

A COMPOSIÇÃO DO PERFIL DO NEGOCIADOR E APLICAÇÃO DE TESTES PSICOLÓGICOS

Rodrigo Barros Carvalho¹

Marília Maciel Laray²

Márcio Moraes Antony³

RESUMO

Este estudo tem como objetivo delinear perfil psicológico do negociador e estabelecer uma bateria de testes psicológicos mais adequada à sua seleção ao cargo. Trata-se de um estudo aplicado, exploratório, descritivo com abordagem qualitativa. Para coleta de dados utilizou-se busca bibliográfica em literatura científica especializada e entrevista com dois autores renomados na área. Após o levantamento foi possível identificar as características psicológicas essenciais que um candidato a negociador de crises deve apresentar. Com posse dessas informações foi estabelecido uma bateria de testes psicológicos, incluindo: Teste de Inteligência Não Verbal R-1 – Forma B, Inventário de Habilidades Sociais: IHS, Bateria fatorial de Personalidade: BFP, Palográfico, TAT. Acredita-se que este estudo abordou uma nova perspectiva pouco explorada, que auxiliará o Serviço Policial Militar, trazendo benefícios para a seleção de profissionais com perfil exigido para a função de negociador de crise, afim de contribuir para a segurança da sociedade.

Palavras-chaves: Negociador de crises; Perfil Psicológico; Testes psicológicos

ABSTRACT

This study has the objective to outline the psychological profile of the negotiator and establish a set of most appropriate psychological tests for the selection of that position. This is an applied, exploratory, descriptive study with qualitative approach. For data collection a bibliographic search in specialized scientific literature and interviews with two renowned authors in the area were used. After this research it was possible to identify the essential features that a psychological crisis negotiator applicant must show. With this information a set of psychological tests was established, including: Nonverbal Intelligence Test R-1 - Form B, Social Skills Inventory: IHS, Personality Factorial Battery: BFP, Handwriting test, TAT. This study addressed a new perspective little explored, which will assist the Military Police job, bringing benefits for the selection of professionals with required profile for the crisis negotiator position in order to contribute to the security of society.

Keywords: Crisis Negotiator; Psychological Profile; psychological test

¹ Aluno-Oficial da Polícia Militar do Amazonas. Graduado em psicologia pela Faculdade Martha Falcão. E-mail: rodrbarros@gmail.com

² Aspirante-a-Oficial do Quadro de Saúde da Polícia Militar do Amazonas. Psicóloga, Mestre em Psicologia pela Universidade Federal do Amazonas. E-mail: mariliamaciel_@hotmail.com

³ Tenente Coronel da reserva da Polícia Militar Roraima. E-mail: marcioantony@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

O aumento da violência pode ser observado na ampliação das ocorrências criminosas no Brasil tornando-se inegável, tendo como base o sistema de informação da Organização Mundial da Saúde (OMS), onde constata-se que, no ano de 2016, entre 84 nações selecionadas, o Brasil ocupou a 4ª posição no ranking da taxa bruta (TB) de homicídio. As taxas no Brasil são de 32,4 homicídios para cada 100 mil pessoas.

O país somente apresentou situação favorável em relação à África do Sul, Colômbia, Honduras e Venezuela e outras poucas regiões que possuem sérios problemas de repercussão internacional: conflitos bélicos e políticos, atuação de esquadrões da morte, cartéis do narcotráfico e/ou comércio ilegal de armamentos pesados (WHOSIS, 2016).

As organizações policiais tem papel fundamental na obtenção de resultados quanto ao combate à violência, devendo qualificar sua mão de obra para um combate efetivo, sendo função da polícia perante situações adversas como uma crise, conseguir gerenciar de forma a negociar, da melhor forma, uma saída que resguarde a integridade tanto das vítimas quanto do perpetrador da crise para ao fim, levá-lo a justiça.

De acordo com Souza (1995)⁴, faz parte da história policial recente no Brasil a utilização de religiosos, psicólogos, políticos, secretários de segurança pública e até governadores como negociadores. Tal prática tem se revelado inteiramente condenável, com resultados perniciosos para um eficiente gerenciamento de eventos críticos, e a sua recidiva somente encontra explicação razoável no fato da grande maioria das organizações policiais do país, ainda, não ser dotada de uma equipe de negociadores arduamente treinada para esse mister.

Visto a especificidade dessa atividade policial bem como as consequências que se encontram atreladas a seu resultado, observa-se que as estatísticas têm demonstrado que a solução negociada, quando eficientemente conduzida, apresenta resultados superiores aos das soluções de força, que são quase sempre cruentas e

⁴ Wanderley Mascarenhas

com consequências traumatizantes para aqueles que se encontram na condição de reféns (MINISTÉRIO DA JUSTIÇA, 2001).

Neste sentido, sabe-se que a simples negociação é efetiva, quando se identifica que aproximadamente 61% dos eventos críticos são solucionáveis (SOUZA, 1995). Assim, um negociador bem selecionado e, conseqüentemente, bem treinado resulta em uma resposta mais adequada aos diversos cenários que lhe forem apresentados. Isso garante melhor retorno à sociedade e enfatiza a doutrina de gerenciamento de crise, que parte da premissa básica de preservar vidas, tanto da vítima quanto do perpetrador, bem como busca da aplicação da lei.

