolvimento, a capacidade de assumir responsabilidades, de dirigir o comportamento para os objetivos da empresa são fatores presentes nas pessoas;

b) a tarefa essencial da administração é criar condições organizacionais e métodos de operação por meio dos quais as pessoas possam atingir melhor os objetivos pessoais, dirigindo seus próprios esforços em direção aos objetivos da empresa.

A Teoria Y, de acordo com Chiavenato, propõe um estilo de administração francamente participativo, baseado nos valores humanos e sociais ao passo que a Teoria X, pelo exposto anteriormente, é uma administração baseada em controles externos impostos ao indivíduo.

Segundo McGregor, ao longo do período em que predominou a Teoria X as pessoas acostumaram-se a ser dirigidas, controladas e manipuladas pelas empresas. A Teoria Y é geralmente praticada em empresas que estabeleceram um estilo de direção baseado numa série de medidas inovadoras e humanísticas, dentre as quais salientam-se as seguintes:

- descentralização de decisões e delegação de responsabilidades;

- ampliação do cargo para maior significado do trabalho;
- participação nas decisões mais altas da administração consultiva;
- auto-avaliação do desempenho.

Para melhor elucidar a questão ora estudada, damos, a seguir, os pressupostos das duas teoria^{em} tela.

Pressupostos da Teoria X	Pressupostos da Teoria Y
– As pessoas são preguiçosas e indolentes; – As pessoas evitam o trabalho; – As pessoas evitam a responsabilidade a fim de se sentirem mais seguras; – As pessoas precisam ser controladas e dirigidas; – As pessoas são ingênuas e sem iniciativa	– As pessoas são esforçadas e gostam de ter o que fazer; – O trabalho é uma atividade tão natural como brincar ou descansar; – As pessoas procuram e aceitam responsabilidades e desafios; – As pessoas podem ser automotivadas e autodirigidas; – As pessoas são criativas e competentes.

5.3 - Paralelo entre as Teorias X e Y, de Mcgregor e a Administração das Polícias Militares no Brasil.

Ao fazermos um paralelo entre as Teorias X e Y, de Mcgregor, e o método de Administração realizado pelas Polícias Militares Brasileiras, verifica-se que a Instituição Policial Militar não está muito distante da Teoria X, apesar das fortes mudanças ocorridas internamente, diga-se, para melhor. As PPMM, por coincidência ou não, administram de forma semelhante ao método da Teoria X, logicamente que ressalvadas as peculiaridades e características das milícias estaduais.

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

As transformações ocorridas no seio das PPMM foram profundas nos últimos anos e isso nos faz acreditar que a prática referenciada pela Teoria Y, pode, um dia, deixar de ser utópica, no âmbito da caserna.

Depois de resumir as características das duas teorias, algumas considerações precisam ser feitas. Procuraremos, pelas leituras realizadas e pela experiência da caserna, identificar a Teoria que mais se aproxima da prática administrativa das PPMM.

A Teoria X expõe que o homem é indolente, preguiçoso por natureza, evita o trabalho ou trabalha o mínimo possível em troca de salários ou bens materiais; que o trabalhador é egocêntrico e os seus objetivos se contrapõem aos objetivos da empresa; que lhe falta ambição, não assume responsabilidade e prefere ser dirigido, para não correr riscos; é resistente às mudanças, dependente, incapaz, passivo, sem criatividade, sem capacidade de ter auto-controle e auto-disciplina.

Evidencia-se, aqui, uma administração dura, rígida e autocrática. Ela limita o homem dentro de esquemas, previamente estabelecidos, cujo objetivo principal é a organização, não o homem. O homem é literalmente bitolado, sua criatividade é tolhida, as relações são de puro formalismo, a hierarquia é rigorosa e se enfatiza a impessoalidade, ou seja, o nome ou a pessoa em si não são importantes, sim o cargo, e as funções pertinentes.

Na Teoria Y, o homem tem prazer em trabalhar; as pessoas são ativas e não resistem às mudanças, são motivadas, são facilmente estimuladas a se desenvolverem e assumem, com capacidade, as responsabilidades; são criativas. Esta Teoria apresenta um processo de administração dinâmico, democrático, onde o administrador cria oportunidades, remove obstáculos e libera

as potencialidades do trabalhador. É um processo participativo, com ênfase para os valores sociais e humanos.

Analisemos, agora, a Polícia Militar.

As relações dos PPMM, mesmo entre os pares, é de excessiva formalidade. Os Regulamentos são a nossa bíblia. Cultuamos o militarismo em detrimento das ações policiais propriamente ditas. Os procedimentos no quartel são previstos nos mínimos detalhes, pelos Regulamentos, dentro e fora da caserna. A hierarquia e a disciplina são os pilares de sustentação da Instituição Militar Estadual. Usamos diariamente o slogan “a disciplina pode até vergar, quebrar nunca”, para colocarmos sempre em evidência o nosso ponto forte; as nossas ações são antecipadamente planejadas, treinadas e ditas como fazer, sempre sob o comando de um superior hierárquico.

Como nos referimos anteriormente, mesmos com as profundas mudanças acontecidas nas PPMM, ainda estamos longe do objetivo almejado, mas estamos dispostos a alcançá-lo.

Feito o paralelo entre as duas teorias (x e y) e as ações administrativas ou operacionais das Polícias Militares, notamos que elas estão mais próximas da Teoria X.

VI - O PAPEL DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS NA ESPECIALIZAÇÃO DO OFICIAL - ÁREAS DE ATUAÇÃO ESPECÍFICAS

A especialização em nossos dias, em qualquer atividade profissional, é de fundamental importância, dependendo dela a contratação do empregado e sua permanência no emprego. Essa tão planejada qualidade é o único caminho para as organizações oferecerem um bom produto ou serviço no mercado.

A Polícia Militar do Estado de Goiás não deve ser diferente das demais empresas - e estas estão, a cada momento, renovando seu “know how”, se especializando dentro de suas áreas - porque, então, estará, fatalmente, excluída do processo de desenvolvimento social e, conseqüentemente, estará perdendo o seu espaço adquirido com tanto esforço, capacidade e eficiência durante décadas, ao lado da sociedade deste Estado.

Hoje, a especialização, é uma preocupação constante das Polícias Militares brasileiras, em especial da PMGO, haja vista que seu Comando tem buscado alternativas para melhorar a qualidade do serviço policial militar

prestado à comunidade goiana. São esforços contínuos e refletem o esforço não só do Comando, mas de toda a Oficialidade desta Corporação, que quer ver a Instituição com a credibilidade e a confiança da população. Isto só se faz com recursos humanos especializados.

Em função do trabalho que ora realizamos, fizemos inúmeros contatos, ora aplicando questionários ora realizando entrevistas, com os Oficiais desta Corporação, de cujas as opiniões transparece que, somente agora, a PMGO está mais preocupada e alerta com referência à questão da especialização.

