

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS  
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

**A POLÍCIA MILITAR VISTA COMO EMPRESA NO ESTADO DE GOIÁS**

**AGMAR PEREIRA SOARES**  
**JOÃO JOSÉ DE MORAES**

GOIÂNIA  
MAIO/2008

**AGMAR PEREIRA SOARES**  
**JOÃO JOSÉ DE MORAES**

**A POLÍCIA MILITAR VISTA COMO EMPRESA NO ESTADO DE GOIÁS**

GOIÂNIA  
MAIO/2008

**AGMAR PEREIRA SOARES**  
**JOÃO JOSÉ DE MORAES**

**A POLÍCIA MILITAR VISTA COMO EMPRESA NO ESTADO DE GOIÁS**

Artigo científico apresentado para fins de conclusão do Curso de Habilitação de Oficiais Auxiliares da Academia de Polícia Militar do Estado de Goiás.

Orientador: Cel. Antônio Carlos Elias

GOIÂNIA  
MAIO/2008

## RESUMO

O presente artigo é um estudo da gestão da Polícia Militar do Estado de Goiás, objetivando saber quais as características mais fortes que assemelham entre uma empresa e a polícia, observando quais aspectos podem ser implantados em sua gestão. Desta forma, este trabalho coloca em discussão, “A Polícia Militar vista como Empresa no Estado de Goiás” e tem ainda o objetivo de contribuir com a gestão da Polícia Militar na medida em que a pesquisa realizada dará a oportunidade a uma avaliação do programa, que bem analisada, poderá ser um relevante instrumento de planejamento e monitoramento institucional. Através de perguntas abertas, feitas ora para funcionários de empresas, ora para policiais, podemos analisar a gestão de empresas e a gestão da Polícia Militar, esboçando seus valores positivos e negativos, trazendo ao conhecimento métodos empregados que podem ser utilizados por ambas as organizações. Todo processo decorrido terá o propósito na qualificação e melhoria do atendimento à população goiana, pois, a ótica empresarial de satisfação dos seus clientes adere claramente o que a Polícia Militar vem buscando prestar com labor suas metas expressas, atendendo com qualidade superior, focando a organização no acolhimento de tais necessidades.

**Palavras-chave:** Planejamento, organização, controle, processo, gestão e empresa.

## ABSTRACT

The present article is study of the management of the Military Policy of the State of Goiás, objectifying you know which the characteristics to stronger than ploughs similar between company and the policy, observing which aspects can be implanted in its management. In such way, this work has still places in quarrel, "The seen Military Policy as Company in the State of Goiás" the objective you contribute with the management of the Military Policy in the measure where the carried through research will give the possibility you an evaluation of the program, that analyzed well, it could be an excellent instrument of planning and institucional monitoramento. Through opened questions, made to however, will be employees of companies to however, policemen, we can analyze the management of companies and the management of the Military Policy, sketching its positive and negative values, bringing you the knowledge employed methods that can be used by both the organizations. All passed process will have the intention in the qualification and improvement of the attendance you the goiana population, therefore, the enterprise optics of satisfaction of its customers adheres clearly what the Military Policy you eat searching you give with work its express goals, taking care of with superior quality, focando the organization in to shelter of such necessities.

**Word-key:** Planning, organization, control, process, management and company.

## **A POLÍCIA MILITAR VISTA COMO UMA EMPRESA**

Com o aumento da produção econômica em Goiás, nas primeiras décadas do século XX, tudo se transformou e, em consequência dessas mudanças, a Polícia goiana, antes denominada Força policial de Goiás, foi totalmente reestruturada, passando a ser chamada Polícia Militar do Estado de Goiás.

A história da Polícia Militar do Estado de Goiás apresentou grande crescimento ao longo dos seus 149 anos de existência, tornando-se “Patrimônio dos Goianos” e, para suprir essa evolução, foi necessário o aumento constante do efetivo policial que gerou a criação de várias unidades na capital e interior.

Com a elaboração de um estudo aprofundado a respeito da descentralização de comandos, este resultou na aprovação de uma nova metodologia de comando na corporação e foi decretado de imediato a descentralização do Comando de Policiamento do Interior e da Capital.