Com esse entendimento o presente estudo buscou responder as seguintes indagações: além da capacidade técnica, o negociador deve possuir alguma característica psicológica específica? Quais? É relevante para as Polícias Militares possuírem em suas seleções uma avaliação especificamente psicológica, baseada em um perfil composto dessas características? Quais testes psicológicos poderiam ser aplicados a fim de selecionar melhor o candidato ao papel de negociador?

Para responder a esses problemas de pesquisa estabeleceu-se como objetivo geral: conhecer o perfil psicológico necessário ao negociador de reféns. Os objetivos específicos são: a) descrever as características necessárias ao negociador de reféns; b) identificar o perfil psicológico do negociador de reféns; c) definir os testes psicológicos necessários para sua seleção.

Segundo Pasquali (2006), a avaliação psicológica visa através dos mais variados métodos e técnicas, descrever e classificar o comportamento dos outros com o objetivo de enquadrá-lo dentro de alguma tipologia, que permite ao sujeito tirar conclusões sobre os outros e, assim saber como este provavelmente vai se comportar e agir.

Diante dessas problemáticas e sendo o negociador de crises peça essencial nesse tabuleiro do teatro de operações, é significativo pensar em uma seleção mais criteriosa, tendo como base além da capacidade técnica, o perfil psicológico necessário para atuação nessa área. No entanto, existe uma carência em torno de estudos psicológicos abordando a função do negociador de crise dentro das polícias militares.

Dessa forma, delinear o perfil psicológico e estabelecer os testes psicológicos cabíveis para o ingresso em curso de formação de negociadores oferece às polícias militares brasileiras, e especificamente a do estado do Amazonas, maior garantia de

estar empregando no teatro de operações policiais a capacidade técnica necessária e o maior preparo emocional e psíquico do profissional negociador, a fim de obter melhor retorno em situações críticas à sociedade.

Compreendendo a necessidade de buscar melhorias aos níveis de prestação de serviços à comunidade, na medida em que essa encontra-se em constantes transformações, torna-se indispensável a realização desse estudo, a fim de produzir contribuições para futuras seleções de negociadores de crises de forma a triar pessoas qualificadas para desenvolver essa atividade policial militar com excelência.

Portanto, este artigo está estruturado da seguinte forma: na primeira sessão – introdução – onde se busca familiarizar o leitor com os aspectos gerais da violência no Brasil e a valia da negociação para a solução de eventos críticos levando assim o leitor a vislumbrar o papel impar negociador de crises bem como a importância de sua seleção. Na segunda sessão – Referencial Teórico – Discorre-se sobre o surgimento do negociador de crise e a importância dos meios de seleção através de testagem psicológica. Na terceira sessão – Aspectos metodológicos. Na quarta sessão – Resultados e discussão – transcorre a respeito das características necessárias ao negociador, passando a construir uma bateria de testes psicológicos baseado nessas características findando por apresentar cada teste previamente selecionado. E por fim são feitas as considerações finais do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O surgimento do negociador de crise: breve histórico

Dentro do cenário de gerenciamento de crises encontra-se um personagem cuja a técnica e as habilidades o colocam em lugar de destaque tendo, segundo Souza (2010, p. 21), o papel fundamental de servir de intermediário entre os causadores do evento crítico e o comandante da cena de ação, o negociador busca coletar informações essenciais afim de diminuir o risco para os reféns, bem como levar o perpetrador a justiça.

Funciona, portanto, como um catalizador no processo dialético que se desenvolve entre as exigências dos causadores do evento crítico (tese) e a postura das autoridades (antítese), na busca de uma solução aceitável - síntese (SOUZA,2010, p.30).

De acordo com Souza (2010), nas organizações policiais, os negociadores constituem o serviço silencioso. Muitos policiais não percebem a extensão do preparo e treinamento dos negociadores, nem o que os negociadores realmente fazem em uma situação com reféns.

A história do negociador de crises no âmbito Internacional, inicialmente, encontra lastro na tradição anglo-americana de polícia onde a maioria das corporações policiais enfatizam a regra da lei. De acordo com Souza (2002), na década de 70 não havia nenhum treinamento em gerenciamento de crises, negociação de reféns ou comportamentos anormais nas polícias antes deste período. Ainda, o mesmo autor relata que a administração de incidentes com reféns não era uniforme ou profissional. Todavia,

Depois do estabelecimento de grupos especializados (SWAT- Equipe de Armas e Táticas Especiais), os assaltos⁵ eram feitos por policiais especialmente armados e treinados. No entanto, sua eficácia era questionável. O FBI (1979) concluiu que, em 78% dos assaltos, pessoas eram feridas ou mortas. Geralmente, os policiais sustentavam as casualidades. Muitos grupos, nessa época, tinham 07 homens para tomar conta das casualidades esperadas e ainda lidar com o sequestrador (SOUZA, 2002, p.38).