Dos contatos com os Oficiais, quer pelos questionários quer pelas entrevistas, nota-se que o papel da PMGO, na especialização do Oficial, apresenta-se em dois momentos: no primeiro, a Instituição tem tido a preocupação em especializar seus Oficiais dentro de algumas áreas de atuação peculiares ao serviço que realiza, como, por exemplo, a Educação Física, Policiamentos de Trânsito de Rodoviário, Técnicas de Ensino, entre outros. Essas especializações se realizam na própria Corporação ou em corporações co-irmãs, as quais oferecem especialidades ainda não existentes na PMGO. No segundo momento (e aí notamos a maior preocupação dos Oficiais com os quais mantivemos contato) que consideramos o mais importante nos pareceu ser o mais deficiente na medida em que, pelas informações, a Polícia Militar do Estado de Goiás ainda não definiu uma política coerente e criteriosa de emprego do Oficial especializado, de acordo com as necessidades da Corporação e com o aprimoramento do Oficial.

Salvo engano, a PMGO tem adotado um procedimento ainda muito tímido quanto à prática de classificação do Oficial especializado na área pertinente ao seu aprimoramento. Na maioria das vezes, conforme as informações, o período de permanência do Oficial especializado em setores afins à sua qualificação especial é bastante exíguo, havendo casos em que, após a

conclusão do Curso de Especialização, o Oficial nem mesmo é classificado de acordo com a sua especialidade.

Portanto, a Polícia Militar do Estado de Goiás ainda não cumpre, a contento, o seu papel de especializar o Oficial nas suas áreas de atuação específicas, na medida em que, não é utilizado, coerentemente, na prática o emprego do homem certo no lugar certo, ou seja, a PMGO ainda não chegou ao estágio de especialização, onde a prática e a teoria de harmonizar com suas atividades de polícia ostensiva e preservadora da segurança pública.

VII - CONSIDERAÇÕES SOBRE A CONDUTA DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS FACE A ESPECIALIZAÇÃO DO OFICIAL

Ante - ou - em face da

Em capítulo anterior falamos da importância que a especialização do Oficial assume tanto para a Polícia Militar como para a comunidade goiana. Dissemos, também, que é fundamental, que essa especialização, desde os critérios de escolha do Oficial até o seu emprego coerente, conforme as necessidades e objetivos da Corporação e dentro da área em que se especializou. Em outras palavras, queremos colocar que, se o Oficial se especializou em Policiamento de Trânsito ou Rodoviário, Florestal e de Mananciais, ou Educação Física, por exemplo, deve, em função dessa especialidade, ser classificado nas atividades do seu aprimoramento.

À Polícia Militar, já não basta prestar seu serviço rotineiro e sempre da mesma maneira, ou seja, facilmente previsível, considerando que, se o observador pode estar mal intencionado, poderá superar o PM em suas ações. Os tempos são outros. A sociedade evoluiu em todos os sentidos, inclusive os marginais aprimoraram suas técnicas. Como combater o criminoso que planeja o delito nos seus detalhes mínimos? Que estuda de forma minuciosa o “modus

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

quantidade e a eficiência do equipamento, armamento e transporte policial? Só há um caminho: a melhor qualificação profissional do policial militar. Só através da especialização, a Corporação combaterá a criminalidade com eficiência e eficácia.

A sociedade não mais aceita o pacto onde a polícia faz de conta que oferece segurança pública e ela - sociedade - faz de conta que é bem servida de segurança.

Cabe à PMGO, mesmo com as deficiências de recursos e meios, rever sua atuação. Já não é suficiente e muito menos aconselhável o uso da força física na grande maioria das ações policiais militares, prevalecendo a força da inteligência, do diálogo, do convencimento. E para ser convincente, deve-se ser capacitado e para tal deve-se estar preparado e só a especialização prepara o PM para enfrentar com qualidade as adversidades das ruas. A qualidade está substituindo a quantidade; o planejamento com base científica está substituindo a improvisação. Assim, deve a Polícia Militar atuar. É hora de exigir do Policial Militar postura e ações voltadas para o conhecimento profundo do seu trabalho. Não mais se justifica o profissional faz-tudo. Queremos um PM especialista na sua atividade de segurança pública.

Ratificando nossas colocações, transcreveremos o pensamento do competente e experiente Tentente-Coronel Mozair Eustáquio Caetano, que diz:

A especialização traz credibilidade e inspira confiança, porquanto se sabe que os bens e a prestação de serviços dela resultantes é o que de melhor existe no mercado... Assim, a natural tendência da Polícia Militar em criar organizações especializadas tem como intenção precípua melhor executar o policiamento ostensivo visando acompanhar as mutações evolutivas da humanidade. Faz-se, portanto, necessário que a Polícia Militar supra este papel natural de desenvolvimento técnico que a sociedade está a nos cobrar na prestação de serviços e mais eficiência na execução de nossas missões e, para tanto, só conseguiremos atender esses

reclames através do adestramento e da especialização que são os aprimoramentos indispensáveis para todas as atividades humanas.³

A profissionalização, o aprimoramento e a especialização do Oficial, em particular, e do Policial Militar em geral, resultam em eficiência e eficácia profissional observados os objetivos da Organização Policial Militar. É uma necessidade e uma obrigação permanentes da PMGO oferecer um serviço de segurança pública que satisfaça aos anseios da comunidade. Somente através do serviço exposto à apreciação popular pode a Corporação saber da receptividade da comunidade. Se boa ou não, essa aceitação é resultante da qualidade do serviço oferecido e de como foi elaborado; esse serviço e essa qualidade boa ou deficiente serão consequência do grau de profissionalização e de especialidade do profissional daquele ramo de atividade, o que será analisado e aprovado ou desaprovado pela clientela, neste caso, pela população, que clama por segurança com qualidade.

A atividade policial-militar e, principalmente, o policiamento ostensivo, exigem um continuado aprimoramento técnico-profissional de todos que o executam. Essa tão importante atividade deve ser desenvolvida da maneira mais dinâmica e agradável possível, a partir da boa preparação profissional do PM, da sua apresentação individual diante das pessoas as quais ele serve, da confiabilidade da população em suas ações de protegê-las, das relações educada, polida e cortês com o cidadão que o procura.

7.1 - Vantagens

7.1.1 - Maior qualidade no atendimento ao público.

A partir da profissionalização e conseqüente especialização do Oficial, a prestação do serviço policial-militar à comunidade será, com certeza,

³ CAETANO, Mozair Eustáquio. **Especialização da Organização Policial Militar para execução do Policiamento de Trânsito**, Monografia, p. 17.

de melhor qualidade. Isso, porque, com conhecimentos profundos na sua área de atuação, o Oficial, inicialmente, e o policial-militar em geral, posteriormente, estarão aptos a contribuir com a segurança pública através do policiamento ostensivo executado pela PMGO com ações conscientes, dentro de técnicas específicas e de maneira eficaz na solução dos problemas que afligem a população.

7.1.2 - Maior confiabilidade da população nas ações do policial-militar.