Os antigos comandos, CPI (Comando Policiamento do Interior) e CPM (Comando do Policiamento Metropolitano) se dividiram em Comandos Regionais, o que permitiu ao Comando Geral da Polícia Militar uma política de atuação mais ágil, possibilitando que os problemas sejam detectados e administrados de acordo com as suas necessidades, tratando especificamente cada situação na medida exata, tomando assim, as providências necessárias.

A descentralização faz com que as decisões sejam pulverizadas para os níveis mais baixos da organização. A tendência moderna é descentralizar para dar melhor utilização dos recursos humanos. O princípio que rege a descentralização é assim definido: a autoridade para tomar ou iniciar a ação deve ser delegada tão próximo da cena quanto possível. (Wikipédia, 2008).

Esta forma de descentralização do comando operacional propicia aos Comandantes Regionais maior poder de decisão e ao mesmo tempo dá mais prudência nas soluções do Comando Geral da Corporação. Desse modo, esta medida segundo observamos, foi um passo para a modernidade ocasionando a melhoria na segurança pública goiana. Hoje existem 14 Comandos Regionais, 07 Unidades de Ensino e 12 Unidades de Apoio em todo o Estado de Goiás.

O arcabouço jurídico que rege a sociedade democrática brasileira, não admite que cada cidadão se arme para cuidar de sua segurança pessoal ou de seus familiares, pois, toda ação criminosa deve ser enfrentada por indivíduos treinados para combatê-la. e, é a polícia que tem o papel fundamental de interromper os choques entre população e criminosos.

Assim, a Polícia é o caminho Constitucional, instituído para levar segurança à população, prevenindo a prática de ilegalidades, realizando a prisão dos infratores da lei, dentro das regras legalmente estabelecidas, e efetuando a coleta de provas para a promoção de ação penal, objetivando a punição dos criminosos.

Ao se tratar da Polícia goiana, verifica-se que existe a necessidade da população confiar no Poder Público, assim que as ações policiais se efetivem, para que o suspeito ou o acusado não tenha para si práticas de solidariedade corporativa, evitando-se, com isso, a interferência de políticos, autoridades públicas e/ou pessoas situadas na cúpula econômica ou social.

Verificando o perfil da empresa, em seu todo, percebe-se que ela é um conjunto organizado de meios, com vista a exercer uma atividade particular, pública ou de economia mista, que produz e oferece bens e/ou serviços, com o objetivo de atender a alguma necessidade humana. O lucro, na visão moderna das empresas privadas, é conseqüência do processo produtivo e o retorno esperado pelos investidores. Já as empresas de titularidade do Poder Público têm a finalidade de obter rentabilidade social, sendo que ambas as empresas podem ser individuais ou coletivas, dependendo do número de sócios que as compõem.

A administração é um fenômeno universal no mundo moderno. Cada organização e cada empresa requerem a tomada de decisões, a coordenação de múltiplas atividades, a condução de pessoas, a avaliação do desempenho dirigido a objetivos previamente determinados, a obtenção e alocação de recursos, etc.

A administração tornou-se importante na condução da sociedade moderna. Ela não é um fim em si mesma, mas um meio de fazer com que as coisas sejam realizadas da melhor forma, com o menor custo e com a maior eficiência e eficácia. (CHIAVENATO, 2000, p.11).

Numerosas atividades administrativas, desempenhadas por vários administradores e orientadas para áreas e problemas específicos, precisam ser realizadas e coordenadas em cada organização ou empresa. Cada empresa necessita não de um administrador apenas, mas de uma equipe de administradores em vários níveis e nas várias áreas e funções para conduzirem as diversas especialidades, dentro de um conjunto integrado e harmonioso de esforços em direção aos objetivos da empresa.

Qualquer que seja a organização, apesar das diferentes atividades envolvidas, os problemas administrativos na seleção de pessoas, o estabelecimento de planos e diretrizes, a avaliação de desempenho e a coordenação e controle das operações para o alcance dos objetivos desejados são comuns a todas. Sendo que, a organização consiste em um conjunto de posições funcionais e hierárquicas, orientado para o objetivo econômico de produzir bens ou serviços.

Os dois princípios fundamentais da organização formal são:

Segundo Fayol, (1949, p. 59) “Autoridade é o direito de dar ordens e o poder de exigir obediência”.

