

# A IMPORTÂNCIA DO LÍDER NO TRABALHO DA POLÍCIA MILITAR

## THE IMPORTANCE OF THE LEADER IN THE MILITARY POLICE WORK

LOBO, Marco Antônio de Castro <sup>1</sup>  
DA COSTA, André Luiz Diques <sup>2</sup>

### RESUMO

O tema deste artigo científico é bastante pertinente, quanto mais em tempos em que há bastante hostilidade da população com a polícia militar, pois trata da importância do líder no trabalho da polícia militar. Estes profissionais são notadamente reconhecidos por sua organização, rigidez no cumprimento das normas estabelecidas, como fardamento impecável, cabelo e barba sempre feitos, em fim, tudo seguindo rígidas regras. Neste sentido, o presente estudo teve como problema, quais são as principais qualidades de um líder dentro da instituição da Polícia Militar? E como objetivo geral apresentar as qualidades que formam um verdadeiro líder. Como metodologia adotada para o referencial teórico, foi escolhida a pesquisa bibliográfica, onde utilizou como fonte, material já publicado a respeito do referido tema. Sobre a chefia na Polícia Militar foi possível constatar que a PM segue uma relação bem rigorosa entre superior e subordinado e é completamente intolerante à desobediência e que o líder preocupa-se em manter sua equipe sempre bem informada e desenvolve em sua equipe espírito de responsabilidade e ainda treina sua turma como uma equipe.

Palavras-chave: Liderança. Chefia. Polícia Militar. Superior. Subordinado.

### ABSTRACT

The subject of this scientific article is quite pertinent, let alone in times when there is a lot of hostility from the population to the military police, because it addresses the importance of the leader in the work of the military police. These professionals are notably recognized for their organization, rigidity in meeting established standards such as impeccable uniform, hair and beard always made, in order, all following rigid rules. In this sense, the present study had as problem, what are the main qualities of a leader within the institution of the Military Police? And as a general goal present the qualities that form a true leader. As a methodology adopted for the theoretical reference, the bibliographical research was chosen, where it used as source, material already published on the subject. Regarding the leadership in the Military Police it was possible to verify that the PM follows a very strict relationship between

---

<sup>1</sup> Aluno do Curso de Formação de Praças do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás-CAPM, marcolobo@outlook.com, Alexânia-GO, Junho de 2018.

<sup>2</sup> Professor Orientador: Especialista, professor do Programa de Pós-Graduação e Extensão do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás CAPM, Diquesbr1@hotmail.com, Goiânia-GO, Junho de 2018.

superior and subordinate and is completely intolerant to disobedience and that the leader is concerned to keep his team always well informed and develops in his team spirit of responsibility and still trains his class as a team.

Keywords: Leadership. Boss. Military police. Higher. Subordinated.

## 1 INTRODUÇÃO

É impossível a existência de uma instituição sem que haja regras, assim como não é possível o funcionamento de uma instituição sem a presença de um líder, de alguém que conduza o grupo, que corrija quando necessário, que auxilie aqueles que precisam, que encoraje e que garanta que as leis sejam devidamente cumpridas.

Uma das características mais marcantes do serviço militar é sem sombra de dúvidas, a organização, a rigidez no cumprimento das regras estabelecidas, como fardamento impecável, cabelo e barba sempre feitos, em fim, tudo parece funcionar como uma harmoniosa orquestra.

A instituição Polícia Militar é marcadamente muito rígida, com regras e padrões que devem ser rigorosamente seguidos. Tantas regras para serem seguidas, podem causar certo estresse, em função do elevado grau de cobrança, por esta razão é tão importante ter um bom líder à frente da equipe, até mesmo para a saúde mental do grupo. Mesmo em instituições como a Polícia Militar é importante se pensar em qualidade de vida no trabalho.

Entretanto, para que tudo ocorra da melhor maneira a figura do líder é indispensável, afinal sem regras e sem liderança instaura-se o caos. Neste sentido, tendo em vista que a existência do líder é indispensável para manutenção da ordem em qualquer instituição, este artigo traz como tema a importância do líder no trabalho policial.