Somando-se a isso, houve o crescimento dos serviços psicológicos na polícia, contribuindo de forma positiva para a função das ações pelo negociador. Para Souza (2002) essa aproximação dos profissionais de saúde mental com as corporações policiais influenciou na intervenção de crise, gerenciamento de comportamento anormal e nas negociações de reféns.

Com o processo de redemocratização do Brasil, segundo Cotta (2013), a partir de meados da década de 1980, tendo seu ápice com a Constituição Cidadã de 1988, os grupos especializados passaram a receber uma influência mais policial e menos militar.

A partir desse marco, começam a surgir as primeiras produções brasileiras sobre os procedimentos policiais a serem seguidos em Incidentes Críticos que envolvessem reféns (VENTURA, 1987) sendo algumas publicações de natureza institucional, como o Manual de Gerenciamento de Crises da Academia Nacional de Polícia (BRASIL, 1995 *apud* COTTA, 2009, p. 53).

⁵ Assalto é um termo usado na linguagem militar sendo uma operação ofensiva destinada a conquistar um objetivo claramente definido e que deve ser cuidadosamente planejada, preparada e executada.

No período de 2001 a 2002, a Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), atenta à importância da temática, patrocinou, em parceria com as Nações Unidas, dentro do Projeto de Treinamento para Profissionais da Área de Segurança do Cidadão e sob a coordenação da Brigada Militar do Rio Grande do Sul, sete cursos de Gerenciamento de Crises. Também outras polícias militares (São Paulo, Espírito Santo, Paraná, Minas Gerais e Paraíba) institucionalizaram cursos específicos de Gerenciamento de Crises (COTTA, 2009, p. 3).

Trazendo para o âmbito estadual amazonense, observasse, apesar de pouco estudo que referencia o tema de gerenciamento de crises, o conceito de “negociador” sendo descrito na Resolução nº 006/2009 da Polícia Militar do Amazonas, aprovado no Manual de Doutrina Operacional da Polícia a seguir:

Policial Militar especialmente treinado e habilitado a realizar ou orientar o processo de negociação com o agente causador da crise que tem como finalidade estabelecer um processo de conversação com a implementação de técnicas que estimulem a resolução da crise através de uma opção negociada com vistas a rendição dos envolvidos e o restabelecimento da ordem pública. É um elemento de assessoramento do Comandante da Operação no processo de tomada de decisão.

Como supracitado, é um material ainda púbere e carece de uma maior apreciação bem como atualização, tendo em vista que a função do negociador de crises vai muito além de um simples “elemento de assessoramento do comandante da Operação”.

2.2 Meios de selecionar: a testagem psicológica

A utilização de instrumentos de avaliação psicológica em processos de seleção, principalmente os testes, teve início nas organizações militares americanas, provavelmente desde a Primeira até a Segunda Guerra Mundial. Nos anos seguintes a estas guerras, houve uma apropriação dos instrumentos pelas diversas organizações, com o objetivo de “colocar o homem certo no lugar certo” (ANASTASI; URBINA, 2000 in BRITO; GOULART, 2005).

O entendimento de avaliação psicológica é vasto; pode-se dizer que este se refere ao meio de se conhecer fenômenos e processos psicológicos através de procedimentos de diagnóstico e prognóstico, para criar as condições de aferição de dados e dimensionar esse conhecimento (ALCHIERI; CRUZ, 2003).

“A avaliação psicológica no Brasil é função privativa do psicólogo, definida pela lei nº 4.119, de 1962, que regulamenta a profissão; e corresponde ao processo de coleta de dados e interpretações de informações, por meio de teorias, métodos e instrumentos psicológicos. Tem por finalidade obter maior

conhecimento do indivíduo, do grupo ou situações, a fim de atingir os objetivos definidos e, assim, auxiliar em processos de tomada de decisões.” (FAGAN; NORONHA; PADILHA, 2007, p. 69 *apud* WECHSLER, 1999).

O processo de seleção é composto por três etapas: entrada, processamento e saída. A entrada é o momento em que os candidatos são encaminhados pelo recrutamento. O processamento compreende as técnicas aplicadas na seleção, onde pode-se citar: entrevistas, testes de conhecimentos, testes psicológicos, testes de personalidade e técnicas de simulação. A saída é o momento quando os candidatos selecionados são encaminhados ao gerente. (OLIVEIRA; MOURÃO, 2009).

Segundo Faiad, Ferreira e Thadeu (2012), várias são as técnicas que podem ser adotadas em seleção de pessoal, com a finalidade de avaliar tais requisitos psicológicos considerados relevantes ao cargo ao qual o indivíduo se candidata. Dentre elas, podem ser citados os testes psicológicos, as entrevistas, as amostras de trabalho e os centros de avaliação. Contudo, os testes psicológicos destacam-se como os preditores mais utilizados em seleção de pessoal.

O teste psicológico é um instrumento que visa medir, de forma objetiva e padronizada, um determinado construto, utilizando para tanto uma amostra representativa dos itens que compõem o domínio de tal construto (FAIAD; FERREIRA; THADEU, 2012 *apud* ANASTASI & URBINA, 2000).

