

**ESTADO DE GOIÁS
POLÍCIA MILITAR
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
CURSO DE HABILITAÇÃO DE OFICIAIS AUXILIARES**

O PODER DO OFICIAL SUBALTERNO NA FUNÇÃO DE COMANDO.

**Jesus Antonio Souto – Al CHOA nº. 21
Janir Santos de Oliveira – Al CHOA nº. 41**

Goiânia
Maio de 2008

Jesus Antonio Souto – Al CHOA nº. 21
Janir Santos de Oliveira – Al CHOA nº. 41

O PODER DO OFICIAL SUBALTERNO NA FUNÇÃO DE COMANDO.

Artigo Científico elaborado e apresentado à Academia de Polícia Militar do Estado de Goiás, para atender exigência do currículo do Curso de Habilitação de Oficiais Auxiliares (CHOA 2008).

ORIENTADOR: Cap QOPM Elias Ferreira Tosta
ORIENTADOR METODOLÓGICA: Cap QOPM Emerson Bernardes Silva

Goiânia
Maio de 2008

Comandar é mais do que mandar, é conduzir homens com razão e a convicção de que são valorosos.

Janir Santos de Oliveira

RESUMO

O PODER DO OFICIAL SUBALTERNO NA FUNÇÃO DE COMANDO

O Oficial Subalterno é a função ocupada pelo Oficial mais moderno da OPM que ocupa o Posto de 1º ou 2º Tenente. As principais funções que ocupam são as de comandantes de pelotão ou subcomandantes de companhias das unidades de valor Batalhão; Oficial de Dia nas unidades operacionais ou oficial de operações na atividade de policiamento ostensivo e na administração exerce funções de Secretaria. Mas não é suficiente que o Oficial Subalterno exerça a função de comando em detrimento do seu Posto, é necessário que ele seja um líder, pois comandar é tão somente exercer o mando, é decidir em razão de autoridade o que outrem deve fazer, esse ato é técnico e legal, por outro lado, liderar é a essência da obediência consciente dos comandados, tornando-se mais eficaz a realização das missões.

Na função de comando deve-se ter uma atuação responsável, consciente e lógica, e exercer a liderança faz com que os comandados obedeçam às ordens não por causa do poder imposto pela patente que se ostenta, mas por causa da afeição angariada junto aos seus comandados. O líder é aquele que não espera o comando para agir, que tem idéias e traz respostas. Ele não precisa estar no comando da equipe, mas no comando de seu trabalho.

Para que o Oficial exerça funções de comando é necessário que preencha requisitos básicos próprios a essa atividade, para tanto, se faz necessário além do preparo profissional, intelectual e emocional o apoio e orientação devidas a sua atuação e desenvolvimento profissional, vislumbrando a obtenção de um homem apto a exercer grandes funções de comando com uma bagagem que lhe propicie executar suas obrigações sem a presença de erros, ou se esses ocorrerem será em um percentual cada vez menor.

No decorrer de nosso trabalho, através da literatura disponível, da pesquisa de campo, conversas informais e observações realizadas durante nossa vida em caserna, traçaremos um paralelo entre as informações obtidas, e o que podemos observar e constatar na Instituição Policial, procurando mostrar uma problemática existente na Corporação e que acreditamos merecer um estudo, a fim de que se possa eliminar a contradição e conseqüentemente levar os nossos profissionais a um patamar de profissionalismo satisfatório, objetivando o melhor cumprimento do que prescreve a Constituição Federal em seu Art. 144, sem ser barrado pela auto-satisfação.

Palavras-chave: Oficial Subalterno; Função; Comando; Liderança; Contradição.

SUMMARY

THE SUBORDINATE OFFICIAL'S POWER IN THE FUNCTION OF COMMAND

The Subordinate Official is the busy function for the most modern Official of OPM that occupies the Position of 1st or 2nd Lieutenant. The main functions that occupy are the one of platoon commanders or subdominants of companies of the units of value Battalion; Official in the daytime in the operational units or official of operations in the activity of ostensible policing and in the administration it exercises functions of General office. But it is not enough that the Subordinate Official exercises the command function to the detriment of his/her Position, it is necessary that he is a leader, because to command it is so only to exercise the command, it is to decide in authority reason that somebody else should do, that action is technical and legal, on the other hand, to lead is the essence of the obedience conscious of those commanded, becoming more effective the accomplishment of the missions.

In the command function a performance responsible, conscious and logical should be had, and to exercise the leadership does with that commanded obey them to the orders not because of the power imposed by the patent that shows off, but because of the affection recruited yours close to commanded. The leader is that that doesn't wait for the command to act, that he has ideas and he brings answers. He doesn't need to be in the command of the team, but in the command of his/her work.

For the Official to exercise command functions are necessary that it fills out own basic requirements the that activity, for so much, it is done necessary besides the professional preparation, intellectual and emotional the support and orientation owed his/her performance and professional development, glimpsing a capable man's obtaining to exercise great command functions with a luggage that propitiates to execute him/her their obligations without the presence of mistakes, or if those happen will be in a percentile one every time smaller.