Todo Policial Militar precisa ter características de líder para que seja capaz de lidar com as adversidades diárias comuns à profissão que exerce, assim, nada mais natural, que buscar entender a importância da liderança dentro da PM.

A escolha do referido tema é de suma importância para que seja possível compreender que a presença de alguém que comande e lidere qualquer grupo que seja, está ali para ser uma referência, e não deve ser baseado apenas no cargo que ocupa, ser líder difere de ser chefe, onde as pessoas obedecem por obrigação.

O líder é um facilitador, alguém que vai ajudar a equipe a crescer, a tirar dela o melhor e é por ISS que algumas pessoas podem até ser chefes, mas jamais serão líderes.

Portanto o problema que este artigo pretende responder é quais são as principais qualidades de um líder dentro da instituição da Polícia Militar?

Assim, no sentido de responder o problema proposto, o objetivo geral deste trabalho é apresentar as qualidades que formam um verdadeiro líder. Os objetivos específicos irão: diferenciar os termos líder e chefe, apresentar os aspectos positivos de uma equipe que possui à frente uma boa liderança e os problemas oriundos de uma equipe sem uma boa liderança.

Assim, após definido o tema, o problema e os objetivos, é chegada a hora de buscar as informações necessárias para a realização desta pesquisa, e no intuito de fornecer o embasamento teórico necessário, este artigo seguirá uma linha de pesquisa bibliográfica, onde terá como fonte, material já publicado a respeito do referido tema.

Após realizada esta etapa, será feita uma releitura de tudo o que foi pesquisado, no intuito de se fazer uma análise minuciosa daquilo que foi apresentado e perceber se o problema e os objetivos foram realmente atendidos, mesmo sabendo que pesquisas bibliográficas são passivas de erro, uma vez que baseia-se em outras conclusões que podem ou não estar corretas, contudo, haverá bastante cuidado e atenção na hora de selecionar textos e autores que discorrem sobre o referido tema.

Deste modo, o artigo ficará assim dividido: em seu primeiro subtítulo da revisão da literatura será abordada a definição de líder, bem como algumas considerações importantes acerca do tema, no segundo subtítulo será traçado um paralelo entre líder e chefe, pontuando as principais diferenças e semelhanças a respeito dos mesmos, e finalmente a diferença de uma equipe bem liderada e aquela com ausência de liderança.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 O LÍDER

A maioria dos profissionais, almejam um dia, ocupar um cargo de chefia, contudo existe uma grande diferença entre chefia e liderança, contudo, nenhuma das duas tarefas é necessariamente fácil.

Muitos líderes não conseguem, porque exige muito mais trabalho do que meramente liderar seguidores. No entanto, desenvolver outros líderes é a tarefa de liderança mais difícil para a maioria. Mas estes são os benefícios: líderes de nível 5 desenvolvem empresas de nível 5. Criam oportunidades que outros líderes não criam. Geram legados no que fazem. (Maxwell, 2013, p. 20)

Claro que uma instituição particular, assim como nenhuma outra se equipara aos padrões de exigência de instituições militares, contudo, para ser um líder, em qualquer lugar que seja, é preciso ter perfil.

Em razão do alto nível de disciplina que os policiais desenvolvem por conta da formação que recebem, todo policial pode desenvolver características de líder, contudo, para ser um líder, é necessário algo mais que disciplina e autoridade, este profissional precisa ter a capacidade de enxergar no outro o que há de melhor.

Quando se tem características de líder, as pessoas que o cercam deixam de ser meros subordinados e passam a compor uma equipe de colaboradores, uma rede do bem, pois é justamente nas adversidades que se percebe o verdadeiro líder, pois sempre que solicitado algo além daquilo que é devido à equipe estará à disposição, diferentemente de pessoas que são apenas subordinadas.

Ser líder nada tem a ver com o cargo que ocupa, pois qualquer um pode ser nomeado como chefe, independentemente de suas qualidades, mas para ser líder é necessário aptidão.

Sobre a liderança Hunter (2004) explique que ela está associada com conquista, envolvimento, sempre buscando entusiasmar a equipe para que cumpram sua missão. Neste sentido Robbins (2005) explica que o verdadeiro líder tem a capacidade de influenciar sua equipe para alcançar metas.

