

**ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS  
ACADEMIA REAL MILITAR (1811)  
CURSO DE CIÊNCIAS MILITARES**

**Matheus Pereira Netto Felisberto**

**PREPARAÇÃO FÍSICA, INSTRUÇÃO MILITAR E OPERACIONALIDADE: AS  
ARTES MARCIAIS, O PODER SIMBÓLICO E O DESENVOLVIMENTO DA  
LIDERANÇA DO COMANDANTE DE FRAÇÃO**

**Resende  
2020**

**Matheus Pereira Netto Felisberto**

**PREPARAÇÃO FÍSICA, INSTRUÇÃO MILITAR E OPERACIONALIDADE: AS  
ARTES MARCIAIS, O PODER SIMBÓLICO E O DESENVOLVIMENTO DA  
LIDERANÇA DO COMANDANTE DE FRAÇÃO**

Monografia apresentada ao  
Curso de Graduação em  
Ciências Militares, da Academia  
Militar das Agulhas Negras  
(AMAN, RJ), como requisito  
parcial para obtenção do título  
de **Bacharel em Ciências  
Militares.**

Orientador: Capitão Lucas Rodrigues Camposo.

**Resende**

**2020**

**Matheus Pereira Netto Felisberto**

**PREPARAÇÃO FÍSICA, INSTRUÇÃO MILITAR E OPERACIONALIDADE: AS  
ARTES MARCIAIS, O PODER SIMBÓLICO E O DESENVOLVIMENTO DA  
LIDERANÇA DO COMANDANTE DE FRAÇÃO**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Militares, da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN, RJ), como requisito parcial para obtenção do título de **Bacharel em Ciências Militares**.

Aprovado em \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2020.

Banca examinadora:

---

**Capitão Lucas Rodrigues Campos**  
(Presidente/Orientador)

---

**Coronel Jesus Alexandro Alves Rosa**

---

**Capitão Leonardo Resende e Silva**

Resende  
2020

Dedico em primeiro lugar à Deus por me dar forças nesta árdua caminhada e me confortar nos dias difíceis.

À meus pais Silas e Laura por todo amor e dedicação na minha formação como pessoa e cidadão e pela presença em todos os momentos.

Ao curso de Intendência da AMAN, e as pessoas que convivi nesses últimos anos.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a todos os mestres que tive o privilégio de conhecer e absorver conhecimento.

À todos instrutores e monitores que guiaram o caminho e iluminaram esta árdua estrada.

Por fim, agradeço a todos os meus camaradas que dividiram cada momento de felicidade e tristeza, noites em claro, frio, dor, suor, lágrimas, derrotas e vitórias.

## **RESUMO**

### **PREPARAÇÃO FÍSICA, INSTRUÇÃO MILITAR E OPERACIONALIDADE: AS ARTES MARCIAIS, O PODER SIMBÓLICO E O DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA DO COMANDANTE DE FRAÇÃO**

AUTOR: Matheus Pereira Netto Felisberto

ORIENTADOR: Capitão Lucas Rodrigues Camposo

Este trabalho tem como objetivo geral analisar a preparação física, operacionalidade e instrução militar dentro do contexto do combate corpo a corpo, o poder simbólico e o desenvolvimento da liderança do comandante de fração, no Exército Brasileiro. Para tanto inicialmente foi realizada uma pesquisa bibliográfica, onde constatou-se que a prática de artes marciais colabora para o desenvolvimento dos atributos de liderança. Após foi realizado um estudo de campo com 40 cadetes da AMAN, onde comprovou-se que a teoria condiz com a prática, ou seja, 90% dos entrevistados concordam que as artes marciais desenvolvem os atributos de liderança, sendo a mesma de extrema importância para o militar, principalmente se em combate, tendo em vista que as operações modernas se dão em ambientes urbanizados, o que pode advir a necessidade de um combate corpo a corpo, bem como exigir uma maior liderança por parte do comandante de fração.