Os testes são usados para medir vários atributos dos candidatos destacando-se aspectos de habilidade cognitivas (mentais), motoras e físicas, personalidade, interesse e aprendizagem, além de prever sobre o comportamento e desempenho (DESSLER, 2005).

Dessa maneira, os testes psicológicos são ferramentas efetivas no campo da seleção de pessoas e de extrema importância, podendo e devendo ser empregados no processo de avaliação psicológica do negociador, pois garantirão à ele, no teatro de operações policiais a capacidade técnica necessária para uma função de tão delicada importância por lidar com vidas em risco.

Segundo Dias e Ely (2012), ser policial hoje em dia significa assumir um papel de “moço da história”, ou, em contrapartida, de “ladrão da situação”. Atualmente, acompanhamos uma “briga de lados”, onde as maiores vítimas são a sociedade em geral e o próprio policial, que, mesmo sofrendo, tem que voltar todos os dias ao seu posto de trabalho.

Assim sendo a exposição pública das atividades policiais, do mesmo modo que a conduta exigida pela sociedade, bem como pelos regulamentos, que espera um desempenho exemplar dos profissionais de segurança pública gera um estado de tensão quase que permanente. O adoecimento físico (úlceras, diabetes, cefaleia constante) e psíquico (ansiedade, paranoia, síndrome do pânico) desse policial (BRITO; GOULART, 2005) pode ser concebido como a exteriorização de tais tensões, precisando dessa forma de uma avaliação global da personalidade do sujeito, levando em consideração a complexidade de sua atuação profissional.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Trata-se de um estudo aplicado, exploratório com abordagem qualitativa. Quando a finalidade, correspondeu a uma pesquisa aplicada, pois buscou gerar conhecimentos correspondentes ao delineamento do perfil psicológico do negociador bem como para aplicação prática dirigido à solução de uma melhor seleção do negociador para o curso de gerenciamento de crises.

Referente ao objetivo correspondeu a uma pesquisa exploratória ao ponto que buscou proporcionar maior familiaridade com o problema que é a seleção do policial para o curso de negociador de crises tornando-a explícita.

A pesquisa foi realizada no período de quatro meses. Para coleta dos dados de fontes primárias onde aplicou-se um questionário a dois autores reconhecidos na área estudada: Diógenes Lucca, Tenente-Coronel da Reserva da Polícia Militar, foi um dos fundadores do GATE - grupo de ações táticas especiais da Polícia Militar de São Paulo, se especializou na proteção de governantes e gerenciamento de crises. É especialista em negociação, com cursos e visitas de estudos a Argentina, Bélgica, Itália, Estados Unidos, Índia, Israel e Espanha. Atualmente é professor de Negociação do MBA Executivo Internacional da FIA/USP e comentarista de segurança na Rede Globo e autor do livro "O negociador"; e o Dr. Angelo Salignac, perito aposentado da Polícia Federal, possui especializações em Psicologia Clínica, Metodologia do Ensino Superior e Negociação em Crises autor dos Livros "Negociação em crises", "O Gerenciamento das Situações Policiais Críticas", entre outros. As entrevistas tiveram o intuito de somar com os conhecimentos existentes na literatura científica. Os mesmos autores assinaram um termo de consentimento livre e esclarecido e

autorizaram a divulgação dos resultados com a sua respectiva identificação. Também foram utilizados dados de pesquisa de bibliografia especializada, referente ao tema de pesquisa, utilizando para isso os recursos existentes na Biblioteca da Universidade do Estado do Amazonas, seja nos periódicos e livros de seu acervo, seja através de recuperação através dos mecanismos ali existentes para fontes secundárias e, também, através de acesso a fontes disponibilizadas na internet.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Características necessárias ao negociador: da habilidade técnica às características psicológicas

O negociador tem papel fundamental no processo de gerenciamento de crises, segundo Lucca (2014, p. 33),

“Em uma ocorrência com refém, o criminoso teme pela própria vida e, em contato com um negociador, todos os seus canais sensoriais estão em alerta máximo: ele ouve melhor, vê melhor, cheira melhor. E geralmente está disposto a resolver a crise com a negociação”.

Como pode-se perceber, o temor pela vida, faz com que o perpetrador da crise tenda procurar uma solução menos danosa para si, assim tornando o negociador uma peça de grande valia no xadrez do teatro de operações. Apesar disso, o curso de formação ainda é pouco difundido em nosso território ou é inserido dentro de um curso gerenciamento de crises.

Corroborando tal informação, o autor Lucca comenta através de resposta ao questionário:

“Polícia Militar de São Paulo. [...] no entanto, o mais comum é ter a disciplina "negociação" inserida em cursos de Gerenciamento de Crises ou similares. ”

Bem como Salignac:

“A maioria das organizações policiais do país ministram cursos na área (geralmente sob a denominação "gerenciamento de crises", "negociação em crises" ou simplesmente "negociação"). Eu mesmo ministrei o curso ou palestras para Polícias Militares e Civis do RJ, SP, MS, MT, CE, PA, PR, PE, PI, MA, RS, SC, seja a convite dessas organizações, seja como Instrutor do COT/DPF. No momento, conheço apenas a iniciativa do COT/DPF, que ministra anualmente um curso de 80 horas, e a PM/PR, com um curso de longa duração na área de gerenciamento de crises, que inclui a negociação”.