Entretanto, é preciso que se entenda que não existe uma única forma de liderar, é preciso que se conheça as peculiaridades do grupo para que o líder desenvolva ações que contemplem os anseios de cada um.

A liderança dentro da Polícia Militar é de fato algo bastante peculiar, tendo em vista o cumprimento rigoroso das leis e a rigidez desta instituição, que se mantém imutável e por se dá através de postos ou graduações e não por que o indivíduo tem as habilidades necessárias para ser um líder (MAGALHÃES, 1999).

Segundo Bergamini (1994, p. 36) há dois significados para liderança: o primeiro, diz respeito à equipe, bem como a capacidade de influenciá-la e o segundo está associado ao processo de entusiasmar alguém ou a equipe de maneira intencional.

Robbins e Judge (2014) ainda trazem à luz uma ideia bastante interessante quando afirmam que nem todos os líderes são gestores, mas todos os gestores são líderes, ou seja, dentro da instituição militar há pessoas que estão ali para gerir a equipe, contudo, não significa que estas pessoas sejam líderes.

Na Polícia Militar, a liderança apresenta-se de forma distinta daquela vista em outras instituições ou mesmo em organizações privadas. Dentro da corporação militar, o liderar não implica simplesmente em conduzir, ou mesmo comandar, por outro lado diz respeito a assumir a responsabilidade por todos os liderados e ainda tem a responsabilidade de ser entendido como aquele que vai possibilitar que cada integrante da equipe alcance seus fins. (SILVA et al, 2017, p. 75)

Em uma estrutura organizacional como a PM, o líder é como um maestro de uma sinfônica que precisa conduzir especialistas, definir e transmitir sua visão, fixar metas, mobilizar e incentivar. Dessa maneira, o líder pode ser definido como pessoa que vai à frente para guiar ou mostrar o caminho ou que precede ou dirige qualquer ação, opinião ou movimento. (SILVA et al, 2017, p. 75)

Neste sentido, liderar é um ato de coragem, pois suas decisões implicam diretamente em todo o grupo, além disso, o líder também de o *feeling* de descartar opções de que não são necessariamente as mais adequadas, ainda que aos olhos da equipe, perceba-se justamente o contrário. O líder, dentro da polícia militar mesmo diante do alto grau de disciplina e hierarquia, deve estar pronto a ouvir além de compartilhar suas responsabilidades com a equipe (SILVA et al, 2017, p. 75).

O líder, mesmo dentro da instituição militar não deve olhar somente para si, pensar no crescimento próprio, mas na evolução de sua equipe, no crescimento de seus membros. Assim, o líder aprecia as afinidades interpessoais, e se preocupa com as inópias dos funcionários e acolhe as diferenças individuais entre eles (ROBBINS; JUDGE, 2014).

Existem alguns conceitos distintos, que são necessários entender, tais como: chefia, liderança e comando. Os dois primeiros, respectivamente, serão abordados no próximo tópico, contudo, o comando é a autoridade que o militar exerce sobre seus subordinados, em virtude do posto, graduação ou função, é uma espécie de chefia militar, conforme o CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE SARGENTOCHEFIA E LIDERANÇA (s/d,p.3)

Na Polícia Militar, liderar não é apenas comandar, mas tomar para si a responsabilidade por todos os comandados e ser compreendido como aquele que vai permitir que cada integrante da equipe atinja seus objetivos.

Liderança é um processo que influencia e induz o que uma pessoa exerce sobre outras conforme a necessidade e situação, que as levam a realizar um ou mais objetivos. Entretanto, afirma ainda que, "a liderança não deve ser confundida com direção ou com gerência [...]. O líder nem sempre é um dirigente ou gerente". Chiavenato (2014, p. 146).