**Palavras-chave:** Liderança. Artes marciais. Preparação física. Instrução. Operacionalidade.

## **ABSTRACT**

### **PHYSICAL PREPARATION, MILITARY INSTRUCTION AND OPERATIONALITY: MARTIAL ARTS, THE SYMBOLIC POWER AND THE DEVELOPMENT OF THE FRACTION COMMANDER'S LEADERSHIP**

AUTHOR: Matheus Pereira Netto Felisberto

SUPERVISOR: Captain Lucas Rodrigues Camposo

This work has as general objective to analyze the physical preparation, operationality and military instruction within the context of hand-to-hand combat, the symbolic power and the development of the leadership of the fraction commander, in the Brazilian Army. To this end, a bibliographic research was initially carried out, where it was found that the practice of martial arts collaborates for the development of leadership attributes. Afterwards, a field study was carried out with 40 AMAN cadets, which proved that the theory is consistent with practice, that is, 90% of the interviewees agree that martial arts develop the attributes of leadership, the same being extremely important for the military, especially if in combat, considering that modern operations take place in urbanized environments, which may result from the need for hand-to-hand combat, as well as requiring greater leadership on the part of the fraction commander.

**Keywords:** Leadership. Martial arts. Physical preparation. Instruction. Operability.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
1.1 OBJETIVOS.....	9
1.1.1 Objetivo geral.....	9
1.1.2 Objetivos específicos.....	9
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>11</b>
2.1 LIDERANÇA MILITAR.....	11
2.1.1 Níveis de liderança.....	11
2.1.2 Valores e atitudes do líder.....	12
2.1.3 Habilidades do líder.....	13
2.2 AS ARTES MARCIAIS NO EXÉRCITO BRASILEIRO.....	15
2.3 OS ATRIBUTOS DE LIDERANÇA DESENVOLVIDOS PELAS ARTES MARCIAIS	19
<b>3 REFERENCIAL METODOLÓGICO.....</b>	<b>24</b>
3.1 TIPOS DE PESQUISA.....	24
3.2 MÉTODOS.....	24
3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	24
<b>4 ESTUDO DE CAMPO.....</b>	<b>25</b>
4.1 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	25
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>29</b>
REFERÊNCIAS.....	30





## **1 INTRODUÇÃO**

Este trabalho trata da importância do combate corpo a corpo no desenvolvimento de múltiplas áreas de conhecimento e aplicabilidade dentro do Exército Brasileiro.

De acordo com o CI EB70-CI-11.414, o combate corpo a corpo faz parte da preparação operacional dos militares do Exército Brasileiro, inserido na parte de instrução militar.

Segundo Brasil (2014), o combate corpo a corpo é derivado de artes marciais como: Aikidô, Jiu-jitsu, Judô, Caratê, Boxe e Luta Olímpica. Tal fato leva o militar ao contato com o que há de melhor no nível tático, filosófico e técnico de cada uma destas artes marciais.

De Sousa (2017) verificou que o conhecimento do combate corpo a corpo auxilia o desenvolvimento da liderança do comandante militar de médias e pequenas frações visando operações que envolvem possíveis situações de confronto corpo a corpo e baixa letalidade. Além disso, também foi verificada a necessidade e importância de ministrar lutas na AMAN e no Corpo de Tropa do Exército Brasileiro.

Assim sendo, problematiza-se a questão: como o Exército Brasileiro trata as instruções e a demanda de conhecimento do combate corpo a corpo?

Este tema justifica-se pela relevância para o Exército Brasileiro em buscar obter resultados mais satisfatórios e seguros dentro do contexto de situações de confronto corpo a corpo e baixa letalidade, bem como auxiliar o melhor desenvolvimento da liderança militar e operacionalidade.

### **1.1 OBJETIVOS**

#### **1.1.1 Objetivo geral**

Analisar a preparação física, operacionalidade e instrução militar dentro do contexto do combate corpo a corpo, o poder simbólico e o desenvolvimento da Liderança do comandante de fração, no Exército Brasileiro.