A autoridade é um direito formal e legítimo de tomar decisões, transmitir ordens e alocar recursos para alcançar os objetivos desejados da organização. E, o grau dessa autoridade é proporcional ao grau de responsabilidade assumida pela pessoa, variando conforme a sua posição.

A organização do tipo linear constitui a forma estrutural mais simples e antiga, pois, tem sua origem na organização dos antigos exércitos e na organização eclesiástica dos tempos medievais.

Para Chiavenato, (2000, p. 74) “O nome organização linear significa que existem linhas diretas e únicas de autoridade e responsabilidade entre superior e subordinado. Daí seu formato piramidal”.

A atual situação de competitividade, presente em organizações industriais e entidades do Estado, vem demandando que o foco da organização seja o cliente, ou no caso do Estado, das pessoas que receberão o serviço prestado. O foco, portanto, deve ser objetivado às necessidades do cliente, quais dessas exigências a empresa pode atender com qualidade superior a de seus concorrentes, focando a organização no acolhimento de tais necessidades.

A gestão por processo, implementada a uma organização, valoriza o trabalho em equipe, fundamental para a atividade de segurança pública e que é realizada pela Polícia Militar de Goiás, em que o cidadão representa o cliente e, como esse, quer receber um serviço de qualidade, no menor tempo possível e sempre que necessitar. As demais valorizam a cooperação, a responsabilidade individual e a vontade de se fazer um trabalho melhor em detrimento do trabalho individual e voltado a tarefas, característica da organização por função.

Aqui estão alguns dos benefícios de uma organização por processos: induz ao funcionário o sentimento de propriedade sobre o processo - apesar de o indivíduo executar uma tarefa específica - ele tem visão do todo, verificando como seu trabalho irá contribuir para o bom andamento do serviço; as interfaces funcionais são aprimoradas, reduzindo sua impedância e as perdas correspondentes; o processo se torna mais rápido, ágil, com menos erros e mais flexível; a experiência e o conhecimento adquiridos serão mais bem aproveitados.

Para causar a mudança na estrutura militar, extremamente rígida e hierarquizada, deve-se começar pela atribuição de responsabilidade de cada processo essencial a um líder do processo; agrupar o máximo de atividades afins, empregando equipes multifuncionais e pessoas polivalentes, em oposição às funções específicas e com tarefas pré-ordenadas de que o militarismo tanto utiliza, como exemplo: seções de pessoal, inteligência, planejamento, matérias.

Há de se usar os recursos da tecnologia da informação, diminuindo os recursos gastos para reunir as equipes dos diversos organismos militares envolvidos na segurança pública do Estado.

A Polícia Militar de Goiás é uma instituição organizada com base na hierarquia e na disciplina, constitucionalmente incumbida do policiamento ostensivo e da preservação da ordem pública, art. 124, da Constituição do Estado de Goiás.

São denominadas Polícias Militares, no Brasil, as Forças de Segurança Pública de cada uma das unidades federativas que têm por função primordial a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública nos Estados brasileiros e no Distrito Federal (art. 144, da Constituição Federal de 1988). Subordinam-se, juntamente com as polícias civis estaduais, aos Governadores dos Estados e do Distrito Federal (art. 144, § 6º da Constituição Federal de 1988). São forças

auxiliares e reserva do Exército Brasileiro e integram o Sistema de Segurança Pública e Defesa Social brasileiro. Seus integrantes são chamados de militares dos Estados (art. 42, da CF) e entre eles estão os membros dos corpos de bombeiros militares. A Polícia Militar de cada estado é comandada por um oficial superior do posto de coronel, chamado de Comandante-Geral.

O organograma da Polícia Militar de Goiás é linear, onde sua responsabilidade revela que a atividade ou decisão é relacionada com uma posição ou cargo organizacional, mostrando quem participa e em que grau uma atividade ou decisão deve ocorrer na empresa. As relações e os tipos de autoridade que devem existir, quando há mais de um responsável, contribui para a execução de um trabalho comum.

Mesmo simplificados pelas modernas técnicas administrativas e pelo amplo uso da computação eletrônica, os organogramas continuam sendo valioso instrumento de visualização de estruturas organizacionais. (SILVA, 2003, p. 70).

A Polícia Militar pode ser considerada uma organização pública, sem fins lucrativos, vista como uma empresa que presta serviços à sociedade como um todo, atendendo todas as necessidades de segurança. Através de sua estrutura, ela pode planejar, organizar, dirigir e controlar suas missões.