O que se observa através da fala dos referidos autores é que, embora a grande valia do negociador de crise para o teatro de operações, normalmente o curso encontra-se inserido como apenas um módulo, dentro do curso de gerenciamento de crises. Não obstante, Salignac comenta em sua resposta ao questionário:

“[...] inexistem organizações policiais do Brasil que tenham, em sua estrutura normativa e organizacional, cargo ou posto de negociador, assim como setor, serviço ou qualquer assemelhado destinado à negociação em si. TODAS as iniciativas são referentes ao Grupo Tático, Choque ou Grupo de Pronta Resposta (ou coisa parecida). A negociação é, no mais das vezes, realizada por algum policial que se interessa pelo tema e o estuda praticamente por sua própria vontade, frequentando cursos no Brasil e no exterior, exercendo funções nos grupos táticos ou em outros setores e atuando quando convocado pelos setores operacionais. Em nosso país nunca encontrei trabalhos de pesquisa institucionais - coisas assim são sempre realizadas por Policiais que se interessam pelo tema e produzem teses ou artigos, cuja influência nas organizações é mínima ou simplesmente nula. ”

Reforçado pelos entrevistados, para que se possa dar a devida valoração ao negociador deve-se pensar em tratar a sua seleção como sendo um processo que possui características peculiares se comparadas aos demais especialistas nas polícias. Segundo Salignac (2011), a escolha do negociador é um processo que difere de maneira radical daqueles usualmente empregados nas policiais em relação aos demais especialistas. Em relato fornecido através do preenchimento de questionário aplicado ao autor, que abordava a temática em voga, Salignac relata:

“Existem estudos que indicam algumas características desejáveis no negociador. Cada organização deve, dependendo das características dos seus integrantes, determinar o perfil desejável. Esse perfil deve ser suficientemente abrangente para incluir diferentes indivíduos, mas, igualmente, restritivo o bastante para evitar a inclusão de elementos com características tais como baixa resistência à frustração, ausência de empatia, dificuldade de compreensão e expressão verbal, além de selecionar, também, elementos com conhecimentos suficientes para manter bom relacionamento com o Grupo Tático e mesmo influir nas decisões desse grupo. ”

Já Lucca, relatou que:

“A experiência na coordenação do curso de negociação me indica que um bom negociador precisa ter dois requisitos: conhecimento técnico e perfil. Em termos de perfil eu diria que características apreciadas são: A inteligência verbal, a maturidade para separar as pessoas dos problemas não levando nada para o pessoal, resiliência, honestidade de propósitos e confiabilidade”.

Como supracitado pelos autores, referências na área em questão, bem como corroborado em questionário aplicado a estes, é de importância ímpar a elaboração de um perfil para o negociador de crises, assim sendo, devem ser constantemente bem treinados, além de serem dotados de características psicológicas bem peculiares.

Nesse sentido, Souza (2010, p.102) destaca algumas características psicológicas que devem ser levadas em consideração durante a seleção de um negociador, como: experiência de vida e de atividade policial de rua; boas habilidades

de ouvinte; bom entrevistador; boa oratória; trabalhar em grupo; estabilidade emocional e psicológico; flexível; calmo em situações estressantes; não pertencer ao grupo tático, mas conhecer ações táticas; não deve ter responsabilidade de comando durante os incidentes.

Ainda, algumas características também devem ser observadas durante os testes psicológicos, com o intuito de avaliarem a inteligência, controle de impulsos, agressividade, resistência a frustração e aspectos gerais da personalidade (SALIGNAC, 2011).

Já Lima e Santos (2014) ressaltam os seguintes atributos que compõem as características necessárias ao negociador: conhecimento global da Doutrina de Gerenciamento de Crises; respeitabilidade e confiabilidade adquiridos com notável experiência operacional; maleabilidade; fleuma e paciência; espírito de equipe; disciplina; autoconfiança; autocontrole; comunicabilidade; e perspicácia.

Conforme exposto, percebe-se que os autores supracitados mostram a diversa gama de predicados necessários para se tornar um negociador de crise e como observável, existem alguns deles que acabam por convergir nas citações, tais como: raciocínio lógico, maleabilidade; espírito de equipe; disciplina; autoconfiança; autocontrole; comunicabilidade; e perspicácia. Para tanto, se faz necessário uma avaliação mais profunda e embasada numa seleção do perfil corroborado pela testagem psicológica, afim de se ter o material humano adequado para o curso de negociador de crises.