#### **1.1.2 Objetivos específicos**

Conceituar liderança;

Realizar um apanhado histórico das artes marciais no EB;

Analisar a relação entre liderança e artes marciais;

Verificar como se dá a Instrução Militar de combate corpo a corpo no Exército Brasileiro;

Verificar o desenvolvimento da liderança através dos conhecimentos e experiências adquiridas em instruções de artes marciais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 LIDERANÇA MILITAR

Segundo Brasil (2013, p.10), liderança militar é:

A capacidade evidenciada por um indivíduo para influenciar outros militares, subordinados ou não, seja em tempo de paz, seja em situações de crise ou guerra, motivando-os a cumprir de forma adequada suas missões específicas e a participar de forma pró-ativa das atividades desenvolvidas pelo grupo a que pertencem.

É preciso que o líder dê exemplo a seus comandados, bem como tenha capacidade de persuasão sobre os mesmos, fazendo com que tanto em situações normais quanto nos momentos de crise os subordinados ajam de forma útil à corporação.

#### 2.1.1 Níveis de liderança

De acordo com Brasil (2013), existem dois tipos de liderança: direta e indireta. Assim:

A **liderança direta** ocorre em situações, como o próprio nome indica, nas quais o líder influencia diretamente os liderados, falando a eles com frequência e fornecendo exemplos pessoais daquilo que prega. Na liderança direta o líder militar comanda diretamente o grupo na execução daquilo que foi planejado nos níveis superiores. Por exemplo, o capitão comandante da companhia conduz pessoalmente seus subordinados no adestramento para o combate, executando as ordens do comandante do batalhão. Neste nível, o comandante deverá estar sempre junto aos seus subordinados, fornecendo bons exemplos pessoais. Estará muito próximo aos comandados e esta proximidade exige uma série de cuidados, uma vez que as falhas ou erros porventura cometidos serão identificados com facilidade pelo grupo. Na **liderança indireta** o líder exerce a sua influência atuando através de outros líderes a ele subordinados. Neste caso, para que o líder principal consiga influenciar os liderados nos escalões mais abaixo, é fundamental que se estabeleça uma **cadeia de lideranças** que atinja todos os indivíduos do grupo. Explicando de outra forma, é preciso que os líderes nos níveis intermediários aceitem as ideias daquele que se encontra no topo da pirâmide e as transmitam aos respectivos liderados, como se fossem suas e com poucas distorções de entendimento (BRASIL, 2013, p. 14).

Desta forma tem-se que é de suma importância que o líder seja uma pessoa respeitada por todos, e que passe credibilidade a seus comandados, uma vez que a mesma é necessária para comandar.

### 2.1.2 Valores e atitudes do líder

De acordo com Brasil (2013), é preciso que o líder possua alguns valores, como integridade de caráter ou probidade, honra, honestidade, lealdade, senso de justiça, respeito, disciplina. Igualmente importante que o líder possua valores cívico-profissionais, tais como: patriotismo, espírito de corpo, camaradagem.

A capacidade de persuasão e a credibilidade são indispensáveis ao líder militar, devendo o mesmo orientar e dirigir os comandados de forma que os mesmos sejam convencidos a aderirem às ideias do líder. Para tanto é preciso que o líder desenvolva competências (BRASIL, 2013).

Entenda-se a competência como **capacidade e aptidão**. Quem nunca fez e não sabe como fazer, dificilmente será capaz de expedir diretriz ou ordem coerente para que outros façam. Tratando-se da liderança militar, a competência não se resume meramente a determinados conhecimentos profissionais. É mais do que isto e envolve, também, aptidão física, comunicabilidade e o correto relacionamento com os subordinados (BRASIL, 2013, p. 31).