A estrutura da Polícia Militar é toda baseada na organização linear, onde as linhas de hierarquias são absolutamente respeitadas, através dessas linhas hierárquicas é que são delegadas as funções e essas distribuídas conforme o cargo.

Oficiais e praças são princípios de divisão que produzem visões específicas no interior da organização de um lado, estão os comandantes e, de outro os subordinados. Respectivamente, as cabeças pensantes da corporação e a tropa, a elite dirigente e o conjunto dos subalternos. Parece não haver, entre oficiais e praças uma continuidade de status. É como se possuíssem, além de papéis e tarefas, qualidades distintas, como se fossem, segundo as classificações da corporação, seres com destinos sociais diferenciados, compondo o destino de uma mesma unidade social. (MAXIMINIANO, 1995, p. 37).

Nas Polícias Militares, o maior posto é o de Coronel, seguido do de Tenente-Coronel e Major, Capitão, 1º Tenente e 2º Tenente, seguida da

graduação das praças-especiais - Aspirante-a-Oficial - e das praças - Subtenente, 1º Sargento, 2º Sargento, 3º Sargento, Cabo e Soldado.

As graduações da Polícia Militar são divididas em dois ciclos: policiais de praça e oficiais. Os policiais de praça vão do soldado até o aspirante. O nome dado a essas funções é “Graduação”. Os oficiais, por sua vez, vão de segundo-tenente até coronel e os cargos são denominados “Posto”. Cada Polícia Militar é comandada por um oficial superior do posto de coronel, denominado comandante-geral.

A hierarquia da Polícia Militar tem como vantagem a direção singular, possibilitando uma chefia de fonte exclusiva de autoridade, onde as ordens são originadas de uma chefia imediata. A sua maior vantagem é na facilidade de transmissão e de recebimento de informações e de comandos, com definições claras e responsáveis, com decisões rápidas e mais precisas.

Porém, sua hierarquia traz uma dificuldade de uma sobrecarga sobre a autoridade máxima, com uma grande necessidade de chefes excepcionais, tornando a organização muito mais rígida.

Uma estrutura militar tem uma hierarquia rígida. O comando é forte e a quebra disto é falta grave para a estrutura militar. Este autoritarismo, dentro do quartel, reflete no trabalho dos policiais nas ruas. O militar é treinado para uma situação de conflito, de guerra, para que tome decisão rápida em momentos pontuais. É preciso coordenar o que aplicar no cotidiano, em um regime democrático. Atendendo os anseios da sociedade.

No final do ano de 2003, foi implantado, na Polícia Militar do Estado de Goiás, o Procedimento Operacional Padrão – POP que impulsionou a qualidade e a eficácia dos serviços prestados à comunidade goiana. O POP foi elaborado por técnicos da corporação, aprovado e homologado no seminário da qualidade, como forma de uniformização de todas as atividades operacionais, principal processo para evitar individualismos, empirismos, improvisos e erros, que, na atividade da Polícia Militar, significa perda de vidas (público interno e externo).

A implantação do POP é a busca por uma política de resultados eficazes e a melhoria das atividades prestadas pela corporação, sempre buscando a eficiência nos seus mecanismos e ação. A visão de melhoria está

pautada no alcance de metas que busquem o alcance da excelência no atendimento a todos os cidadãos, indistintamente.

Os objetivos do POP surtiram efeitos positivos no âmbito interno e também no âmbito externo da corporação, que já está sendo seguido como modelo para a aplicação em outros Estados da federação. Cursos ministrados pela PM Goiana estão formando cada vez mais multiplicadores. A Polícia Militar de Goiás aderiu ao Programa de Qualidade do Governo de Goiás no 2º semestre/2003, e tendo incluído em seu organograma, uma Gerência de Qualidade.

Baseia-se a qualidade atual do processo militar em Goiás há uma trilogia significativa, que tem sido responsável pelo sucesso da organização da segurança, são eles o POP, a Setorização e o Policiamento Comunitário. Conforme a página da Polícia Militar na internet,

A setorização vem consolidar o exitoso policiamento comunitário, estratégia de ação utilizada pelas forças de segurança pública para demonstrar à população e aos poderes constituídos que já não se faz policiamento numa via de mão única: é necessário, sempre, a participação da sociedade na gestão deste serviço básico, onde a comunidade, público-alvo desta iniciativa, contribui positivamente ao serviço dos policiais. (PMGO, Setorização, 2008).