4.2 Construindo uma bateria de testes psicológicos para a seleção do negociador

Sendo os testes psicológicos instrumentos do trabalho do psicólogo, frutos de estudo científico e aceitos como meio de predizer comportamentos, bem como selecionar profissionais para determinados cargos, podem ser usados a fim colaborar para encontrar profissionais que melhor se encaixam no trabalho de negociador, a fim de melhor desenvoltura na atuação.

Na maneira que, ao serem agrupados em bateria específica, de acordo com o perfil psicológico do negociador, os testes podem ser aplicados no processo seletivo de avaliação psicológica do candidato ao curso de gerenciamento de crise ou negociação.

Baseado nas características psicológicas traçadas pelos autores entrevistados, Lucca e Salignac, bem como a extensa pesquisa bibliográfica realizada, pode-se compor uma bateria de avaliação contendo os seguintes testes psicológicos: Teste de Inteligência Não Verbal R-1 – Forma B, Inventário de Habilidades Sociais: IHS, Bateria fatorial de Personalidade: BFP, Palográfico, TAT.

Esses testes apresentam objetivos específicos que quando agrupados para a avaliação integral e completa do candidato, auxiliará em uma seleção de possíveis negociadores com características que se engradam no perfil psicológico exigido a função. Dessa maneira, se faz necessário compreender de forma individual cada teste, a ser descrito a seguir.

4.2.1 TESTE DE INTELIGÊNCIA NÃO VERBAL R-1 – FORMA B

A inteligência tem conquistado o interesse de pesquisadores desde o início da psicologia como ciência moderna. Especialmente no que se refere à avaliação da inteligência, seu início e desenvolvimento se deram ao mesmo tempo em que a Psicologia se estabelecia como área de conhecimento (ANASTASI; URBINA, 2000).

Oliveira (1973) relata que o Teste R1- Forma B pode ser incluído entre os vários testes construídos com base na proposta teórica do fator g, sendo apresentado por Spearman em 1927, onde este considerou que a atividade intelectual como um todo pode ser evidenciada em um fator geral (g), usual a toda atividade mental. É composto por 40 itens expostos em um caderno, com folha de resposta à parte. Para cada questão há de 6 a 8 probabilidades de respostas. Sua correção pressupõe em atribuir um ponto a cada resposta certa, sendo 40 o máximo de pontos exequível. O construto deste teste é caracterizado pela inteligência não verbal para adultos, que possui como central objetivo verificar como os adultos interpretam os sinais não-verbais encontrados em seu cotidiano e em seu contexto profissional.

Possui a vantagem de pode ser aplicado em estrangeiros, pois os sinais que aparecem em alguns problemas são internacionais além de ser aplicável também a pessoas de todos os níveis de escolaridade pois inicialmente foi arquitetado com tal objetivo, além de se destacar pela rapidez e a facilidade de aplicação e de avaliação, assim como da tarefa a ser realizada, uma vez que as figura dos itens iniciais são de fácil reconhecimento e aceitação.

4.2.2 IHS - INVENTÁRIO DE HABILIDADES SOCIAIS

O IHS tem como escopo congregar a coletânea de habilidades sociais em diferentes situações cotidianas, detalha situações sociais em várias conjunturas seja lazer, família ou mesmo trabalho.

O teste é constituído por um caderno de aplicação, Folha de Respostas e um Manual, onde neste encontra-se os 38 itens, cada um descrevendo uma situação social e uma reação a ela bem como suas instruções. Nas instruções é requisitado ao indivíduo que faça uma aferição da constância com que ele reage da forma descrita em cada item. Já para a correção e interpretação, há o crivo de pontuação e uma Folha de Apuração para cada sexo. No manual contém tabelas de dados normativos para transformação dos escores totais e fatoriais em percentis por gênero, a tabela para a transformação de Resultado Bruto dos fatores em Resultado T e um exemplo de caso.

Segundo Lima (2006), “diante da escassez de instrumentos que avaliem as habilidades sociais nos contextos educacionais, clínicos e organizacionais, o IHS é um instrumento que tem o intuito de preencher essa lacuna”. Ou seja, apesar da relevância das habilidades sociais para o desenvolvimento de atividades laborais ou mesmo familiares evidencia-se através desta fala a lacuna encontrada.

4.2.3 BFP - BATERIA FATORIAL DE PERSONALIDADE

Para Martins (2004), é através da personalidade que os indivíduos compõem uma maneira ímpar de funcionamento, desempenhando papel de sujeito no processo de edificação da sociedade que o cerca. Assim sendo, personalidade é considerada uma síntese de processos psicológicos e biológicos que em intercâmbio com o meio transforma o indivíduo de maneira criadora e auto criadora por meio da consciência. E para objeto tão singular quanto este pode-se aplicar a BFP, que segundo Ambiel, Noronha e Nunes (2012, p.499) “analisa a personalidade por meio do modelo dos cinco grandes fatores, denominados neuroticismo, extroversão, socialização, realização e abertura.”

Tal teste possui resultado fornecidos por percentil ou escore z, em que se expõe qual o distanciamento ou a aproximação do arquétipo de respostas em paridade com a média da amostra normativa.