A confiança da população na Polícia Militar é decorrente da boa prestação de serviço de segurança pública oferecido pela Instituição através do policiamento ostensivo, em suas várias modalidades.

7.1.3 - Redução da violência e da criminalidade

Com a especialização do Oficial, a Polícia Militar, como um todo, estará também especializada, tendo em vista que o Oficial é o “ponta-de-lança” da Corporação - sendo o Comandante nos vários níveis hierárquicos a sua especialização será a especialização de toda a Tropa policial militar. Sem dúvida, portanto, que esse “status” do Oficial, a especialização, trará vantagens no sentido de apresentação de conhecimentos profundos e tecnicamente direcionados para a área de atuação, com isso tanto o planejamento como a execução do serviço a ser prestado à comunidade serão feitos dentro de padrões de alta qualidade. O que, no mínimo, reduzirá a violência e a criminalidade reinantes, pois os delitos serão combatidos com técnicas, que agirão nas suas bases.

7.1.4 - Adoção de procedimentos planejados e devidamente sequenciados no combate ao crime.

Aqui a atuação da Polícia Militar estará de acordo com sua doutrina, planejamento e legalidade e as ações empreendidas não devem ser paliativos, mas que resolvam e reprimam, se for o caso, as ações delituosas que crescem momento a momento.

7.2 - Desvantagens

7.2.1 - Discriminação do Oficial especializado sobre o Oficial não especializado.

O Oficial especializado poderá se considerar melhor que o Oficial não especializado e, com isso, passar a discriminá-lo.

7.2.2 - Superposição de autoridade do Oficial especializado sobre o Oficial não especializado.

Por ser especializado, o Oficial poderá se considerar superior ao outro não especializado .

7.2.3 - Omissão no atendimento de ocorrências não afetas as áreas de atuação de especialização.

O policial-militar especializado só atuará dentro da sua especialidade. Outras ocorrências serão solucionadas por outras Unidades.

7.2.4 - Altos custos financeiros no processo de especialização do Oficial.

A Corporação irá gastar muito para especializar o Oficial.

A Revista **Veja**, em sua edição de número 1362, de 19 de outubro de 1994, cujo título de capa é: “Fim do Emprego: e o novo profissional - o que fazer para se manter num mercado de trabalho em mutação”, traça o perfil do profissional da seguinte forma:

PERFIL DO PROFISSIONAL

DÉCADA DE 70	DÉCADAS 70 A 90	DÉCADA 90
– A experiência é a ferramenta usada no comando. – É acomodado. – É dependente. – É carreirista. – É resistente à mudanças. – Seu salário é determinado pela empresa. – Seu conhecimento é fruto da experiência profissional.	– O grau de escolaridade é sua ferramenta de comando. – É confiante. – É político. – Procura ser criativo. – Ajusta-se às mudanças. – Seu salário é negociado com a empresa. – Seu conhecimento é baseado na teoria acadêmica.	– Sua performance é sua ferramenta de comando. – É curioso. – É independente – Gera mudanças. – É cooperador – Seu salário é conquistado pela importância do seu trabalho. – Seu conhecimento é fruto da aplicação prática da teoria. – As realizações de sua equipe são a ferramenta de seu sucesso. – É estudioso. – Tem uma visão global das coisas. – Lidera mudanças. – Seu conhecimento é fruto do aprendizado contínuo.⁴

⁴ Veja, **Fim do Emprego**. 1362 cd. 1994, p. 91.

É impossível dissimular, camuflar, esconder o argumento das ruas, onde a violência e o crime se sucedem de forma alarmante. Os acidentes de trânsito, tanto na cidade quanto nas rodovias são assustadores. A destruição do meio ambiente, através da devastação e depredação das flora e fauna, tem trazido consequências funestas. O bom condicionamento físico, como complemento da especialização policial militar deverá fazer a diferença onde só existem estatísticas desfavoráveis. Juntam-se ainda a estas deficiências o fato de que a nossa Instituição tem sofrido enormemente com a falta de recursos, desde equipamentos básicos necessários à execução da missão de segurança pública até às necessidades mais profundas e indispensáveis, para o combate sistemático, organizado e eficiente ao crime nas suas diversas facetas. Apesar dos obstáculos e dificuldades, não serão essas adversidades que farão o espírito guerreiro do policial-militar goiano desestimular da busca do seu objetivo maior: a ótima prestação do serviço policial-militar à comunidade deste Estado. A PMGO está unida, organizada, fortemente estimulada e decidida a reverter esta situação, o que vem sendo feito com planejamento sério, estudos baseados em fatos e fundamentados estatisticamente no cotidiano vivido pela população.

7.3 - O Oficial de Trânsito Urbano e Rodoviário

É de João Divino Lourenço, autor do trabalho “Criação de um Batalhão Especializado em Trânsito Rodoviário” o texto abaixo, que é bem ilustrativo da matéria objeto da presente monografia.

Por ocasião da instalação da Assembléia Nacional Constituinte, no ano de 1987, nossos representantes, inspirados por centenas de associações e entidades de classe, legalmente constituídas, mobilizaram o País no afado escreverem uma Carta Magna, que atendeu a todos os brasileiros e, no campo da segurança pública, quando da promulgação da Constituição Federal Brasileira, no dia 05 de outubro de 1988, em seu Título V - Da Defesa do Estado e das Instituições Democráticas - Capítulo III - Da Segurança Pública

no artigo 144, estabeleceu o seguinte: A segurança, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:

I - Polícia Federal;

III - Polícia Rodoviária Federal;

III - Polícia Ferroviária Federal;

IV - Polícias Cíveis;

V - Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares.

O § 2º do mesmo artigo, definiu a competência da Polícia Rodoviária Federal, como sendo “Órgão permanente, estruturado em carreira, destina-se, na forma da lei, ao patrulhamento ostensivo das rodovias federais”. Já o § 5º do mesmo artigo 144, definiu a competência das Polícias Militares, onde elas “cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública”.

Como a lei maior do País criou um organismo próprio para realizar o patrulhamento ostensivo das rodovias federais, coube às Polícias Militares, a competência do patrulhamento ostensivo das rodovias legais das forças auxiliares, dentro do contexto de polícia ostensiva.