Levantamos, então, as seguintes situações problemáticas: Quais as características da Polícia Militar do Estado de Goiás vista como uma empresa? Qual o modelo organizacional utilizado pela Polícia Militar do Estado de Goiás?

Caracterizando a estrutura de uma organização convencional como a Polícia Militar, baseada em funções, apresentaremos algumas características indesejáveis: Priorização das funções em detrimento dos processos essenciais, exagerando na divisão e especialização das tarefas; Existência de estruturas hierárquicas pesadas, nas quais a função das chefias é garantir a execução de tarefas padronizadas; Lentidão nas interfaces entre os níveis hierárquicos, tanto nas relações verticais quanto nas horizontais. As fronteiras horizontais são passíveis de perda de qualidade e capacidade de atendimento e, geralmente, usam de mais recursos que o indispensável.

É verdade que o futuro, em curto prazo, pode ser previsível e que requer formas racionais e analíticas de controle. Entretanto, o futuro, em longo

prazo, é desconhecido e completamente imprevisível, tornando os modelos de planejamento, de períodos muito longos, de pouco valor.

As Polícias Militares estão enfrentando um ambiente instável de mudanças na sociedade, com reflexos internos, e precisam estudar os conceitos da administração, visando sua aplicabilidade, para interagir com o meio interno e externo, procurando comportar-se de maneira aberta e sensível ao seu meio ambiente.

Pequenas mudanças, nas condições iniciais de trabalho do policiamento, podem levar a grandes mudanças no resultado esperado. Esta dependência às condições iniciais significa que erros na interpretação de dados, não importam quão pequenos sejam, são extremamente importantes e não podem ser desprezados. O planejamento necessita ser realizado através do estudo do ambiente externo e de seus diversos cenários, levando em consideração as tendências do período e não para prazos muito longos.

A sugestão para lidar com essa nova realidade é ter um comportamento criativo e inovador em vez de reativo ou pró-ativo, procurando desenvolver e usar novos padrões para o emprego futuro da Corporação, renovando os referenciais de pensamento e interpretação da realidade pela mudança dos paradigmas.

O Coronel Marciano Basílio de Queiroz “Os tempos modernos exigem decisões dinâmicas e ágeis na área de Segurança Pública. A regionalização com base na realidade dos fatos, visando às peculiaridades de cada região do Estado” (QUEIROZ, 2008).

O principal objetivo deste artigo é analisar a gestão da Polícia Militar do Estado de Goiás e o modelo organizacional utilizado, analisando assim as estruturas hierárquicas, verificando as dificuldades na gestão policial militar e o seu modelo hierárquico. O fito é apresentar soluções para a gestão policial militar do Estado de Goiás.

Para uma apreensão mais completa do estudo, foi realizada uma pesquisa qualitativa para que se conheça o modo de vida do sujeito e a sua experiência social, bem como uma pesquisa quantitativa como meio de se conhecer a abrangência do fenômeno, através de um estudo mais observatório. Para serem verificadas todas as dimensões presentes nas situações existentes, nos questionários, foram utilizadas perguntas abertas e entrevistas informais.

Para uma maior identificação da visão organizacional, foram feitas entrevistas com gestores da Polícia Militar do Estado de Goiás e com gestores de empresas privadas, a fim de se analisar as características em comum entre polícia e empresa.

Os policiais militares foram entrevistados com perguntas voltadas à gestão militar e a hierarquia utilizada, da sua importância e das características que poderiam ser aproveitadas de uma empresa.

Quando perguntados se a Polícia Militar do Estado de Goiás pode ser considerada uma empresa, estes analisam que devido ser um órgão público, às vezes, seus integrantes acham que deve ser tratada como tal, porém sendo uma visão equivocada. Hoje plantamos a sociedade que queremos amanhã, afirmando que, a cada dia, a violência e a criminalidade desenvolvem níveis assustadores, e que apenas com muito planejamento, organização e controle é que a Polícia Militar pode estar preparada para construir uma sociedade cada vez mais justa. E, isso depende de gestores bem preparados e conscientes de seu trabalho.