Segundo Brasil (2013) a inteligência é um fator preponderante para que o líder obtenha os conhecimentos necessários a uma boa liderança. É preciso que o líder militar amplie seus conhecimentos, estudando sempre e desenvolvendo sua capacidade de raciocínio e análise, isso propiciará ao mesmo um melhor entendimento das mudanças sociais e tecnológicas.

Para Brasil (2013), outro fator importante para um bom líder militar é a aptidão física, onde o mesmo deverá ter boa saúde e um preparo atlético adequado. Além disso, o líder deverá ser comunicativo e dominar a linguagem, para que possa dar ordens e as mesmas serem entendidas e cumpridas.

No que diz respeito ao relacionamento do líder militar com seus comandados, observa-se que, por lidar com situações de estresse o mesmo precisa desenvolver a habilidade de administrar conflitos, compreendendo que seus subordinados são pessoas com limitações, devendo saber avaliar os mesmos e empregar a pessoa certa no lugar certo (BRASIL, 2013).

É preciso que utilize sempre a paciência, a empatia e o tato, utilizando assim a atitude de sereno rigor, e ainda assim estará suscetível a encontrar pessoas que não serão por ele convencidas, agindo de maneira indisciplinada e prejudicando os trabalhos que deverão ser desenvolvidos (BRASIL, 2013).

Nestes casos, deverá o comandante fazer um trabalho de aconselhamento, aplicando sanções aos infratores, caso contrário o mesmo será desacreditado por todos os seus comandados, perdendo assim a rédea da situação.

Segundo Brasil (2013), a inteligência emocional é outro valor do líder, o qual deverá desenvolver um bom ambiente de trabalho, desta forma terá o apoio de todos os comandados e passará confiança e credibilidade aos mesmos.

### **2.1.3 Habilidades do líder**

Para Schein (2009), quase todos os autores de liderança apresentam uma lista própria de características que os líderes têm ou devem ter. São aparentemente padrões rígidos e de acordo com as experiências individuais.

Byham, Smith e Paese (2003) sugerem quatro domínios básicos de competências: habilidades interpessoais, de liderança e atributos pessoais. Os três primeiros domínios já poderiam possibilitar a atuação eficaz do líder por meio da integração dos papéis.

Entretanto, observa-se que certos líderes têm facilidade, outros encontram alguma dificuldade e alguns podem não conseguir realizar a integração/equilíbrio, mesmo que tenham sido exaustivamente treinados em todos os papéis.

Para Wilber (2004) o verdadeiro líder pode buscar seu autodesenvolvimento como forma de superar os hiatos em sua formação, ao valorizar a integração do pensamento, sentimento, sensação e intuição. Esse autodesenvolvimento deve ser amplo, englobando uma dimensão interior, uma dimensão subjetiva e interpretativa, que depende de conscientização e de introspecção. É um trabalho de evolução da consciência singular a cada ser humano que almeja a verdadeira liderança.

Blake e Mouton (2009), através do grid gerencial representaram várias maneiras do líder exercer autoridade sobre seus liderados, possuindo esta duas dimensões: preocupação com a produção e preocupação com as pessoas.

No que se refere à produção o enfoque é dado aos resultados, desempenho e conquistas dos objetivos, mensurando a quantidade e a qualidade do trabalho de seus subordinados (BLAKE e MOUTON, 2009).

Já a preocupação com as pessoas diz respeito às atitudes que o líder tem para com seus subordinados, a qual revela-se pela forma como o mesmo assegura a auto estima de seus subordinados, o grau de confiança e respeito que os mesmos tem por ele, bem como a garantia de boas condições de trabalho e benefícios (BLAKE e MOUTON, 2009).

Afirmam os autores:

Quando uma alta preocupação com as pessoas se associa a uma baixa preocupação com a produção, o líder deseja que as pessoas se relacionem bem e sejam 'felizes', o que é bem diferente de quando uma alta preocupação com as pessoas se associa a uma alta preocupação com a produção. O líder, aqui, deseja que as pessoas mergulhem no trabalho e procurem colaborar com entusiasmo (BLAKE e MOUTON, 2009, p. 14).