Tendo como norteador os valores culturais, a linguagem falada no país, as diversidades regionais e especificidades dos quadros clínicos na nossa realidade, a BFP foi concebida no Brasil, o que leva a BFP a se diferenciar de outros instrumentos no que concerne a avaliação da personalidade geridos em outros países e por fim adaptados para a realidade brasileira.

4.2.4 TESTE DE APERCEPÇÃO TEMÁTICA (TAT)

Outro meio de perscrutação da personalidade dar-se-á através do Teste de Apercepção Temática, ou como é comumente conhecido, TAT, tendo sido elaborado por Henry A. Murray no ano de 1935, visa analisar sentimentos, emoções, impulsos complexos e conflitos distintos da personalidade de uma pessoa. Através deste teste é factível a coleta de dados pertinentes relacionados a aspectos da personalidade de um indivíduo.

Composto por 31 pranchas, que apresentam figuras em preto e branco, e uma prancha em branco. As imagens são representadas por reproduções de quadro ou gravuras com significado sempre ambíguo, a exceção da prancha de número 16 que está completamente em branco, favorecendo, dentre outras, a projeção da imagem ideal que o sujeito tem de si mesmo. Tendo que o indivíduo elaborar uma história para cada prancha sendo solicitado a contar como cada história nasceu, bem como o que sentem e pensam os personagens dessa história (MURRAY, 1967).

4.2.5 PALOGRÁFICO

O teste Palográfico apesar de ser, também, um teste eminentemente, que visa avaliar a personalidade fornece informações sobre a inibição, elação, depressão, temperamento, organização, humor, impulsividade, produtividade, ritmo, a qualidade do rendimento no trabalho e a propensão à fadiga, dentre outras características do indivíduo. É um teste de rápida e simples aplicação.

O teste consiste na realização de traços verticais por parte do sujeito, sendo sua aplicação dividida em duas partes: treino e teste propriamente dito. A avaliação do Palográfico é constituída de dois tipos, uma mais quantitativa e outra mais qualitativa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Levando-se em conta o que foi observado no decorrer deste artigo, percebe-se uma grande lacuna entre a importância que se tem o negociador de crises, observada em literatura específica, livros de gerenciamento de crises, e a real valia dada ao mesmo, tendo em vista a escassa bibliografia a respeito da forma seleção deste negociador por meio da aplicação de testes psicológicos. Tal seleção não foi encontrada em nenhuma bibliografia, todavia essa fragilidade não interferiu na consecução dos objetivos propostos neste artigo, pois a relevância da aplicação dos testes na seleção foi reforçada pelos autores entrevistados, Lucca e Salignac.

Os resultados deste estudo evidenciaram através de literatura nacional especializada concomitante a opinião de especialistas o seguinte perfil recomendado para o negociador de crises com refém: Raciocínio lógico, maleabilidade; espírito de equipe; disciplina; autoconfiança; autocontrole; comunicabilidade; e perspicácia.

Na opinião dos especialistas consultados, evidenciou-se a importância da formulação de uma bateria de teste psicológicos visando contribuir para futuras seleções de negociadores de crises de forma a triar pessoas qualificadas para desenvolver essa atividade policial militar com excelência, oferecendo assim o retorno esperado pela sociedade.

Além disso, com a minuciosa avaliação das características propostas em bibliografia e questionário, pôde-se identificar cinco testes psicológicos que se aplicam para a seleção desse negociador: Teste de Inteligência Não Verbal R-1 – Forma B, Inventário de Habilidades Sociais: IHS, Bateria fatorial de Personalidade: BFP, Palográfico, TAT.

Portanto, este estudo contribui com a ciência ao avançar nos conhecimentos sobre o perfil psicológico do negociador de crises com refém. Neste sentido, espera-se que os achados possam ter proveito na melhoria dos quadros de negociadores das instituições policiais. Desse modo, acreditamos que os resultados finais dessa pesquisa, se aplicados juntamente com outros estudos, poderão se traduzir em benefícios para a sociedade.

Todavia esses achados sobre o tema apresentado não devem se deter somente a esta pesquisa, pois um perfil pode variar no tempo e no espaço, abrindo-se assim a possibilidade para novos horizontes na constante atualização dos referenciais teórico-metodológicos do serviço policial militar, para atender a uma sociedade em constante transformação e cada vez mais exigente e carente de um serviço policial de excelência. Em razão disso, propõe-se estudos empíricos e aplicados afim de identificar o perfil dos negociadores atuantes.

REFERÊNCIAS

ALCHIERI, J.C; CRUZ, R.M. **Avaliação psicológica: conceito, métodos e instrumentos**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003.

ANASTASI, A.; URBINA, S. **Testagem Psicológica**. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.

BOLZ JUNIOR, F. **How to be a hostage and live**. New York: Faber and Faber, 1987.

BRITO, D.P.; GOULART, I.B. Avaliação psicológica e prognóstico de comportamento desviante numa corporação militar. **Psico-USF**, Itatiba, v. 10, n. 2, dez 2005.