Segundo a pesquisa, há uma necessidade de um melhor planejamento organizacional, elaboração de um plano nos níveis estratégico, tático e operacional, para serem empregados em curto, médio e longo prazo.

O planejamento e o plano é o início de qualquer gestão ou ação administrativa, jamais a instituição militar conseguirá a eficiência, a eficácia e a efetividade, principalmente, se não elaborar e passar por esta fase.

Para o policial militar, se a Polícia Militar do Estado de Goiás é uma empresa, tudo o que é feito na empresa privada tem que ser feito na pública, só que o lucro da Polícia Militar do Estado de Goiás é a satisfação da sociedade com os serviços prestados.

Na opinião do policial, a hierarquia é necessária, em qualquer organização para um funcionamento com excelência é indispensável a hierarquia, ela é existente em todas as empresas.

As sugestões absorvidas nas entrevistas foram à implantação de normas administrativas de Taylor e Fayol com os seus desenvolvimentos, utilizando ferramentas modernas de gestão.

A teoria geral da administração começou com a ênfase nas tarefas, com a administração científica de Taylor. Fayol foi o primeiro a definir as funções

básicas do Administrador: planejar, organizar, controlar, coordenar e comandar - POCC. Destas funções, a que sofreu maior evolução foi o "comandar" que hoje chamamos de Liderança.

Exigir, através dos meios disponíveis, um maior compromisso e responsabilidade por parte dos policiais é preciso, pois a corporação tem dado aos seus integrantes uma contrapartida satisfatória como salário, assistência à saúde e valor social e profissional.

Para entendermos a gestão de uma empresa particular, entrevistamos os seus gestores com perguntas abertas, objetivando analisarmos as suas características.

Todos os entrevistados tinham nível de escolaridade superior completo, pessoas com cargos de confiança como superintendentes e supervisores. Entrevistamos integrantes de empresas particulares, empresas com capital aberto como a CELG (Centrais Elétricas de Goiás), e empresas do FECOMERCIO (Federação de Comércio) como SESC – Serviço Social do Comércio.

Quando perguntamos se a Polícia Militar do Estado de Goiás pode ser considerada como uma empresa, obtivemos respostas heterogêneas, alguns disseram que a polícia não pode ser considerada como empresa, pois não possui cotas de capital; outros falaram que a polícia pode ser considerada uma empresa, por necessitar de planejamento, organização e controle, não possuindo receita, porém tendo despesa. O seu maior lucro é a valorização de seu serviço, daí então pode ser considerada uma empresa prestadora de serviço, possuindo atividades meio e fim.

Os meios utilizados para as gestões das empresas são os processos de negócios e de suporte, planejamento e apresentação de projetos, planejamento e controle.

Os gestores acham os meios empregados pelas suas empresas os mais adequados, nos quais possibilitam que se chegue aos resultados almejados e programados.

Na opinião dos gestores, as características utilizadas em suas empresas podem ser implantadas na gestão da Polícia Militar do Estado de Goiás.

Todos foram unânimes em dizer que a hierarquia é importante, para o bom funcionamento de toda e qualquer organização. Para os gestores, vários processos são semelhantes à gestão da polícia, mormente, a gestão de recursos humanos, serviços de apoio, relacionamento com a sociedade, e como sugestão à gestão militar, está o planejamento estratégico.

Vimos que a Polícia Militar do Estado de Goiás possui muitas características de uma gestão de empresas privadas, podendo ser comparada com as mesmas.

Os métodos de organização e de gestão de empresa podem ser implantados e somados aos utilizados pela polícia, devendo esta valorizar e dignificar a hierarquia militar, pois, em qualquer organização, para um funcionamento com excelência, é indispensável hierarquia. A diferença é que a Polícia Militar destaca essa hierarquia através de insígnias em seu uniforme, e outras empresas civis usam crachás, onde são identificados os cargos de seus funcionários.

Utilizando ferramentas da administração de empresas como: fixar objetivos (planejar), analisar (conhecer os problemas), organizar e alocar recursos (recursos financeiros tecnológicos e as pessoas), comunicar, dirigir e motivar pessoas (liderança), negociar e tomar decisões, a Polícia militar pode desenvolver um planejamento estratégico.