... De tal forma é que, na Constituição Estadual goiana, promulgada no dia 05 de outubro de 1989, consta em seu artigo 125, § único, seguintes redação: “A estrutura da Polícia Militar conterà, obrigatoriamente, uma Unidade de Polícia Florestal, incumbida de proteger as nascentes dos mananciais e parques ecológicos; uma Unidade de Polícia Rodoviária e uma de Trânsito.” Já o artigo 15 dos Atos da Disposições Constitucionais Transitórias, trouxe a seguinte redação: “No prazo de cento e oitenta dias, após a promulgação desta Constituição, a Polícia Militar adotará medidas administrativas que resultem na organização e funcionamento da Unidade Florestal especializada e dos Batalhões de Polícia Rodoviária e de Trânsito”.⁵

Do transcrito acima, deduz-se que, ao Oficial especializado em policiamento de trânsito urbano e rodoviário, caberá a responsabilidade de:

⁵ LOURENÇO, João Divino. Criação de um Batalhão Especialização em Trânsito Rodoviário, monografia, p. 20 a 21.

a) conhecer com profundidade o emprego operacional e administrativo das atividades relativas ao policiamento de trânsito urbano/rodoviário, desde o seu planejamento até a sua execução;

b) planejar coordenar e supervisionar as ações operacionais e administrativas da Unidade;

c) elaborar documentos necessários à avaliação das atividades operacionais relativas à execução do policiamento de Trânsito urbano/rodoviário;

d) comandar diretamente as ações que, pela sua importância, gravidade e complexidade necessitam da sua presença à frente da Tropa.

e) conhecer, cumprir e zelar pelo cumprimento das normas estabelecidas, inclusive através de convênios celebrados entre a PMGO e outros órgãos;

f) promover o desenvolvimento funcional dos seus comandados, integrando-os nos objetivos da Corporação e do Batalhão de Trânsito/Rodoviário;

g) conhecer, promover e atualizar o sistema de formação, aperfeiçoamento e especialização do policial militar, integrante do Batalhão de Trânsito/ Rodoviário;

h) conhecer os custos operacionais das atividades de trânsito urbano/rodoviário, eliminando o desperdício e a duplicidade de iniciativas;

i) inculir na sua Tropa a filosofia de servir à comunidade com qualidade, eficiência e eficácia.

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

7.4 - O Oficial de Policiamento Florestal e de Mananciais.

Quando visitamos o Batalhão com a finalidade de aplicar os questionários relativos a este trabalho, entrevistamos com Oficial daquela Unidade e, conforme as informações, verificamos que poucos são os Oficiais possuidores de Cursos ou Estágios voltados para as atividades de policiamento florestal. Outro fator que consideramos desfavorável à continuidade e desenvolvimento operacional da Unidade é a grande rotatividade de Oficiais naquela OPM, embora, também, aconteça esse procedimento nas Unidades Operacionais e até nas outras PPMM. O aspecto negativo dessa movimentação constante é que, no caso do Batalhão Florestal, como em outras OPM, o Oficial, mesmo não sendo especializado, se adapta ao trabalho depois de um período considerado ideal e passa a conhecer com mais profundidade o funcionamento, a legislação, enfim, as peculiaridades das atividades do Batalhão Florestal. Quando, por necessidade do serviço, é transferido para outra unidade seu substituto terá que iniciar um novo processo de aprendizado, causando solução de continuidade nas ações operacionais e administrativas do Batalhão de Policiamento Florestal.

De modo geral, o Oficial especializado em policiamento florestal e de mananciais deve adquirir aqueles conhecimentos que são indispensáveis ao exercício de seu mister, ou seja:

- a) conhecer todas as ações e operações referentes ao policiamento florestal e de mananciais relativas ao Estado de Goiás;
- b) conhecer e fazer com que seus comandados conheçam toda a legislação que trata do meio ambiente e que cabe ao Batalhão Florestal cumprir em função da sua destinação legal;
- c) exercer as funções de orientador e transmissor como instrutor, aos componentes da Tropa do BPF1o, no que diz respeito à finalidade das atividades

da Unidade exercitando os Praças nas atividades características de polícia ostensiva preventiva mantenedora da ordem pública direcionada para a sua especialidade, conforme a legislação em vigor.

7.5 O Oficial de Rádio - Patrulhamento Motorizado

A importância do serviço de rádio-patrulhamento motorizado é de tal ordem que não pode nem deve deixar de ser enfatizada. Esse serviço é imprescindível à comunidade, pois é o policial-militar pertencente à Rádio-patrulha que, no dia-a-dia, detecta e absorve os problemas e mazelas da sociedade. Muitas vezes, ele deixa de resolver os seus problemas, que são muitos, para resolver o problema dos outros. Esta é a sua missão. O PM de Rádio-patrulha atua como um “para-choque” que se interpõe entre a sociedade e o delinquente. Por isso, este homem deve ser, com muito cuidado, bem formado em todos os sentidos do termo, isto é, desde a sua formação cultural, passando pela formação do caráter e lapidação da personalidade. Também, deve ser trabalhado o seu aspecto psicológico, visto que ele vai manter um contato íntimo e contínuo, no cotidiano com a população.

O homem de rádio-patrulha, por necessidade, é um especialista. É especialista porque lida com pessoas de ações, comportamentos e pensamentos os mais variados e, dessa maneira, a Polícia Militar não deve servir à comunidade com qualquer profissional, mas com um PM especializado na missão que vai desempenhar, especializado em relações humanas, um bom relações públicas, educado, polido, enfim, um policial-militar preparado sob todos os aspectos para proteger a população contra os males das ruas: a violência e a criminalidade.

O Oficial de rádio-patrulha, especializado como deverá ser, deve preocupar-se com a formação, caráter e personalidade do seu subordinado,

considerando que é responsável pelas ações que este possa cometer no decorrer da sua missão. Da boa ou má atuação do PM no serviço vai depender o conceito da Corporação e do seu Comandante.

7.6 - O Oficial da Educação Física

A atividade física é, sem dúvida, muito importante para o homem em qualquer ramo de atividade humana em que atue. É incontestável a assertiva de que a educação física sistemática, transmitida e assimilada dentro de métodos e técnicas adequados contribui, sobremaneira, para a boa saúde física e mental do homem. Vejamos a visão de Éverton Pedro da Cunha sobre esta questão.

A educação física é uma fase da educação que, servindo-se do exercício corporal, ajuda a aperfeiçoar a vontade. É a preparação do corpo com o objetivo de alcançar um estado ideal de saúde e equilíbrio. É conseguir com esforço próprio dominar as tendências desordenadas: comodidade, negligência, relaxamento, é fugir da vida sedentária, a qual, sem se perceber, leva a uma inatividade física que entope lentamente... a educação física não é um meio para se conseguir a beleza do corpo, mas sim um processo puramente educativo. Serve para beneficiar o indivíduo, mas também a sociedade.⁶

Eis, em síntese, relatada a importância do Oficial especializado em Educação Física. Dele depende o bom estado físico do policial-militar que trabalhar no policiamento ostensivo de qualquer natureza, pois o preparo físico, como o preparo intelectual, é fundamental até mesmo na postura adotada pelo PM nas diversas situações com as quais se depara no serviço diário.

Do Oficial de Educação Física espera-se, ao menos, que:

a) desenvolva no policial-militar as qualidades físicas e morais, através do trabalho de condicionamento físico sistemático e regular, condição

⁶ CUNHA, Éverton Pedro da. A Educação Física na Polícia Militar do Estado de Goiás, monografia, p. 13.

essa imprescindível ao homem de polícia para o cumprimento da sua missão de proteger a sociedade;

b) oferecer conhecimentos dentro da matéria de educação física, com técnicas, para, se necessário o PM dela se utilizar para ajudar pessoas, quando de situações ímpares na atividade diária;

c) capacitar o PM fisicamente para o desempenho eficaz da sua missão.