Deste modo, o líder pode ser definido como pessoa que vai à frente para guiar ou mostrar o caminho ou que precede ou dirige qualquer ação, opinião ou movimento. Neste sentido, há estilos distintos de liderança:

- a) LIDERANÇA AUTOCRÁTICA: o monitor ordenou rigorosamente o que precisava ser feito, sem dar origem a discussão e sem permitir que as crianças tivessem algum tipo de iniciativa. Resultado: comportamento do grupo mostrou forte tensão, frustração e, sobretudo, agressividade, de um lado, e, de outro, nenhuma espontaneidade, iniciativa ou formação de grupos de amizade.
- b) LIDERANÇA LIBERAL: as crianças tiveram total liberdade para fazer o trabalho a seu gosto, sem orientações específicas. Resultado: a produção simplesmente pequena. As tarefas se desenvolviam ao acaso, com muitas oscilações perdendo-se muito tempo com discussões mais voltadas para motivos pessoais do que relacionadas com o trabalho em si. Notou-se forte individualismo agressivo e pouco respeito com relação ao líder.
- c) LIDERANÇA DEMOCRÁTICA: o monitor submetido a discussões em todas as tarefas em sala de aula, ouviu as opiniões dos alunos, sempre deixando espaço para que eles tivessem iniciativa. Resultado: formação de grupos de amizade e de relacionamentos cordiais entre os meninos. Líder e subordinados passaram a desenvolver comunicações espontâneas, francas e cordiais. O trabalho mostrou um ritmo suave e seguro sem alterações, mesmo quando o líder se ausentava. Houve um nítido sentido de responsabilidade e comprometimento pessoal. (SILVA et al, 2017, p. 76,77)

Contudo, há ainda outro estilo de liderança, que segundo Vieira (2002, p. 11), é a "Liderança Militar que trata-se do processo de influenciar, para além do que seria possível através do uso exclusivo da autoridade investida, o comportamento

humano com vistas ao cumprimento das finalidades, metas e objetivos concebidos e prescritos pelo líder organizacional designado”.

## 2.2 LÍDER X CHEFE

O cargo de chefia muitas vezes acontece de maneira natural, por promoção ou indicação, assim, qualquer um pode ocupar um cargo de chefia, mas isso não significa que o indivíduo será necessariamente um líder, e esta é uma das maiores reclamações nas repartições das organizações.

O líder é alguém que caminha junto com sua equipe, sempre motivando-os e por conta disso são respeitados e bem quistos por sua equipe e sempre valoriza as habilidades individuais de seus colaboradores.

Deste modo, há um abismo que separa o líder e o chefe, o segundo, respectivamente, está focado em comandar e impor suas ordens, sempre de forma autoritária, além disso, ele centraliza o poder e interessa-se pelo crescimento pessoal, em aparecer e isso geralmente causa insatisfação em seus subordinados.

Isso mesmo, o chefe encara sua equipe como subordinados que devem estar prontos a cumprir prontamente suas ordens, e nunca pensa nos interesses de sua equipe e sempre como foco em seus erros.

Assim, o chefe impõe sua autoridade, é centralizador e sempre acha que os resultados positivos são graças à ele, enquanto que os resultados negativos são atribuídos aos seus subordinados.

Deste modo, o CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DESARGENTOCHEFIA E LIDERANÇA (s/d, p. 3) estabelece regras e procedimentos de um Chefe, ou seja, daquele que exerce autoridade:

1. Conhecer a sua profissão;
2. Conhecer a si próprio e procurar aperfeiçoar-se (pontos fracos e fortes);
3. Conhecer seus subordinados e interessar-se pelo seu aprimoramento profissional e bem-estar;
4. Manter seus comandados bem informados;
5. Dar o exemplo;
6. Verificar se a ordem foi bem compreendida, fiscalizada e executada;
7. Instruir seus comandados como uma equipe;
8. Decidir com acerto e oportunidade;
9. Ter amor à responsabilidade e desenvolver esse sentimento entre os subordinados;
10. Empregar as tropas de acordo com suas possibilidades; e
11. Assumir a responsabilidade dos seus atos.

## 2.3 EQUIPE: LIDERADA E SEM LIDERANÇA

A Polícia Militar é uma organização responsável pela segurança pública e é notadamente uma instituição rígida e com hierarquia bem definida, que acontece por meio de postos ou graduações de autoridade (MAGALHÃES, 1999). A Polícia Militar segue uma relação bem rigorosa entre superior e subordinado e é completamente intolerante à desobediência.

Dentro da instituição Polícia Militar é muito importante a presença de um líder, pois ele ajudará a desenvolver na equipe, habilidades como coragem, capacidade de decisão e confiança, além disso, assim a liderança implica sempre em responsabilidade. Uma equipe bem liderada é motivada, está preparada para tomar as decisões corretas.