## CONCLUSÃO

Mediante os aspectos discutidos em toda a extensão deste artigo, é visível como existem semelhanças entre a estrutura militar e a estrutura empresarial. Sabe-se que ambas trabalham com o intuito de buscarem o resultado positivo às suas metas projetadas, e isso é concebido de forma hierárquica e metodológica.

Ao abordarmos as teorias clássicas administrativas de Fayol e Taylor, é notório que a Polícia Militar se adequa ao contexto exposto, e sua forma de hierarquia representa semelhança ao formato piramidal apresentado por Chiavenato.

Numa grande empresa, todos se postam de acordo as regras e funções estabelecidas, subordinando os poderes por meio da categoria em que o indivíduo ocupa. Todavia, seja qual for o nível do lugar ocupado, todos tem objetivos iguais e seguem a uma mesma linha de idéia, constituída por aqueles que estão no topo piramidal.

O objetivo desta pesquisa é apresentado seguindo o tema esboçado, "A Polícia Militar vista como empresa no Estado de Goiás", ou seja, faz-se um paralelo entre a administração privada e a administração pública militar goiana, sendo que é possível verificar que na maior parte, a Polícia Militar engloba a esse tipo de formato, pois, como a uma empresa o seu querer é realizar suas ações com convicção, respeitabilidade e transparência, de forma parecida é a Polícia Militar, diferindo do setor privado no que tange ao lucro.

Assim, neste trabalho tornou-se visível que todos os entrevistados foram unânimes em ressaltar que a hierarquia é importante para o bom funcionamento de toda e qualquer instituição pública, privada ou mista. Toda ordem compreendida aos supervisores militares são realmente necessárias, pois, é através deles que são organizadas e transmitidas todo o planejamento estratégico a ser realizado na capital e interior de Goiás.

Um fator a ser lembrado são as novas metodologias adotadas pela Polícia Militar em Goiás, como a Setorização, o POP e o Policiamento Comunitário. Estas tem sido uma conduta perspicaz ao controle da criminalidade, onde juntamente ao uso de novas tecnologias também se tornam imprescindíveis para a apuração dos casos com maior praticidade e rigor.

Portanto, pode-se observar que há muitas características idênticas entre uma empresa e a Polícia Militar do Estado de Goiás, porém não podemos afirmar se esta pode ou não ser considerada como uma empresa. Sabe-se que podemos utilizar diversas ferramentas junto à administração de pessoal, financeira, de recursos, de patrimônio dentre outras.

Notamos que o planejamento estratégico continua sendo a alternativa para todas as empresas, sejam elas públicas ou privadas, pois sem planejamento não conseguimos chegar ao resultado almejado. A hierarquia é algo que podemos avaliar como necessária ao bom funcionamento de qualquer organização, é através dela que obtemos excelência e a harmonia.

Conclui-se que a Polícia Militar do Estado de Goiás nestes 149 anos de existência vem-se evoluindo e crescendo, alcançando ótimos índices de organização e aprovação, tornando-se até com grande honra “Patrimônio dos Goianos”. Com a nova metodologia de descentralização, essa permitiu ao Comando Geral da Polícia Militar uma maior agilidade na resolução dos problemas, que são trabalhados especificamente a necessidade daquela região, apresentando predicados decisivos ao policial militar goiano em toda sua estrutura.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERGAMINI, Cecília Withaker. ***Psicologia aplicada a Administração de empresas***. Atlas, 1982.

BRASIL, ***Constituição do Estado de Goiás***, Assembléia Legislativa de 02 de janeiro de 2003.

CANTANHEDE, César. ***Organização do trabalho***. São Paulo, Atlas, 1973.

COVEY, Stephen R. ***Liderança baseada em princípios***. 5ª edição, Rio de Janeiro: Elsevier: Campus, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. ***Introdução geral da administração***. Makron Books, 2000.

DOLABELA, Fernando. ***O segredo de Luísa; uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa***. São Paulo, Cultura, 1999.

DRUKER, P. ***Os Novos Paradigmas da Administração***. Disponível em: <http://www.lgti.ufsc.br/O&m/aulas/Aula1/paradgmas%20adm.htm>. Acesso: 03 de abril de 2008 às 18h36min.

FAYOL, H. ***Administração Industrial e Geral***. São Paulo, Atlas, 1989.