Considerando a ausência de uma política dirigida para o emprego do Oficial especializado para que ele atue de acordo com o seu aprimoramento e considerando o fato de que a PMGO não tem exercido adequadamente o seu papel na especialização do Oficial, verifica-se, com base nas colocações dos Oficiais entrevistados, que a Corporação precisa estimulá-los a exercerem a sua especialização a fim de emprestarem qualidade ao serviço policial militar. Assim, seriam evitadas a frustração e o desestímulo, causados pelo deslocamento do Oficial para uma atividade diversa da sua especialidade, favorecendo sensivelmente o seu crescimento profissional.

Outras formas de atender às necessidades de crescimento profissional é o reconhecimento pelo trabalho realizado. Será o fato de a Corporação incentivar a especialização através de gratificação sobre os vencimentos; do pleno aproveitamento na área de atuação específica; do estabelecimento de critérios bem definidos do emprego do esforço especializado; da criação de um órgão controlador das ações desses Oficiais nas áreas de atuação, como forma de mensurar o resultado do seu trabalho. Com proveito desse controle, melhor planejar a distribuição dos Oficiais especializados; e envidar esforços no sentido de permitir ao Oficial especialista longa permanência na área específica de atuação.

Concluindo este capítulo, queremos expor nosso pensamento sobre as vantagens e desvantagens de especialização do Oficial, nas áreas de atuação específicas.

Falar das vantagens e convencer aos interessados no assunto seria, teoricamente, mais fácil do que dizer que as desvantagens serão rapidamente solucionadas e que o Comando da Polícia Militar goiana, neste caso, iria reverter, como num passe de mágica, as desvantagens em vantagens. Não é isso. O que defendemos é tirar lições dessas adversidades e, a partir delas, evitar, por exemplo, a discriminação entre o Oficial especializado sobre o não especializado; a omissão do Oficial especializado no atendimento de ocorrências não afetas à sua área de atuação; os altos custos financeiros, etc.

O Comando da Corporação, sem dúvida, irá se deparar com adversidades deste tipo. Não há como dizer que elas não existem ou tentar escondê-las. O que deverá ser feito é, de forma estudada e planejada, dirimí-las, inicialmente, e eliminá-las, posteriormente.

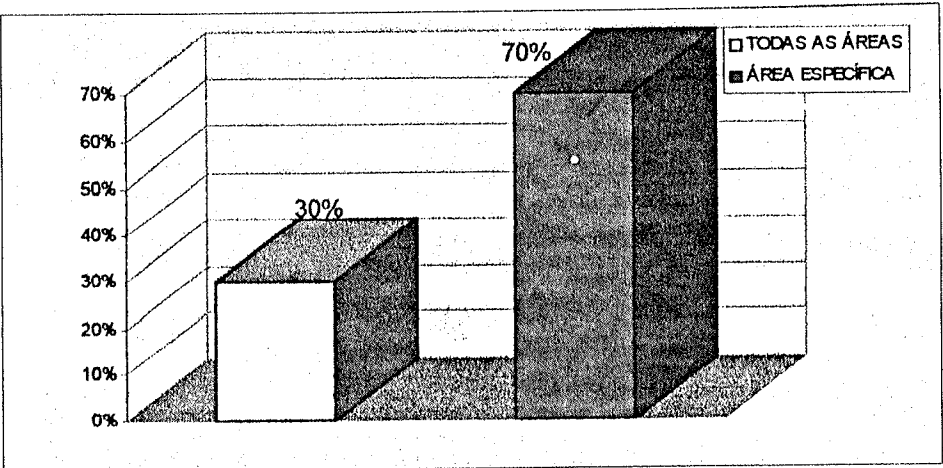
O Comando da PMGO terá que lidar com este problema, principalmente no início do processo de especialização do Oficial. Só com o tempo se poderá dominá-lo e resolvê-lo.

VIII - QUESTIONÁRIOS: ANÁLISE E CONCLUSÕES

Aplicamos 40(quarenta) questionários aos Oficiais da PMGO, distribuídos nas Unidades da Capital e interior do Estado. Transcrevemos, aqui, este questionário, que trata do tema: O papel da PMGO na especialização do Oficial - áreas de atuação específicas. Por pertinente, apresentaremos cada uma de per si, as respostas, favoráveis ou contrárias, obtidas, e respectivos percentuais alcançados.

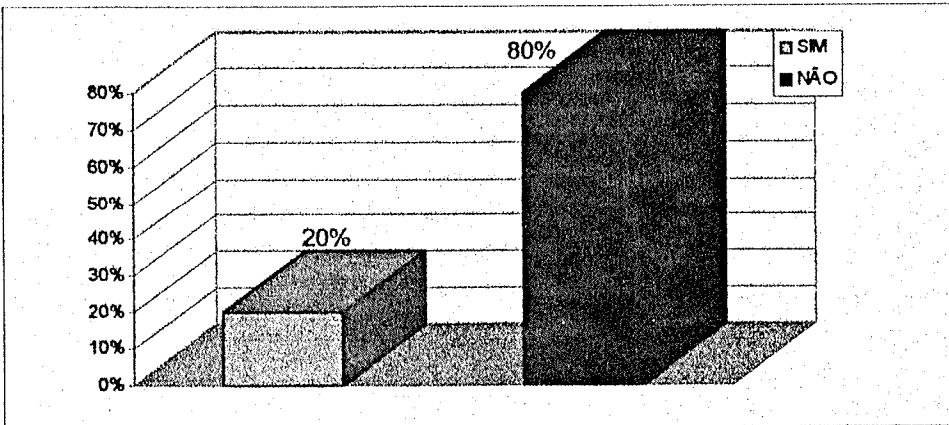
Primeira: O papel da PMGO na especialização do oficial PM, nas áreas de atuação específicas (Policimento de Trânsito Urbano e Rodoviário, Florestal e de Mananciais, Educação Física e Rádio-patrolhamento motorizado, etc), é:

- a. formar eficientemente e oferecer Cursos de Especialização ao Oficial, para que ele atue nas diversas áreas da PMGO.
 - b. preparar o Oficial com boa formação policial militar e cursos especiais na Polícia Militar, a fim de que, ao concluir este curso, atue somente na área de especialização.
-



Observa-se que 70% (setenta por cento) dos Oficiais são favoráveis a que, uma vez concluído o Curso de Especialização, o Oficial deverá atuar na área específica. Vê-se, pois, que uma grande maioria demonstra confiança na Especialização como sinônimo de qualidade na realização das funções ou atividades policiais-militares.

Segunda: O Sr. acha que a PMGO tem um papel definido na especialização do Oficial, no sentido de lhe oferecer cursos especiais voltados para as atividades policiais-militares, utilizando seus conhecimentos na área específica da especialização?