In elapsing of our work, through the available literature, of the field research, informal conversations and observations accomplished during our life in barracks, we will draw a parallel one among the obtained information, and what can observe and to verify in the Institution Policies, trying to show an existent problem in the Corporation and that we believed to deserve a study, so that she can eliminate the contradiction and consequently to take our professionals to a landing of satisfactory professionalism, aiming at the best execution of the than it prescribes the Federal Constitution in his/her Art. 144, without being obstructed by the solemnity-satisfaction.

Word-key: Subordinate official; Function; Command; Leadership; Contradiction.

APRESENTAÇÃO

O tema deste Artigo Científico nos foi proposto pela DEIP, o qual foi recebido de bom grado, uma vez que proporciona a oportunidade de relacioná-lo à nossa futura função. Poderíamos ter direcionado nosso artigo para um caminho mais técnico, positivista, jurídico, ou seja, direcionado à legalidade das funções, das leis, no entanto preferimos abordar o assunto por um lado mais humano o que também não deixa de ser técnico, pois em se tratando de lidar com pessoas, obrigatoriamente teremos que nos valer de conhecimentos técnicos no sentido de melhor utilização dos recursos humanos. Quanto à legalidade do poder do Oficial Subalterno, com certeza surgirão outros trabalhos que abordarão esse tema.

Para podermos raciocinar logicamente, abordaremos o fato de que, para que se possa bem desempenhar as funções de comando é necessário a percepção de que ostentar as estrelas do Oficialato não significa meramente colocá-las no ombro, faz-se necessário o preenchimento de requisitos que habilitem o homem a exercer as funções de Oficial da PM, de maneira que se possa, no decorrer de sua carreira, adquirir bagagem de conhecimento e maturidade, habilitando-o a cumprir e fazer cumprir a sua constitucional missão, conforme preceitua a nossa Constituição Federal, em seu artigo 144.

Abordaremos até que ponto os oficiais estão sendo formados a fim de se tornarem bons comandantes e também procuraremos verificar qual a importância que o comandante de OPM tem para que esse Oficial possa se aprimorar na função que exerce e nas futuras funções que exercerá.

É objetivo deste Artigo que os administradores das corporações possam ser levados à reflexão das funções que deve exercer o Oficial Subalterno e a como facultar maior liberdade de ação, com o objetivo de que esse possa alcançar maturidade num menor espaço de tempo, pois a leva o homem a um maior número de iniciativas e acertos.

A pesquisa realizada para este Artigo foi realizada entre 50 (cinquenta) oficiais entre os postos de capitão a coronéis, de diversos Estados e Cidades Goianas, ela procura abordar as práticas e as vivências dentro da Corporação, nos facilitando a compreensão entre as realidades do passado e do presente.

Buscaremos identificar alguns requisitos exigidos ao Oficial para exercer a função de Subalterno na opinião dos entrevistados.

Como analisar a atuação do Subalterno em detrimento dos fatos que o cercam? Alguns autores militares que abordaram o assunto na Corporação e ao nosso ver o fizeram

de modo incompleto Anjos (1995), não sendo analisados a necessidade do apoio, orientação e liberdade de ação que os tenentes precisam na sua iniciação ao oficialato, bem como não foi considerado que uma melhor formação pode habilitar o homem a melhor desenvolver o seu papel numa Corporação como a Polícia Militar. Esperamos fazer uma abordagem baseada em fatos e estudos concretos para a explanação do tema, facilitando a compreensão do leitor.

Veremos como a reação do homem ao menosprezo diminui a sua pré-disposição ao trabalho, leva-o a não ser empreendedor, gerando conseqüências que afetam o próprio policial, arranhando a missão da Polícia Militar e, sobretudo recaindo esse erro na sociedade, objeto maior de sua existência.

O contra-senso entre o falar e o agir, porque quem criticava agora é o criticado. São questionamentos que acendem a necessidade de reflexão, para que a Polícia Militar possa possuir um eixo epistemológico concreto, onde o cumprimento das missões é o resultado do trabalho legal executado pelos integrantes da Corporação. Isso denota a necessidade de crescimento racional e só há crescimento racional quando se concede liberdade de ação, ação inteligente e legal.

Este Artigo visa proporcionar aos interessados no assunto elementos que lhes possam ajudar em estudos futuros acerca do tema proposto, bem como fazer uma análise da importância da formação e orientação do Oficial Subalterno para que exerça função de comando, analisando qual a influência da função de comando exercida por ele, como essa experiência poderá melhor prepará-lo para assumir funções de maior relevância e complexidade na Corporação; o que a liberdade de agir, dentro da sua função, poderá lhe proporcionar; e como o preparo e a liderança podem influenciar no poder do Oficial Subalterno na função de comando.