O líder preocupa-se em manter sua equipe sempre bem informada e desenvolve em sua equipe espírito de responsabilidade e ainda treina sua turma como uma equipe.

Assim, um dos principais aspectos verificados em uma equipe que é acompanhada por um bom líder é definitivamente a motivação, e é ela quem proporciona a realização de um bom trabalho, de um trabalho bem feito, capaz de agir além das atribuições. Com um bom líder, todos podem atingir o sucesso, pois o líder pensa no sucesso de todos e não apenas no dele mesmo.

“O líder é, em princípio, uma pessoa que conhece bem a si mesmo antes de conhecer o mundo, a sua organização e as pessoas. O líder tem consciência de seus pontos fortes e fracos, e sabe tirar vantagem de suas condições positivas para compensar e melhorar suas características negativas. Na verdade, o líder se exprime verdadeiramente. É um indivíduo que luta para ser ele mesmo, testa suas próprias crenças e possibilidades, e descobre seus próprios caminhos e sua própria maneira de enfrentar e se adaptar à realidade. A autenticidade do líder, em sua maneira de ser, é o que o faz descobrir novos destinos e inspirar seguidores a perseguir um novo futuro.” Motta (2003, p.220)

Por sua vez, a equipe que possui um chefe, em geral está sempre insatisfeita e só cumpre aquilo que é extremamente necessário, além disso há divisões e muitas confusões. O chefe normalmente tem ego inflado e todos os resultados que busca é para engrandecer o próprio nome.

Durante as pesquisas a respeito de liderança e chefia, foram encontradas pouquíssimas bibliografias a respeito do tema, mas tendo em vista a importância do trabalho da Polícia Militar, é de suma importância que os pelotões sejam apoiados por um bom líder, pois isso refletirá diretamente em seu trabalho nas ruas.

A violência faz parte do cotidiano das pessoas, e a primeira instituição solicitada para resolver este tipo de problema é a polícia e vez por outra a população reclama da atuação destes profissionais, achando-os violentos, truculentos e longe da população.

Quando bem liderados estes profissionais serão proativos, se aproximam da população pois farão muito além daquilo que se entende ser sua função. Uma boa liderança pode contribuir para construir um elo entre a polícia e a sociedade. Bem como pode mudar a percepção que a sociedade tem desta instituição.

Certamente, um pelotão que é comandado por alguém que limita-se a ser apenas um chefe, construirá uma equipe sisuda e insatisfeita, programada a cumprir protocolos e principalmente distante da população.

É bastante clara a diferença de uma equipe que é comandada por um líder e por um chefe.

Ainda que, os líderes tenham se revelado mais inteligentes, extrovertidos e autoconfiantes, não foi possível revelar traços que diferenciavam líderes de não líderes, pois é possível que os indivíduos se tornem mais decididos e autoconfiantes após ocuparem uma posição de liderança, o que resultaria os traços como resultados e não como causa de capacidade de liderança (STONER; FREEMAN, 1994, p. 37).

Diante do exposto, é possível que alguém que não tenha os traços de um líder, venha desenvolver as aptidões necessárias quando colocadas em cargos de chefia, ou seja, a liderança nem sempre se trata de algo nato, mas pode ser adquirido.

A preocupação com a qualidade de vida no trabalho é um tema relativamente novo, pois por muito tempo, a única preocupação era com a produção e conseqüentemente com os lucros, porém, depois de um longo período percebeu-se a necessidade de um ambiente que promovesse a qualidade de vida dos profissionais, bem como políticas internas que passassem a sensação de bem estar, pois colaboradores satisfeitos tendem a produzir mais e melhor.

### **3 RESULTADO E DISCUSSÃO**

É visível que o trabalho da PM é marcado por um elevado grau de estresse e nada mais natural que aqueles que tomam a frente dos batalhões adiram

a mecanismos que não firam os elevados padrões de disciplina e de conduta, mas que promovam a qualidade de vida no trabalho. Silva (2001, p. 175) defende que a qualidade de vida no trabalho para estes profissionais é um dever do Estado.