Desta forma, nota-se que o grid gerencial expressa o uso de autoridade pelo líder.

O líder que se preocupa apenas com a produção e não com as pessoas é considerado aquele que centraliza e controla. É preciso exigir de si e dos outros, conforme aduz Blake e Mouton (2009), quando afirmam que desta forma mantêm, qualquer situação sob controle. É preciso que o líder tome suas próprias decisões.

Já aquele líder que se preocupa mais com as pessoas e pouco com a produção é considerado um líder que prefere estar bem com todos os liderados, mesmo que tenha que sacrificar a eficiência e eficácia do trabalho realizado, assim, de acordo com Blake e Mouton (2009) é o líder que não contesta os outros, acatando sempre opiniões, evitando gerar conflitos e mantendo todos unidos. Finge não enxergar o negativo, mas elogia o positivo.

O líder que pratica uma liderança empobrecida é o líder que não se preocupa nem com o pessoal nem com a produção, adotando uma postura passiva em relação ao trabalho, procurando apenas cumprir as exigências mínimas para que seja garantido seu posto. De acordo com Blake e Mouton (2009) este tipo de líder deixa que outros tomem suas decisões, se conformando com o que acontece a sua volta, evitando tomar partido, guardando para si suas opiniões.

Aquele que se mantém no meio termo é o que busca um equilíbrio entre os resultados obtidos e a motivação no trabalho, assim, de acordo com Blake e Mouton (2009) é aquele que investiga os fatos e em caso de conflitos toma uma posição que lhe seja razoável, as decisões são tomadas de acordo com que as pessoas envolvidas aceitem, ou com o que consideram conveniente.

No entanto, existe ainda aquele líder que vê no trabalho em equipe a única possibilidade de obter os resultados almejados, desta forma participa e motiva a todos, buscando objetivos comuns.

De acordo com Blake e Mouton (2009), é o líder que está sempre valorizando as decisões certas, procurando manter um clima melhor possível, evitando assim conflitos, reavaliando continuamente seus próprios dados e posições.

Para desenvolver as habilidades inerentes ao líder militar, a preparação física e a instrução militar são essenciais, e as lutas colaboram para o desenvolvimento destas habilidades.

## 2.2 AS ARTES MARCIAIS NO EXÉRCITO BRASILEIRO

Cantanhede *et al* (2010) afirma que as artes marciais encontram-se presentes no âmbito dos Exércitos em todo o mundo, dando ênfase aos Estados Unidos e Israel. No Brasil o Exército Brasileiro (EB) utiliza o judô, Karatê, boxe e Aikidô como técnicas que são ensinadas por instrutores.

Segundo Cantanhede *et al* (2010) a primeira notícia que se tem de artes marciais no contexto das Forças Armadas se deu entre 1865 e 1870, na então Guerra do Paraguai, durante a formação do Batalhão de Zuavos, o qual tinha como integrantes escravos, utilizando a capoeira como defesa pessoal.

Para Oliveira (2007) o judô passou a fazer parte da rotina dos militares do EB pelas mãos da Escola de Educação Física do Exército (EsEFEx), e no ano de 2002 passou a integrar o Sistema de Ataque e Defesa a Mãos Livres do EB, tendo algumas de suas técnicas incorporadas ao Manual C 20-50.

Já o Karatê foi pouco difundido no meio militar, sendo mais utilizado pelas frações da Polícia do Exército (PE), bem como Pelotão de Operações Especiais (PELOPES), encontrando na pessoa do professor Sadamu Uriu um dos instrutores de Karatê da Brigada de Infantaria Paraquedista, Forte do Leme e Escola de Comunicação (EsCOM). Outro instrutor desta arte marcial foi o Mestre José Grácio Gomes Soares, o qual instruiu militares da Escola de Sargentos das Armas (ESA) e Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN). Finalmente o professor Akyo Yokoyama, o qual preparou os militares do Centro Preparatório de Oficiais da Reserva de Belo Horizonte (CPOR), além de outros (CANTANHEDE *et al*, 2010).