INTRODUÇÃO

A ascensão ao primeiro Posto do Oficialato traz consigo uma bagagem de responsabilidade e poder muitas vezes não compreendido após o Curso de Formação de Oficial, às vezes, erroneamente, percebemos que esse aluno assimila mais a parte do “poder” do que da responsabilidade, e isso poderá levá-lo à derrocada, pois para comandar é imperativo que se tenha mais do que poder e responsabilidade, é preciso um homem preparado psicologicamente para entender, conscientemente a sua importância perante uma tropa, pois isso é preciso que ele procure perceber e compreender a sua tropa, a fim de que lhe possa dizer, na hora certa, o justo “sim” ou “não”, levando o seu subordinado a aceitar a sua resposta sem que se sinta ferido além da farda.

Essa carga de responsabilidades que vai sendo lançada sobre o “aprendiz”, por assim dizer, é como uma avalanche de experiências que ele não vivenciou durante o seu curso de formação, eis aí o momento do Comandante se aproximar para apoiar e orientar nas suas decisões, pois é com a experiência transmitida pelo Comandante que se formará um homem preparado para entender a sua importância e responsabilidade perante uma tropa.

Para a melhor compreensão do assunto, direcionaremos este artigo esclarecendo o significado de algumas das palavras que compõem o seu título.

Vejamos então:

Poder, segundo a Wikipédia (2008) não é apenas a competência de fazer ou determinar que se faça alguma coisa, é também a faculdade, a capacidade, a competência, o domínio e a posse da ação de fazer ou produzir algo. O poder está ligado à autoridade que no nosso caso se liga a hierarquia e corresponde ao poder de comandar os outros e levá-los a agir da forma desejada e constitui a base para a responsabilidade. É, portanto uma relação de poder que se estabelece de superior para subordinado;

Subalterno adj. e s.m. Subordinado, dependente de outrem: oficial subalterno. / — Adj. Inferior, secundário: emprego subalterno.

Função que é V s.f. Exercício de um encargo: entrar em função. / Emprego; deveres desse emprego: desempenhar suas funções. / Papel, utilidade: cumprir uma função. / Atividade exercida.

Comandar v.t. Exercer o comando. / Decidir, em razão de autoridade, o que outrem deve fazer. / Ter autoridade sobre: comandar um pelotão. / Ordenar, mandar. / administrar, chefiar, direcionar, gerenciar, governar, mandar, supervisionar.

Líder s.m. e s.f. Pessoa de maior evidência em um partido político, numa coletividade ou comunidade; comandante; dirigente. / Desp. Concorrente que se encontra à frente de uma competição etc.

Lidar com pessoas não é uma tarefa fácil, pois cada uma tem o seu modo singular de ser, agir e pensar, sendo assim, percebemos quão difícil é a arte de comandar, pois apesar do poder que possui o Oficial, de pouco lhe valerá se ele não tiver a capacidade de equilibrar a ação de sua tropa com o que prescreve a lei.

O Oficial subalterno é o elo entre a tropa e o comando, faz parte da sua missão gerenciar e preparar a tropa na atividade fim da Corporação, sendo assim, deve estar engajado em cumprir suas funções e ao mesmo tempo adquirir conhecimentos que lhe serão valiosos no decorrer de sua caminhada na carreira do Oficialato.

Esses primeiros anos, na função de comando, poderão, com certeza, proporcionar-lhe uma quantidade de experiências que o tornarão mais qualificado a assumir grandes funções de comando, além do que, é nessas pequenas funções de comando que poderá ser medido o grau de capacidade e habilidade que cada Oficial predispõe para assumir maiores responsabilidades no futuro.

Numa análise sociológica dentro da Polícia Militar, percebemos que ostentar as estrelas do oficialato não é meramente colocá-las no ombro, faz-se necessário o preenchimento dos requisitos que habilitem o homem a exercer as funções inerentes ao Oficial da Polícia Militar, de maneira que ele possa, no decorrer de sua carreira, adquirir uma bagagem de conhecimentos e maturidade, que o habilitem a cumprir e fazer cumprir a sua constitucional missão, conforme preceitua a nossa Constituição Federal Anjos (1995).

Para o cumprimento dessa missão, deve se exigir dos subordinados dedicação, consciência, responsabilidade e acima de tudo legalidade na execução do seu serviço. E um dos fatores que desencadeiam esse processo está no Comandante da tropa que deve possuir conhecimento, liderança, dedicação, responsabilidade, equilíbrio e iniciativa para que não

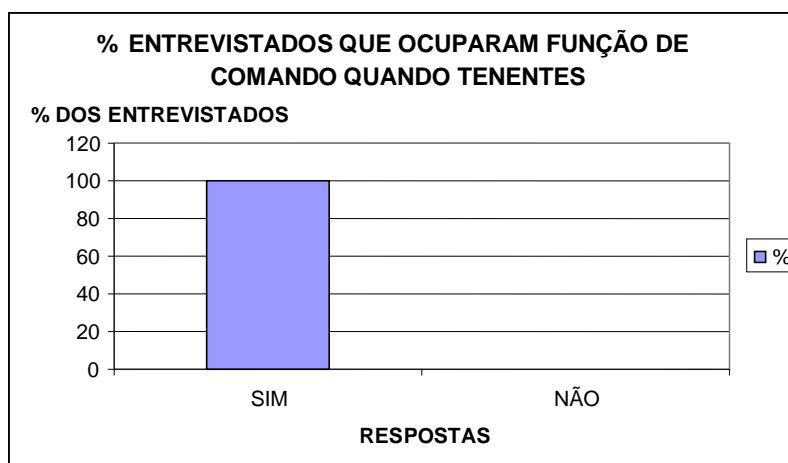
se perca o objetivo-mor da PM que é a segurança pública, o que acreditamos serem os principais requisitos para um bom subalterno.