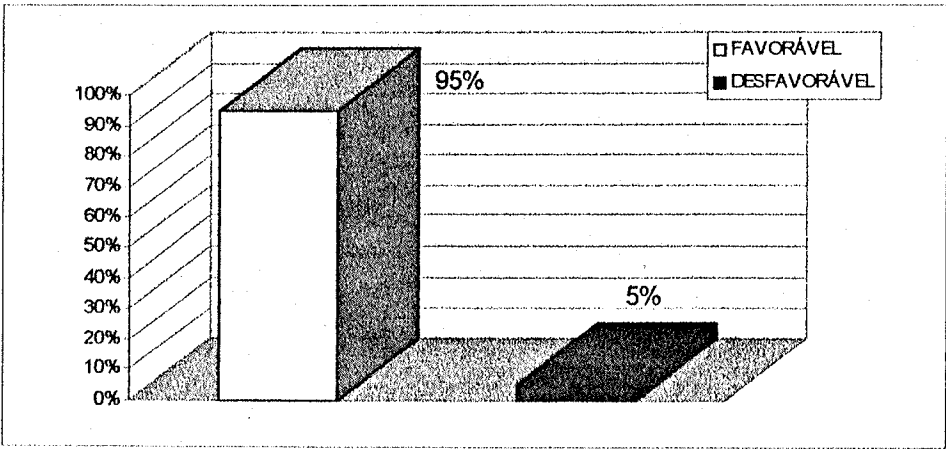


Notamos aqui, pelas respostas - 80% (oitenta por cento) - foram dadas para enfatizar que a PMGO não estabeleceu, ainda, uma política voltada

para o emprego do Oficial especializado na sua área de especialização. Nas entrevistas diretas, notamos que os Oficiais com Cursos de Especialização, na Corporação ou em Corporações **co-irmãs**, atuam, em sua maioria, em áreas totalmente diversas daquelas em que se especializaram.

Terceira: Como o Sr. vê a idéia da PMGO especializar o seu Oficial dentro da sua área de atuação específica?

- a. de forma favorável
- b. de forma desfavorável.



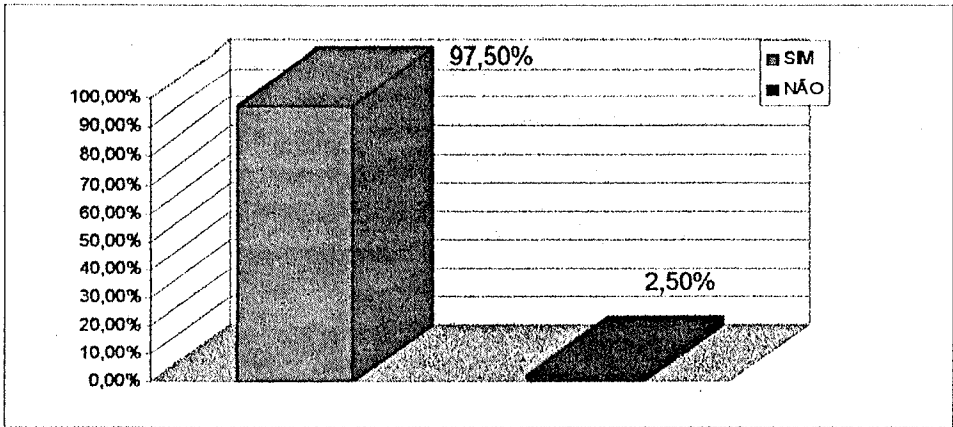
Vemos, de acordo com os números dados, que a grande maioria dos Oficiais, 95%(noventa e cinco por cento), é favorável à idéia de especializar o Oficial de acordo com a sua área de atuação. Fica demonstrado que a idéia é boa e deve ser encampada, pois trará benefícios a Corporação e, principalmente, para a sociedade goiana, porque estará desfrutando de um serviço policial de ótima qualidade.

Quarta: A especialização do Oficial é:

- a. importante, porque irá qualificar melhor o Oficial e, conseqüentemente, oferecer um serviço policial-militar de ótima

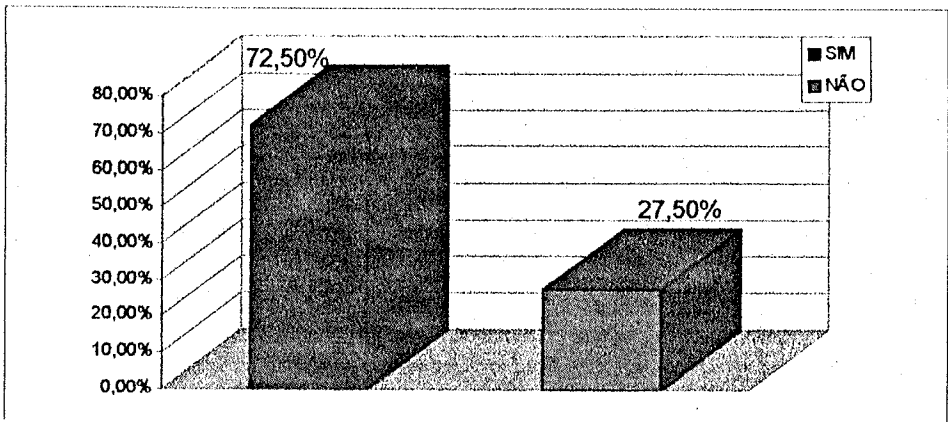
qualidade à comunidade.

- b. não é importante, porque irá dividir a PMGO em vários segmentos, o que contribuirá para a discriminação dos Oficiais especializados sobre os não especializados.



Como vemos acima, 97,5% (noventa e sete vírgula cinco por cento) dos Oficiais acham que é importante a especialização do Oficial, porque, especializado, melhor qualificado profissionalmente estará mais apto para o seu mister e quem ganhará com essa boa qualificação é o povo que será mais bem servido pela Polícia Militar, com um alto padrão de qualidade.

Quinta: A PMGO tem em seus quadros vários Oficiais com Cursos de Especialização, como Equitação, Educação Física, entre outros? O Sr. tem conhecimento se esses Oficiais atuam na Corporação de acordo com essas especializações?

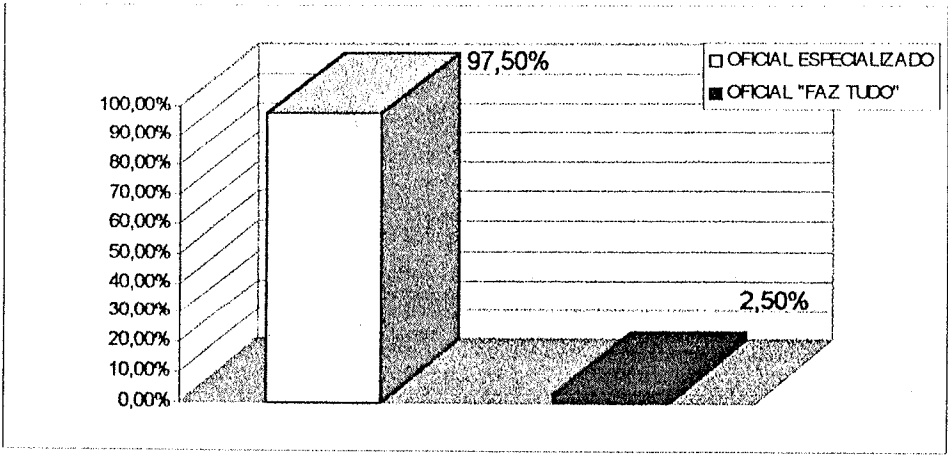


Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

Os números mostram que 73,5% (setenta e dois vírgula cinco por cento) dos Oficiais da PMGO não ocupam os cargos em conformidade com as suas especializações.