COTTA, F. **Gestão integrada de eventos de Defesa Social de Alto Risco**. Disponível em: <<http://www.fgr.org.br/admin/resumos/20096840751131741189311810Gestao%20integrada%20de%20eventos%20de%20Defesa%20Social%20de%20Alto%20Risco.pdf>>. Acesso em: 16 jun. 2016

DESSLER, G. **Administração de recursos humanos**. 2ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005

DIAS, H.Z.; ELY, G.C. **Avaliação psicológica: desafios e possibilidades para a psicologia contemporânea: Avaliação psicológica no contexto militar**. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2012

FAGAN, C.Z.; NORONHA, A.P.P.; PADILHA, S. **Instrumentos de avaliação psicológica: uso e parecer de psicólogos**, Porto Alegre, v. 6, n. 1, p. 69-76. 06/2007.

Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712007000100009. Acesso em: 25/06/2016

FUSELIER, D.; NOESNER, G. **Confronting the terrorist hostage taker**. New York, EUA: Paladin Press, 1990.

LUCCA, Diógenes. **O Negociador**, São Paulo: HSM, 2014.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. **Programa de treinamento de especialistas e instrutores policiais - curso de controle e resolução de conflitos e situações de crise, módulo básico**. Plano Nacional de Segurança Pública. Brasília: junho de 2001.

MURRAY, H. (1967). **Teste de apercepção temática**. São Paulo: Mestre Jou.

MURRAY, H. (1995). **Teste de apercepção temática: T.A.T.** Tradução de José de Souza e Melo.

NUNES, M. F. O.; NORONHA, A. P. P.; AMBIEL, R. A. M. Entrevistas devolutivas em pesquisa em avaliação Psicológica. **Psicol. Cienc. prof.**, Brasília, v. 32, n. 2, p. 496-505, 2012.

Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932012000200016&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 08 jul. 2016.

OLIVEIRA, R. **R1: teste não verbal de inteligência - Forma B**. São Paulo: Vetor, 1973.

PASQUALI, L. **Técnicas de exame psicológico – TEP**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO AMAZONAS, **Resolução nº. 006/2009**. Disponível em: <https://pm.am.gov.br/portal/imagens/arquivos/247a77a695ce68ea1d609b90494a77da.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2016

SALIGNAC, A. O. **Negociação em crises: atuação policial na busca da solução para eventos críticos**. São Paulo: Ícone, 2011.

SOUZA, W. M. de. Gerenciamento de Crises: Negociação e atuação de Grupos Especiais de Polícia na solução de eventos críticos. 1995. **Monografia** (Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais) - Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores, Polícia Militar do Estado de São Paulo, São Paulo, 1995.

THADEU, S.H; FERREIRA, M.C.; FAIAD, C. A avaliação psicológica em processos seletivos no contexto da segurança pública. **Avaliação Psicológica**, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 229-238. 08/2012.

Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1670471201200000008. Acesso em: 20/06/2016.

VENTURA, M.F. Reféns: como a PMESP deve agir. **Monografia** (Curso Superior de Polícia) - Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores, Polícia Militar do Estado de São Paulo, São Paulo, 1987.

WHOSIS. **World Health Organization Statistical Information System**. Disponível em: <http://www.who.int/whosis/en/>>. Acesso em 27 jun. 2016.

Apêndice – Modelo de questionário aplicado

Questionário

Este questionário foi elaborado pelo AL OF PM **Rodrigo Barros** do Amazonas, com o intuito de subsidiar o seu Trabalho de Conclusão de Curso de Bacharelado em Segurança Pública e do Cidadão pela Universidade do Estado do Amazonas- UEA, com o tema "A COMPOSIÇÃO DO PERFIL DO NEGOCIADOR E APLICAÇÃO DE TESTES PSICOLÓGICOS" Sua participação será de extrema importância!

***Obrigatório**

CURSO DE SEGURANÇA PÚBLICA E DO CIDADÃO - UEA

A composição do perfil do negociador e aplicação de testes psicológicos



1. Nome Completo *
2. Possui Curso de Negociador de Crises? *
 SIM NÃO
3. Quais polícias que o Sr. conhece possui o Curso de Negociador de crise? * Policia Federal? Policias Militares? (Quais estados)
4. Existe um perfil psicológico pré-determinado, para o negociador de crise? Qual?
5. O sr. acha que o curso poderia se beneficiar de uma seleção realizada, baseada em um perfil pré-determinado? *
 SIM NÃO
6. Nessas polícias, o sr. tem conhecimento da existência de uma seleção para ingresso no curso de negociação de crises?
 SIM NÃO
7. Existe avaliação Psicológica no processo seletivo de cursos de Negociação de Crises nas Polícias Militares Brasileiras? *
 SIM NÃO
8. Se positiva resposta anterior, quais Polícias utilizam? Quais Estados?
9. Em caso afirmativo, este processo da seleção é eliminatório?
 SIM NÃO
10. Alguma vez um negociador necessitou ser afastado por questões emocionais? Se sim, o motivo estava relacionado a função?
11. Considerações adicionais
Gostaria de fazer algum comentário sobre o assunto proposto que, por algum motivo, não foi abrangido no questionário?