Analisemos graficamente as questões respondidas pelos entrevistados na pesquisa de campo.

Vejamos então nos gráficos abaixo na pesquisa de campo algumas questões que podem ilustrar melhor nosso trabalho.

Gráfico 01:

Pergunta: Quantos entrevistados ocuparam funções quando tenentes?



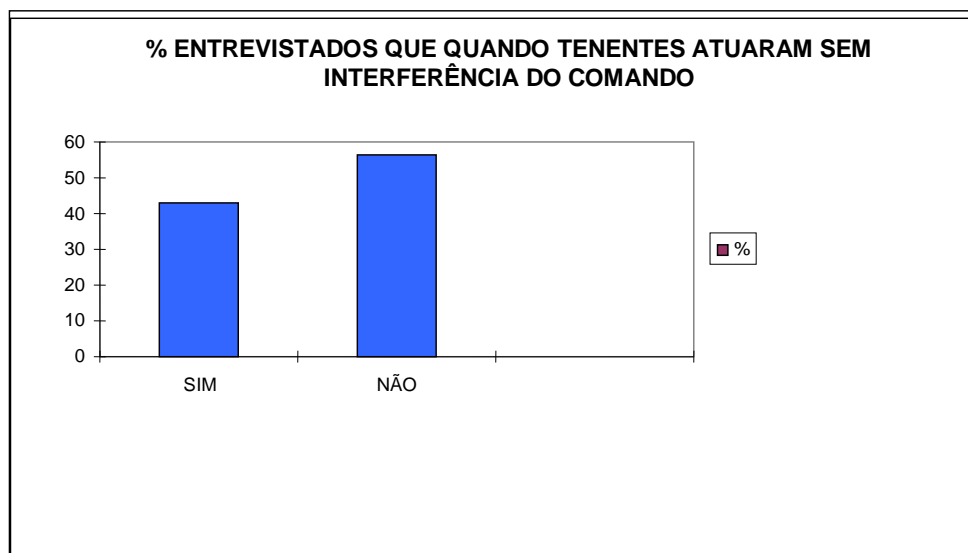
Fonte: pesquisa de campo realizada no Estado de Goiás em março de 2008.

Resposta: 100% dos entrevistados ocuparam função quando tenentes.

Notamos aqui a importância de uma boa formação para os oficiais da corporação, haja vista que todos, sem exceção irão algum dia exercer funções de comando. E para que exerçam essas funções com autonomia, convicção e certeza de decisão é necessário o desenvolvimento de um profissional que tenha consciência do seu papel na instituição, para a administração deve investir nessa formação, através de disciplinas que propiciem esse alargamento das informações, uma vez que o conhecimento é a chave para a libertação do homem; liberdade para agir com consciência, eficiência e eficácia nas suas atribuições.

Gráfico 02:

Pergunta: Quantos entrevistados quando tenentes atuaram em suas funções sem a interferência do comando?



Fonte: pesquisa de campo realizada no Estado de Goiás em março de 2008.

Resposta: 57% tiveram a interferência do comando e 43% não sofreram essa interferência.

Ao revisarmos algumas literaturas que abordam, mesmo que de forma indireta a atuação dos tenentes na Corporação, percebemos que fica implícito a falta de liberdade em exercer as funções de comando. Anjos (1995).

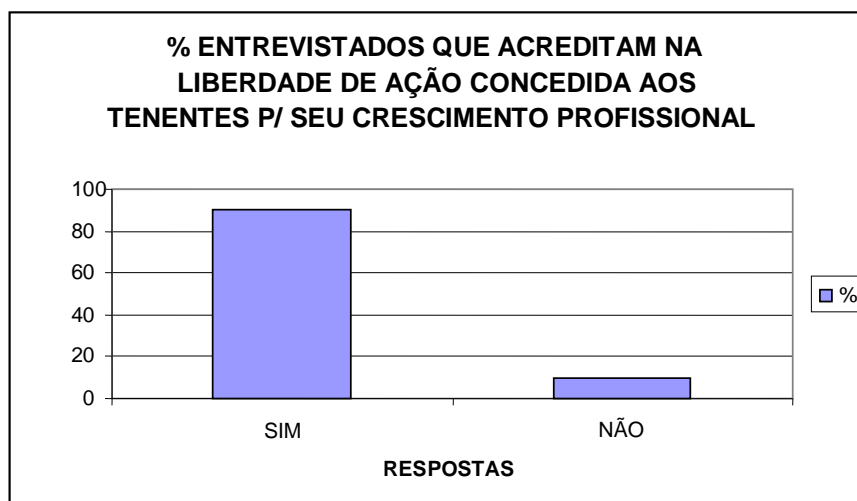
A hierarquia e a disciplina na Polícia Militar são a base de sua estabilidade de comando, não queremos expor aqui que ela seja eliminada da polícia militar, porque acreditamos na sua eficácia, pois se o homem começar agir aleatoriamente em nossa Corporação, com certeza assistiremos a sua derrocada, contudo percebe-se a necessidade de que nosso tenente possa usufruir da liberdade de ação para o seu crescimento profissional, notamos no gráfico aqui observado que no passado a interferência do comando na ação do tenente já era uma predominância, o que, segundo a nova administração, o crescimento de uma empresa é consequência da liberdade em agir que é facultada ao funcionário, ora denominado colaborador, e essa interferência ocasiona a falta de interesse e iniciativa para com as atividades da empresa é o que nos revela Chiavenato (1986), não podemos confundir neste artigo orientação do comando com interferência de