Sexta: Nas Polícias Militares do Brasil o Oficial é “versátil” e “polivalente” e trabalha em todas as áreas em que for designado para o serviço policial militar, é um “faz-tudo”. Na sua opinião, quem oferecerá um melhor serviço à comunidade?

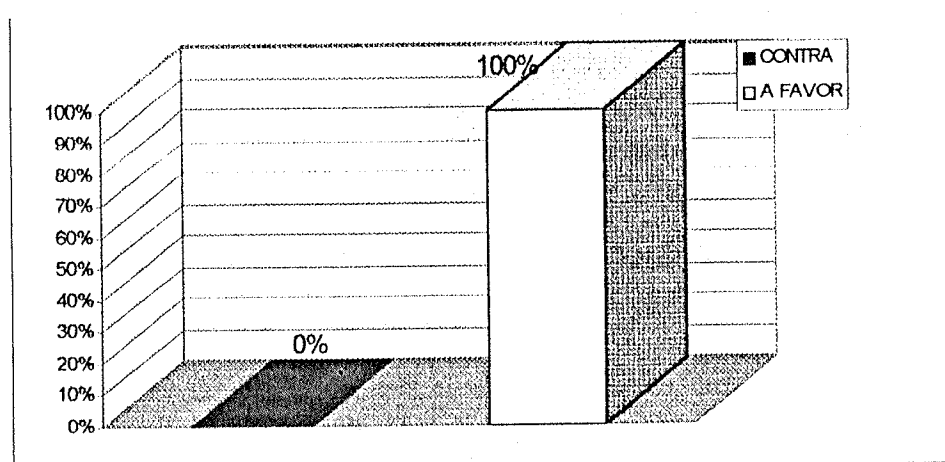
- a. O Oficial especializado.
- b. O Oficial “faz-tudo”.



Os 97,5% (noventa e sete vírgula cinco por cento) evidenciam que, mesmo cumprindo as muitas missões em várias áreas dentro da Corporação, o Oficial acha, e tem razão, que a especialização leva à qualidade e, levando à qualidade dos seus serviços ao público, a Polícia Militar goiana alcançará um alto índice de confiança, credibilidade, respeito e, principalmente, de aprovação popular.

Sétima: Hoje, as grandes empresas trabalham com a **gestão qualidade** com o objetivo de torná-las mais eficientes, eficazes e oferecer ao

público melhores serviços e/ou produtos. Para isso, elas terão que se especializar naquilo que querem fazer, para fazerem o melhor. O Sr. é contra ou a favor que a PMGO siga este caminho?



O questionário demonstrou o que já era patente 100% (cem por cento) dos Oficiais responderam que são favoráveis ao processo de gestão qualidade usado nas empresas modernas com a finalidade de fazê-las produzir bens ou serviços com um padrão mais elevado de qualidade, para fazer frente às/exigências da clientela, ou seja, a população. A empresa que deixar de oferecer qualidade nos seus serviços ou produtos estará fadada ao fracasso, à falência, à extinção.

IX - CONCLUSÃO E SUGESTÕES

Conclusão

Neste trabalho, procuramos mostrar e demonstrar, através das constatações levantadas, a necessidade de adoção urgente, por parte da Polícia Militar do Estado de Goiás, de uma política voltada para a especialização do Oficial, de acordo com o área específica de atuação desse Oficial.

Discorremos e relembramos sobre a gravidade do problema que aflige toda a sociedade: a escalada incontrolável da violência e da criminalidade. Enfatizamos a preocupação, o medo, a sensação de insegurança reinante no seio da população que busca nas autoridades e nos órgãos policiais responsáveis pela manutenção da segurança pública, a proteção e a segurança sistemática e permanente de que precisam.

Sequenciando nossas exposições, colocamos, baseados e influenciados por Chiavenato, em sua obra “Teoria Geral da Administração”, sobre a influência da motivação humana no comportamento do Oficial quanto aos desejos, necessidades de crescimento, satisfação com o faz, motivação pelos

bons resultados alcançados e a busca constante pelo aperfeiçoamento para melhorar de si à comunidade que lhe paga e da qual é originário. Dissemos, ainda, das necessidades fundamentais do homem, que é motivado por necessidades ou motivos, que são forças conscientes ou inconscientes que levam o indivíduo a um determinado comportamento. Que, ao longo da vida, o homem evolui por três níveis de estágios de motivação: à medida que vai crescendo e amadurecendo, vai ultrapassando os estágios mais baixos e desenvolvendo as necessidades de níveis gradativamente mais elevados. Nos ^{referimos}, também, a respeito das teorias de Mcgregor, x e y, que tratam da administração autocrática e democrática, respectivamente. Na primeira, o homem é conduzido, é dirigido, a fazer o que é determinado pela organização, sem poder dar ou emitir sugestões. Na segunda, o trabalhador participa ativamente do processo de produção. O homem aqui é valorizado.

Evidenciamos, após argumentos e fundamentações, a necessidade ^{de a} da Polícia Militar, como uma organização atuante e envolvida no processo de desenvolvimento estadual e nacional, reestabelecer seus planos e diretrizes no sentido de melhor qualificar seus recursos humanos a partir do Oficial, especializando-o, para responder aos anseios sociais de segurança pública com qualidade, eficiência, satisfazendo as necessidades da população e elevando o padrão de qualidade do serviço prestado pela Corporação.

Sugestões

Ao concluir este trabalho, queremos deixar claro que o nosso objetivo não é de somente evidenciar constatações acerca da atuação da Polícia Militar do Estado de Goiás, mas também o de, principalmente, tentar, de alguma forma, contribuir com algumas idéias. Portanto, enumeramos algumas sugestões para, salvo melhor juízo, serem consideradas pela PMGO.

Em virtude de a Polícia Militar de Goiás congregar em seus Quadros Oficiais especializados em áreas específicas, mas que não são adequadamente aproveitados, dada a ausência de políticas definidas, e voltadas para o emprego do Oficial especializado, sugerimos que:

1) seja criada uma comissão, composta por Oficiais Superiores, especializados nas áreas afins da Corporação, com a finalidade de elaborar normas regulamentadoras dos procedimentos a serem adotadas no processo de especialização do Oficial.

2) Seja estudada pela comissão a criação de um Órgão de coordenação, orientação, controle e supervisão, que viesse a se encarregar da seleção, emprego e desenvolvimento do Oficial especializado.