Além do mais, proporcionar políticas de qualidade de vida no trabalho, significa ofertar condições de trabalho mais saudáveis.

Neste sentido, um verdadeiro líder, possivelmente terá a sensibilidade de perceber que preocupar-se com elementos como a qualidade de vida no trabalho pode mudar consideravelmente a vida e o trabalho de suas equipes.

Assim, primeiramente houve um apanhado sobre o conceito de líder, de maneira geral, independente da corporação policial, onde Maxwell (2013), Hunter (2004) e Robbins (2005) deram importantes contribuições acerca daquilo que se pretendia abordar, e discorreram sobre as principais ações de um líder, ficando implícita, principalmente, a questão da motivação, sendo uma das principais atribuições de um bom líder.

Além disso, outro aspecto importante encontrado na realização do referencial teórico, foi perceber que liderança, não tem nenhuma relação com cargo, mas com características próprias do indivíduo, que tanto podem ser natas ou adquiridas com vontade e treinamento.

Assim Bergamini (1994, p. 36) esclarece sobre a liderança, que esta está intimamente ligada à capacidade de influenciar e entusiasmar alguém ou a equipe de maneira intencional.

Outro aspecto importante a respeito da liderança, que deve ser levado em consideração, é o que dizem Robbins e Judge (2014, p. 35) que esclarecem que nem todos os líderes são gestores, mas todos os gestores são líderes, ou seja, dentro da instituição militar há pessoas que estão ali para gerir a equipe, contudo, não significa que estas pessoas sejam líderes.

Neste sentido, o que se pode entender de tais elementos, é que um líder, ao contrário de um gestor aprecia as afinidades interpessoais, e se preocupa com as inópias dos funcionários e acolher as diferenças individuais entre eles (ROBBINS; JUDGE, 2014).

A chefia muitas vezes acontece por ocasião de promoção profissional ou indicação, mas não quer dizer, pois geralmente trata-se de um indivíduo que impõe sua autoridade, é centralizador e sempre acha que os resultados positivos são graças a ele necessariamente, enquanto que a pessoa com características de

líder terá a preocupação de caminhar junto com sua equipe, motivando-a e valorizando as habilidades individuais de cada membro.

Dentro da instituição Polícia Militar, há regras que devem ser seguidas por um chefe, como conhecer a profissão; conhecer a si próprio e procurar aperfeiçoar-se (pontos fracos e fortes); conhecer seus subordinados e interessar-se pelo seu aprimoramento profissional e bem-estar; manter seus comandados bem informados; dar o exemplo; verificar se a ordem foi bem compreendida, fiscalizada e executada; instruir seus comandados como uma equipe; decidir com acerto e oportunidade; ter amor à responsabilidade e desenvolver esse sentimento entre os subordinados; empregar as tropas de acordo com suas possibilidades; e assumir a responsabilidade dos seus atos.

Na Polícia Militar, todas as características supracitadas são indispensáveis, pois é a instituição responsável pela segurança pública e por isso requer muita disciplina e rigidez, com respeito rigoroso de subordinados para com seus superiores e dada a importância do trabalho da PM, faz-se necessário a existência de uma boa liderança no intuito de contribuir para a construção de um elo entre a polícia e a sociedade.

Assim, diante daquilo apresentado no referencial teórico, foi possível perceber a diferença entre chefes e líderes e mesmo com a rigidez existente dentro do trabalho da Polícia Militar, ainda assim, é de extrema importância que os pelotões sejam comandados por bons líderes, haja vista, tratar-se de um trabalho rigoroso, que exige muito, tanto físico quanto mentalmente dos profissionais envolvidos.

Portanto, mesmo aparentando ser um trabalho com práticas engessadas, é possível que haja margem para líderes inovadores, capazes de aliviar esta carga pesada, que é a de garantir a segurança pública, num país como o Brasil. Marcado pela violência.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com a realização do presente artigo científico foi possível perceber a importância de um líder dentro de uma organização séria e conservadora como a Polícia Militar. Além disso, foi possível entender a diferença entre líder e chefe.

O líder e o chefe apresentam características bem distintas, o líder, por exemplo, está sempre buscando entusiasmar a equipe para que cumpram sua missão, segundo liderança Hunter (2004).