comando, pois a orientação é apenas ensinar um melhor caminho que outrora já fora percorrido e tem comprovado êxito no cumprimento das missões, enquanto que a interferência seria a imposição do querer em função do poder de mando, ou melhor, da autoridade.

Esse fato ao ser considerado dentro da Polícia Militar comparado às novas técnicas de administração, segundo Chiavenato (2000) mostra que a interferência do comando na função dos tenentes acaba por bloquear as iniciativas dos subalternos, o que acarreta um desestímulo e até mesmo cumplicidade com o subordinado em não realizar, ou realizar de maneira displicente a missão para a qual a Constituição incumbiu a Corporação.

Gráfico 03:

Pergunta: Quantos entrevistados acreditam na liberdade de ação concedida aos tenentes para o seu crescimento profissional.



Fonte: pesquisa de campo realizada no Estado de Goiás em março de 2008.

Resposta: Vemos aqui que quase 100% acreditam que a liberdade de ação concedida aos tenentes pode proporcionar um maior crescimento profissional.

É comprovado que o estímulo, a valorização, a liberdade de ação levam o homem a superar-se. Precisamos saber que quando falamos em liberdade de ação não significa desprezar os conhecimentos dos mais experientes, pois as falhas são detectadas mais facilmente quando conhecemos o passado. As respostas no presente, tendo como referência as ações passadas podem levar a um maior número de acertos nas atividades da

instituição, por isso é importante considerarmos a opinião dos que empiricamente resolveram questões passadas. Muitas das grandes empresas de sucesso comprovado já descobriram a importância desses fatores no crescimento de seus funcionários, ora denominados colaboradores, para o êxito da mesma, atingindo seus objetivos fins, pois o empregado sentindo-se valorizado tende a aplicar-se, a produzir mais e com melhor qualidade é o que afirma Chiavenato (2000).

Rezende (1990) declara que os tenentes desempenharam um papel de suma importância no desencadeamento do processo de mudança, ou seja, a sua liberdade e autoridade em agir, ratifica mais uma vez a importância da liberdade de ação na condução do homem a superar os seus limites e enfrentar as barreiras que lhe são impostas.

Tanto nas empresas privadas como nas públicas existem a hierarquia, e independente que ela seja horizontal como a da Polícia Militar, ou horizontal como em outras empresas, as técnicas podem ser utilizadas, adequando-se as mesmas às nossas atividades meio e fim, pois mesmo na polícia militar, o objeto principal precisa ser o homem, pois ele é o fator principal do sucesso ou fracasso da instituição, já que depende dele a forma como a sociedade nos vê, ou seja, se prestar um bom serviço a polícia militar será bem vista, se prestar um mau serviço ela será rechaçada por esta nossa sociedade, e essa reação é justa.

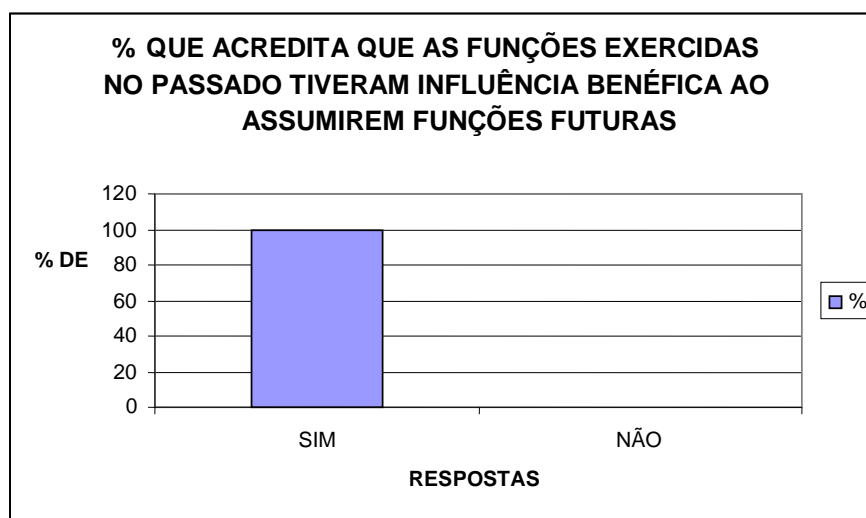
Em contrapartida ao esforço e interesse da empresa no bem estar do funcionário, esse deve ser recíproco, pois estará tendo a oportunidade de crescer, essa reciprocidade deve ser externada pelo funcionário através da sua aplicação em conhecer e analisar todos os fatores que circundam a empresa, atuando onde detectar falhas, estando sempre prestativo aos interesses de quem está investindo nele. Pois nessa situação não só a organização é beneficiada, mas também o trabalhador, objeto da atenção e investimento da instituição.