3) as normas elaboradas pela Comissão, dentre outras, deverão priorizar algumas medidas com as que se seguem:

a) Da seleção do Oficial candidato ao Curso de Especialização;

- o Oficial candidato ao Curso de Especialização deverá ser, no mínimo, do Posto de 2º Tenente PM;

- o Oficial candidato ao Curso de Especialização será submetido ao teste de aptidão física e aos exames médicos, odontológico e de conhecimentos, este último estritamente direcionado para a área da especialização.

b) Da conclusão do Curso de Especialização:

- o Oficial deverá, após conclusão do Curso de Especialização, apresentar relatório, conforme a prática adotada na Corporação;

- o Oficial especializado só poderá solicitar baixa ou passagem para a Reserva Remunerada proporcional ao tempo de serviço, após 05 (cinco) anos da conclusão do Curso de Especialização.

c) Da classificação e remuneração do Oficial especializado:

- o Oficial, ao concluir o Curso de Especialização, deve, imediatamente, ser classificado, em OPM para a qual se especializou; - o Oficial especializado deverá, em princípio, atuar, após especializado, sempre em áreas afins ao seu aprimoramento; na especialidade, atuar, no mínimo, 03 (três) anos;

- o Comando da PMGO, ao planejar ações e tomar decisões sobre OPM especializada, contará com o assessoramento dos Oficiais especializados dessa Unidade;

- o Oficial especializado que, no desenvolvimento das suas atividades em OPM especial, deixar de apresentar resultado condizente com a especialização, de acordo com a sistemática adotada pelo Órgão de controle da Corporação, será submetido a uma reciclagem e posterior avaliação;

- a PMGO planejará a instituição dos Cursos Especiais de Policiamento de Trânsito Urbano e Rodoviário, Policiamento Florestal e de Mananciais, Rádio-patrolhamento Motorizado, os quais deverão funcionar na Academia de Polícia Militar da PMGO;

- a PMGO oferecerá aos Oficiais os Cursos Especiais de Equitação, Psicotécnico Militar e Comunicação Social, no Exército Brasileiro. Oferecerá, ainda, outros Cursos de interesse da Corporação, em outras Polícias Militares.

As sugestões apresentadas visam, como expusemos anteriormente, fornecer ao Comando da Polícia Militar do Estado de Goiás subsídios para a

Corporação, e não como um felizardo que teve a aventura de assumir um sacrifício em proveito próprio.

A indiferença até então evidente com relação ao tratamento dispensado ao Oficial especializado tem gerado muito descontentamento nos Quadros de Oficiais, principalmente quando, em muitos casos, imediatamente após a conclusão do curso de aperfeiçoamento o Oficial se vê classificado^s em uma frente de trabalho ^{na qual} onde não terá oportunidade de praticar o seu aprendizado nem de desenvolvê-lo.

Vale destacar, ainda, que o Oficial especializado deve ser percebido com aquele que, atuando em sua área específica, irá compartilhar com sua Tropa os conhecimentos adquiridos e com isso injetar convicções e mais certezas quanto ao Ofício Policial Militar, tornando-se um vetor de aprimoramento para todos ^{os} Quadros de pessoal.

^{Conte}
~~Face~~ o exposto, o que deve ficar evidente para uma melhor avaliação dessas humildes sugestões, é que, acima de qualquer outra especulação, o Comando da PMGO deve promover o aprimoramento de seus Quadros de Oficiais abalizado no princípio de que a **especialização é investir no cumprimento da missão policial militar com qualidade.**

X - BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, Idalberto. *Teoria geral da administração* 4. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1993

BARROS, Célia Silva Guimarães. *Pontos de Psicologia Geral*, 2. ed. São Paulo: ISBN, 1990.

ALMEIDA, Léo g. *Qualidade: introdução a um processo de melhoria*, Rio de Janeiro: Ed. Qualitymark ,1995.

MINAS GERAIS. Academia de Polícia Militar do Estado de Minas Gerais, O Aferes, nº 21, Belo Horizonte, 1989.

REVISTA DA PMERJ, a. 2, nº 4, 1985.

REVISTA DA PMAC. a. 1, nº 1, 1993.

REVISTA VEJA. a. 27, nº 42. ed. 1362, São Paulo: Ed. Abril, 1994.

REVISTA VEJA. a. 25, nº 12, ed. 1226, São Paulo: Ed. Abril, 1992.

FERREIRA, Avilmar Santos. *Coletânea de leis da PMGO*.Goiânia: Ed. Mérito, 1994.

ANEXO
ESTADO DE GOIÁS
POLÍCIA MILITAR
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
QUESTIONÁRIO

1. O papel da PMGO na especialização do Oficial PM, nas áreas de atuação específicas (Policiaamentos de Trânsito Urbano e Rodoviário, Florestal e de Mananciais, Educação Física, Rádio-patrolhamento Motorizado, etc.

a. () formar eficientemente e oferecer cursos de especialização ao Oficial, para que ele atue nas diversas áreas na PMGO;

b. () preparar o Oficial com boa formação Policial Militar e cursos especiais na PM, para que ele, ao concluir este curso atue somente na área da especialização.

2. O Sr. acha que a PMGO tem um papel definido na especialização do Oficial no sentido de lhe oferecer cursos especiais voltados para as atividades Policiais Militares, utilizando seus conhecimentos na área específica em que se especializou?

a. () sim;

b. () não;

c. Explique se quiser: _____

3. Como o Sr. vê a idéia da PMGO especializar o seu Oficial dentro da sua área de atuação específica?

a. () de forma favorável;

b. () de forma desfavorável.

c. Explique se quiser: _____

4. A especialização do oficial é:

- a.() importante porque irá qualificar melhor o Oficial e, conseqüentemente, oferecer um serviço Policial Militar com ótima qualidade à comunidade;
- b.() não é importante, porque irá dividir a PMGO em vários segmentos, o que contribuirá para a discriminação dos Oficiais especializados sobre os não especializados.

5. A PMGO tem em seus quadros vários Oficiais com cursos de especialização como Equitação, Educação Física, Operações Especiais e outros. O Sr. tem conhecimento que estes Oficiais atuam na Corporação de acordo com essas especializações?

a. () sim;

b.() não;

c. Por quê? _____

6. Nas Polícias Militares do Brasil o Oficial é “versátil” e “polivalente” e trabalha em todas as áreas em que for designado para o serviço PM; é um “faz-tudo. Na sua opinião, quem oferecerá um melhor serviço à comunidade:

a.() o Oficial especializado;

b.() o Oficial “faz-tudo”;

c. Por quê? _____

7. Hoje, as grandes empresas trabalham com **gestão qualidade**, com o objetivo de torná-las mais eficientes, eficazes e oferecer ao público melhores serviços e/ou produtos e, para isso, terão que se especializarem naquilo que querem fazer, para fazerem o melhor. O Sr. é contra ou a favor que a PMGO siga este caminho?

a. () contra;

b. () a favor;

c. Justifique: _____