Neste sentido Robbins (2005) explica que o verdadeiro líder tem a capacidade de influenciar sua equipe para alcançar metas. Ainda é preciso entender que não existe uma única forma de liderar, é preciso que se conheça as peculiaridades do grupo para que o líder desenvolva ações que contemplem os anseios de cada um.

Dentro da instituição da Polícia Militar, exercer um cargo de liderança não é uma tarefa, necessariamente, fácil, trata-se de algo bastante peculiar, tendo em vista a necessidade do cumprimento rigoroso das leis e a rigidez desta instituição, que se mantém imutável e por se dá através de postos ou graduações e não por que o indivíduo tem as habilidades necessárias para ser um líder (MAGALHÃES, 1999).

Na Polícia Militar, há regras que devem ser seguidas por um chefe, como conhecer a profissão; conhecer a si próprio e procurar aperfeiçoar-se (pontos fracos e fortes); conhecer seus subordinados e interessar-se pelo seu aprimoramento profissional e bem-estar; manter seus comandados bem informados; dar o exemplo; verificar se a ordem foi bem compreendida, fiscalizada e executada; instruir seus comandados como uma equipe; decidir com acerto e oportunidade; ter amor à responsabilidade e desenvolver esse sentimento entre os subordinados; empregar as tropas de acordo com suas possibilidades; e assumir a responsabilidade dos seus atos.

Dentro da polícia militar existe ainda outro aspecto, o comando, que é a autoridade que o militar exerce sobre seus subordinados, em virtude do posto, graduação ou função, é uma espécie de chefia militar, conforme o CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE SARGENTOCHEFIA E LIDERANÇA (s/d,p.3).

Para quem pretende seguir esta carreira, é de fundamental importância que se entenda a diferença de líder e chefe, pois uma equipe que possui um chefe, em geral está sempre insatisfeita e só cumpre aquilo que é extremamente necessário, além disso, há divisões e muitas confusões. O chefe normalmente tem ego inflado e todos os resultados que busca é para engrandecer o próprio nome.

## REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Uma revisão da evolução histórica dos estudos e pesquisas sobre liderança enfatiza a importância de líderes organizacionais eficazes.** Revista de Administração de Empresas São Paulo, v. 34, n. 3, p.102-114 Mai./Jun. 1994

BLANCHARD, Ken. **Princípios da liderança.** São Paulo: Garimpo, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração.** 1 ed. Elsevier, 2001.

COSTA, Ana Carla Wanderley Costa. **A importância do desenvolvimento da liderança militar na formação e carreira do Oficial Médico do Exército Brasileiro** - Rio de Janeiro, 2009.

CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE SARGENTO CHEFIA E LIDERANÇA

HUNTER, J.C. **O monge e o executivo – Uma história sobre a essência da liderança.** Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

MAGALHÃES, Daniel Sousa. **Factores indutores de stress na actividade policial – Estudo exploratório com uma amostra de guardas da PSP de Lisboa.** Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, 1999, 42 p.

MAXWELL, John C – **O livro de ouro de liderança.** 2 ed. Thomas Nelson Brasil. 2011.

MENEGHETTI, Antonio. **A Psicologia do Líder.** 4 ed. rev. ampl. Recanto Maestro: Ontopsicologica Ed, 2008. ISBN 978-85-88381-42-1

MOTTA, P. R. 2003. **Gestão estratégica.** In: VERGARA, S.C. & CORRÊA, V. L. A. (orgs.). 2003. Propostas para uma gestão pública municipal efetiva. Rio de Janeiro : Fundação Getúlio Vargas.

ROBBINS, S. P; JUDGE, T. A. **Fundamentos do comportamento organizacional.**12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2014.

SILVA, Lisiane Vasconcellos da. **Qualidade de vida do trabalhador: uma questão cada vez mais atual.** In: MANSOUR. A. B.B. et al. Tendências em Recursos Humanos . Porto Alegre: Multimpresos, 2001.

SILVA et al. A LIDERANÇA EM OPERAÇÕES POLICIAIS MILITARES: uma análise dos tipos de lideranças exercidas no Comando de Operações policiais. Belo Horizonte, 2017.

STONER, James A F; FREEMAN, R Edward. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1994.