Desse ponto de vista, analisemos a Polícia Militar como uma grande Empresa, e não vemos porque não utilizarmos essa mesma filosofia para elevarmos o grau de interesse de nossos oficiais subalternos, pois eles são de suma importância para a boa realização de nossa missão constitucional frente à tropa, e assim como a tropa de execução é a base das praças, que sustentam o serviço operacional e acabam se tornando o elo entre a sociedade e a Corporação, já que suas ações refletem na impressão que essa sociedade tem

da Polícia Militar, os oficiais subalternos também devem ser vistos como a base de execução do comando, uma vez que são o elo entre a tropa e o comando, e serão o reflexo da tropa.

Gráfico 04:

Pergunta: Quantos entrevistados acreditam que as funções exercidas quando tenentes tiveram influência benéfica ao assumirem funções futuras?



Fonte: pesquisa de campo realizada no Estado de Goiás em março de 2008.

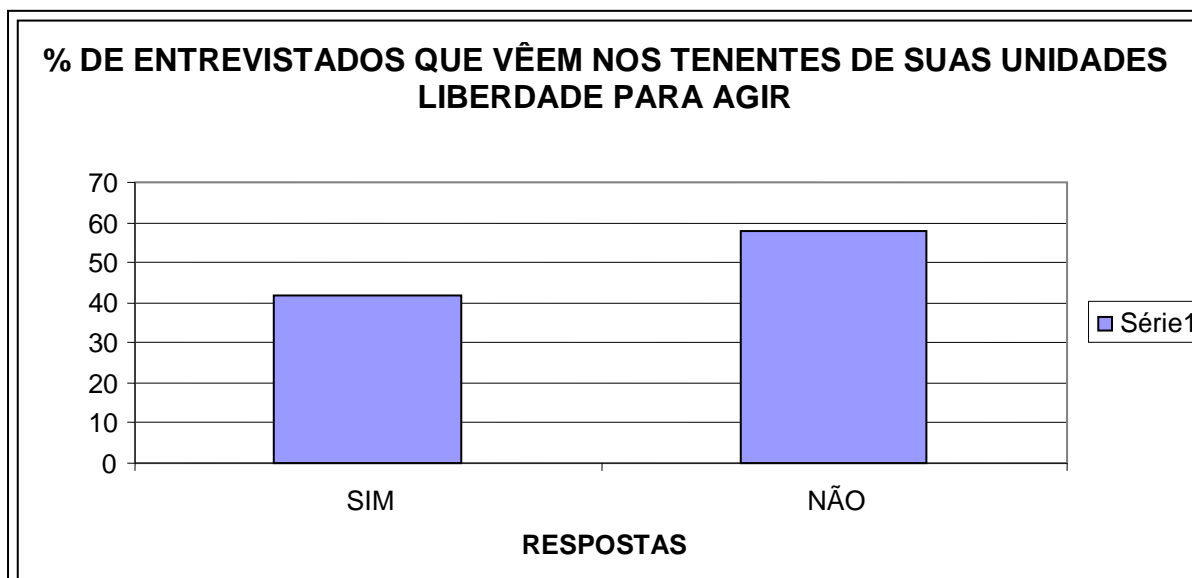
Resposta: 100% dos entrevistados acreditam que as funções exercidas quando tenentes tiveram influência benéfica ao assumirem funções futuras

A experiência vivida nas funções de responsabilidade do Subalterno, proporciona no futuro, qualificação para que assuma funções de comando de maior relevância na Corporação.

Daí tira-se a conclusão de que a prática em funções aprimora o conhecimento do profissional, pois não basta termos o conhecimento adquirido nos bancos de escola se a prática cotidiana não estiver presente para desinibir e moldar o homem no seu crescimento profissional.

Gráfico 05:

Pergunta: Quantos entrevistados vêm nos tenentes de suas unidades liberdade de para agir?