GOMES, Lucinda Pimentel. ***A História da Administração***. Disponível em: <http://www.cfa.org.br/download/RD1605.pdf>. Acesso em 22 de fevereiro de 2008 às 00h10min.

HABERMAS, Jürgen. ***Consciência moral e agir comunicativo***. Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro, 1989.

JAMES L., Bowditch; ANTHONY F. Buono. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo, Thomson, 2001.

KOONTZ, Harold; DONNELL, Cyril. **Princípios de Administração — Uma Análise das Funções Administrativas**. São Paulo: Editora Pioneira, 1976.

MELLO, César Augusto. **Compêndio de introdução ao direito do trabalho**. São Paulo, WVC, 2002.

OSBORNE, David; GAEBLER, Ted. **Reinventando o governo: como o espírito empreendedor está transformando o setor público**. 6ª edição, Brasília, DF: MH Comunicação, 1995.

MAXIMINIANO, Antônio César Amaru. **Além da hierarquia: Como Implantar Estratégias Participativas para Administrar a Empresa Enxuta**. Atlas. 1995.

\_\_\_\_\_. **Introdução à administração**. Atlas. 2006.

POLÍCIA MILITAR. **Setorização**. Disponível em:

<http://www.pm.go.gov.br/2008/?i=setorizacao/setorizacao>. Acesso em 10 de maio de 2008 às 23h53min.

SÁ, Damasceno de L. **Os filhos do estado: auto-imagem e disciplina na formação dos oficiais da Polícia Militar do Ceará**. Rio de Janeiro: Relume Dumará. 2002.

SILVA, Adelphino Teixeira da. **Administração básica**. São Paulo. Atlas. 2003.

SCHWARTZMAN, Simon. **A abertura política e a dignificação da função pública**. *Revista do Serviço Público*. Brasília: ENAP, v. 112 nº. 2, abr./jun. 1984.

WIKIPÉDIA. **Jules Henri Fayol**. Disponível em:

<http://pt.wikipedia.org/wiki/Fayol> Acesso em 20 de fevereiro de 2008 às 12h:49min.

WIKIPÉDIA. **Teoria clássica da administração**. Disponível em:

[http://pt.wikipedia.org/wiki/Teoria\\_cl%C3%A1ssica\\_da\\_administra%C3%A7%C3%A3o](http://pt.wikipedia.org/wiki/Teoria_cl%C3%A1ssica_da_administra%C3%A7%C3%A3o) Acesso em 20 de fevereiro de 2008 às 13h04min.

## **ANEXO**

### Perguntas para as entrevistas com os Policiais Militares

1- Qual sua idade?

---

2- Qual seu grau de escolaridade?

---

3- Qual o seu Posto ou Graduação?

---

4- Em sua opinião, a Polícia Militar pode ser considerada uma Empresa?

---

---

5- Quais os meios utilizados para a gestão da Organização Militar?

---

---

6- Esse meio empregado é o mais indicado para a Polícia Militar do Estado de Goiás?

---

---

7- O que poderia ser aproveitado na gestão de uma empresa para ser implantado na Polícia Militar de Goiás?

---

---

8- Qual a sua opinião sobre a organização hierárquica da Polícia Militar de Goiás?

---

---

9- O que pode ser mudado nessa hierarquia?

---

---

10- Que sugestão você daria para a gestão da Polícia Militar do Estado de Goiás?

---

---

### Perguntas para as entrevistas com os gestores de empresas

1- qual sua idade?

---

2-qual sua grau escolaridade?

---

3-qual o seu cargo?

---

4- Em sua opinião, a Polícia Militar pode ser considerado uma empresa?

---

---

5- Quais os meios utilizados para a gestão de sua empresa?

---

---

6- Esse meio empregado é o mais indicado para a sua empresa?

---

---

7- Quais as características de sua empresa que poderiam ser utilizadas na gestão da Polícia Militar do Estado de Goiás?

---

---

8- Qual a sua opinião sobre a organização hierárquica? A sua empresa possui hierarquia?

---

---

9- Em sua opinião, a gestão de sua empresa tem algo em comum com a gestão da Polícia Militar do Estado de Goiás?

---

---

10- Que sugestão você daria para a gestão da Polícia Militar do Estado de Goiás?

---

---