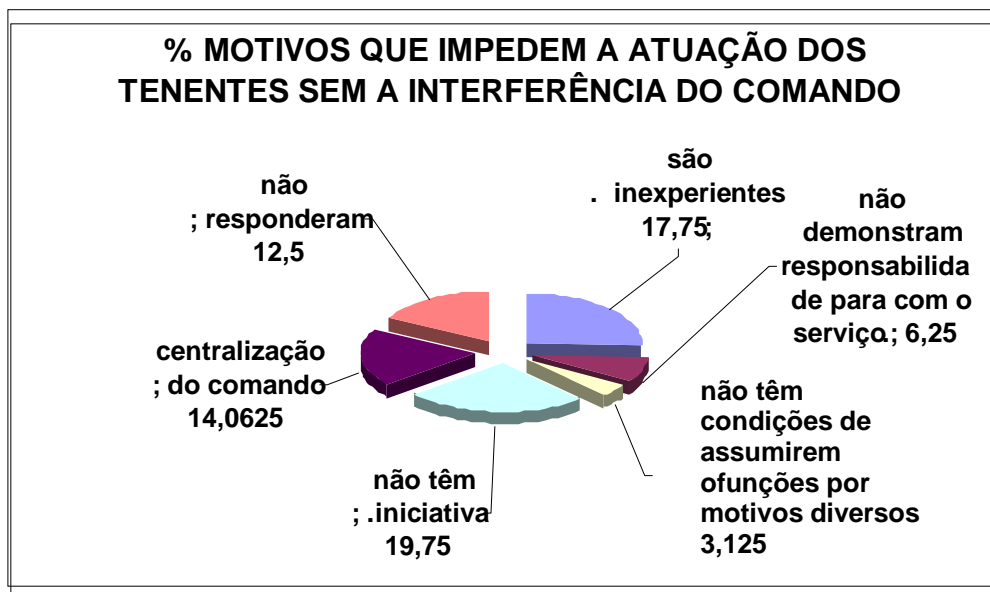
Fonte: pesquisa de campo realizada no Estado de Goiás em março de 2008.

Resposta: mais de 50% dos entrevistados não vêm os tenentes de suas unidades agirem com liberdade na função e menos de 50% obtêm esse valoroso benefício.

Novamente a estória se repete, pois a estatística confirma que mais uma vez a maioria dos comandantes interfere nas ações dos tenentes, contrariando a linha de pensamento da nova administração, onde a liberdade de ação é altamente valorizada, entendendo-se que ela é um dos fatores preponderantes no crescimento profissional, pois faz acender no servidor o interesse pelo seu ofício, levando-o à iniciativas e à tomadas de decisões racionais e coerentes, pois acaba visando a elevação do nome da instituição a que pertence, diminuindo erros e aumentando os níveis de superação próprias, sabendo que o crescimento da empresa depende dele e a sua valorização depende do sucesso de sua organização. Vemos aqui que a reciprocidade de reconhecimento do valor da organização para com o empregado e desse para com a empresa gera um impulso ocasionador do sucesso de ambos. E assim se confirma a dependência de um para com o outro. Chiavenato (1986).

Gráfico 06:

Pergunta: Quais os motivos que os entrevistados acreditam impedir a atuação dos tenentes sem a interferência do comando?



Fonte: pesquisa de campo realizada no Estado de Goiás em março de 2008.

Resposta: os motivos que os entrevistados acreditam impedirem a atuação dos tenentes sem a interferência do comando são: 19,75 não têm iniciativa; 17,75 são inexperientes; 14,06 centralização do comando; 12,5 não responderam; 6,26 não demonstram responsabilidade para com o serviço e 3,12 não têm condições de assumir as funções por motivos diversos.

Analisando o gráfico, verificamos que os maiores índices se encontram na falta de iniciativa, na inexperiência e na centralização do comando, o que mais uma vez nos leva a refletir sobre a necessidade de liberdade de ação para os funcionários, e agora o dado vem carregado de mais dois agravantes, a inexperiência e a centralização do comando. Será que um desses fatores não está gerando outro? Será que a falta de iniciativa não é decorrente da centralização do comando? Será que não é pela inexperiência? Ou será ainda que a falta de iniciativa seja produto da centralização do comando cumulativamente com a inexperiência?

CONCLUSÃO

Os dados obtidos neste trabalho são preocupantes, pois as respostas apuradas mostram que apesar da passagem do tempo e das mudanças ocorridas no mundo moderno, na era da informação e da qualificação do homem para a obtenção de um melhor profissional objetivando a melhoria na qualidade de produção, a polícia caminha a passos lentos, uma vez que é detectada uma contradição entre o falar e o agir na Corporação, emperrando o processo de desenvolvimento na obtenção do reconhecimento pela sociedade do real valor da Instituição.

Esse contra-senso histórico nos é mostrado quando verificamos que a maioria dos entrevistados denotam nas suas respostas a necessidade de liberdade de ação para que os tenentes se tornem oficiais mais capacitados para o desempenho de funções futuras, no entanto mostram a contradição quando ao responderem quais os motivos mais presentes na Corporação que impedem a atuação dos tenentes, a maioria coroa a falta de iniciativa e a inexperiência, bem como a centralização do comando. Então perguntamos ao leitor, como pode o tenente adquirir experiência verdadeira se não pode agir livremente? Lembrando que agir livremente neste caso é agir dentro da legalidade e com a orientação dos mais experientes, entretanto utilizando-se das maneiras próprias que cada pessoa possui. Conforme o que apuramos através deste trabalho, a centralização de comando é uma das piores formas de se impedir a iniciativa por parte de um funcionário. Faz-se mister refletir sobre esse assunto, pois ele influencia diretamente na nossa missão constitucional, já que o profissional que ao sentir-se desvalorizado torna-se também um desmotivado a cumprir suas obrigações enquanto a valorização, pelo contrário, tende a tornar o profissional num homem empreendedor e responsável, pois tem consciência do seu papel na Corporação a qual serve. Acreditamos que o apoio e a orientação dados ao Oficial que está a dar os seus primeiros passos na carreira do oficialato são de grande valor na formação desse profissional, haja vista que a liberdade de ação em conjunto com a orientação leva o homem a pensar e a refletir sobre suas ações e as conseqüências advindas dessas; Ele mesmo acabará exigindo de si a atitude e a iniciativa necessárias ao desempenho de suas funções. É necessário repensarmos não somente o modo de administrar, haja vista constatarmos neste artigo que a orientação é de suma importância no crescimento profissional. Precisamos auxiliar no preparo de um homem mais conhecedor das técnicas,

mas também é necessário refletir sobre a formação que os oficiais estão tendo, se essa formação lhes dá uma base firme para que desenvolvam autoconfiança e conhecimento imprescindíveis aos futuros oficiais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANJOS, Valdivino Pereira dos, et all. Perfil Ideal do Tenente PM. Artigo Científico. Goiânia – Goiás: 1995.

BOOG, G. G.(coord) Manual de Treinamento e Desenvolvimento: Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento. São Paulo: McGraw-Hill, 1980.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. ed. São Paulo: Saraiva. 1990.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Atlas, 1986.v.2

CHIAVENATO, Idalberto. Administração nos novos tempos. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

GIL, A. Recursos Humanos. São Paulo: Atlas, 1994.

MARCONI, Marina de Andrade. Lakatos, Eva Maria. Fundamentos de Metodologia Científica. 5ª edição. São Paulo – SP. Ed. Atlas AS, 2003.

MELO, Coronel Edilberto de Oliveira. Raízes do Militarismo Paulista. São Paulo - SP: Atual, 1982.

ORTIZ, Renato. Ciências Sociais e Trabalho Intelectual: Taquigrafando o Social. São Paulo – Olho d água. 2002.

REZENDE, Antônio Paulo. Uma Trama Revolucionária? Do Tenentismo à Revolução de 30. 4ª Edição. São Paulo - SP: Atual, 1990.

SANTOS, Boaventura de Sousa. Um Discurso Sobre as Ciências. São Paulo – SP. Cortez. 2003.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do Trabalho Científico. 21ª edição. São Paulo – SP. Editora Cortez. 2000.

WIKIPÈDIA.org. Enciclopédia Eletrônica. Acesso em março 2008.

WOOD JÚNIOR, Thomas: PICARELLI FILHO, Vicente. Remuneração Estratégica: a nova vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1999.

ANEXO

Este questionário será utilizado na elaboração de Artigo Científico, da disciplina de Metodologia do Trabalho Científico.

TEMA: O PODER DO OFICIAL SUBALTERNO NA FUNÇÃO DE COMANDO.

- 1. Não é necessário identificar o seu posto ou função;**
 - 2. Procure responder as questões de modo franco;**
 - 3. Esperamos que o resultado desse trabalho possa lhe valer em algum momento.**
- 1) Quando ocupava o posto de tenente, já ocupou alguma função de comando?
 sim não
 - 2) Por quantas vezes ocupou funções de comando durante a sua carreira militar?
 1 2 3 4 ou mais vezes.
 - 3) Acredita que essas funções ocupadas tiveram alguma influência benéfica ao assumir funções futuras?
 sim não
 - 4) Essas funções exercidas propiciaram estar mais próximo à tropa?
 sim não
 - 5) A seu ver, foi benéfico ou maléfico estar mais próximo à tropa?
 benéfico maléfico indiferente
 - 6) Quando exerceu a função no posto de tenente, teve o apoio de seu comandante?
 sim não
 - 7) Acredita que quando o comandante dá liberdade de ação aos tenentes isso poderá fazer com que eles se tornem oficiais mais decididos e confiantes no futuro?
 sim não
 - 8) Atualmente ocupa função de comando de grande importância?
 sim não
 - 9) Atualmente, os tenentes de sua OPM têm liberdade para agir, sem que o comando interfira nas suas decisões?
 sim não
 - 10) Caso negativo, acredita que isso se dá por que :
 os Tenentes são inexperientes.
 os Tenentes não demonstram responsabilidade para com o serviço.
 os Tenentes não têm condições de assumirem as funções com carta branca.
 os Tenentes não têm iniciativa.
 - 11) Quais os defeitos atuais que acredita estarem em maior evidência no Posto de Tenente::
 inexperiência.
 irresponsabilidade.
 imaturidade para o serviço policial militar.
 falta de iniciativa.
 outros.
 nenhum.

Obrigada por sua colaboração!