De acordo com Brasil (2015), os objetivos do treinamento do combate corpo a corpo é capacitar o militar a defender-se ou atacar seu oponente, com ou sem armas, desenvolvendo seu poder de combatividade e fazendo com que seus reflexos sejam apurados, bem como aperfeiçoadas suas habilidades naturais.

O Manual de Campanha Treinamento Físico Militar Lutas ou C 20-50, foi aprovado pela Portaria 060-EME de 23 de agosto de 2002, o qual “estabelece bases e fornece elementos para organizar e conduzir o treinamento de todas as formas de ataque e defesa, em um combate corpo a corpo” (BRASIL, 2002, p. 1).



O principal objetivo do Manual é capacitar o militar para o combate corpo a corpo, desenvolvendo nos mesmos o poder de combatividade, onde os movimentos, através de suas repetições, se tornem atos reflexos (BRASIL, 2002).

Segundo Brasil (2015), o foco do treinamento é dado na operacionalidade e na saúde, tendo por objetivo o cumprimento de missões de combate e o desempenho de qualquer função, inclusive aquelas de cunho administrativo, respectivamente.

Figura 1 – Treinamento de artes marciais no EB



Fonte: EXÉRCITO BRASILEIRO (2020)

Inserido no TFM, o número de sessões de aulas de lutas no EB depende da programação do TFM, no entanto a mesma é ministrada pelo menos uma vez por semana (BRASIL, 2015).

O Manual C 20-50 possui tanto instruções textuais quanto fotografias, o qual serve como auxiliar no aprendizado das técnicas de lutas, onde também observa-se a utilização de armas brancas no decorrer da instrução. Desta forma, nota-se um estreito diálogo entre as lutas e o meio militar (BRASIL, 2002).

Segundo Brasil (2002) as técnicas de defesa pessoal são repassadas aos militares por instrutores e monitores, os quais executam as técnicas que serão trabalhadas em duplas por um período de 45 min. nas sessões de ataque e defesa, as quais são divididas em três partes: aquecimento, trabalho principal e volta a calma.

A primeira fase da instrução diz respeito aos pontos vulneráveis do corpo humano, onde os alunos aprendem a respeito dos efeitos e respectivas causas de traumatismos nestas regiões. É de suma importância que o militar tenha conhecimento destes pontos, tanto para

sua defesa ou em caso de ataque, para que tenha como objetivo principal atingir estes pontos (BRASIL, 2002).

O Manual traz ilustrações com os pontos vulneráveis da frente e nas costas do corpo humano.

A segunda fase de instrução é dedicada às bases e golpes traumáticos, momento em que o militar irá aprender a tomar uma posição equilibrada que irá facilitar seus movimentos. As técnicas são padronizadas, porém há pequenas variações devido à constituição física de cada indivíduo (BRASIL, 2002).

O Manual apresenta os tipos de bases: posição inicial, base com grande afastamento lateral, base em diagonal, base de combate. Logo após dá-se início aos deslocamentos e voltas, com os movimentos de ataque e defesa (BRASIL, 2002).

A terceira fase diz respeito às formas de ataque e técnica de golpes traumáticos, onde o objetivo principal é traumatizar o corpo do adversário sem causar qualquer dano a quem o empregue. Neste ponto são apresentadas as armas naturais, onde utilizam-se partes do corpo humano como arma (BRASIL, 2002).

Na quarta fase são apresentados os educativos de quedas, que segundo Brasil (2002, p. 46) são:

Exercícios que visam ao amortecimento do corpo por ocasião das projeções, de maneira que o combatente sempre entre em contato com o solo, oferecendo as partes do corpo humano menos propensas a lesões. Devido à prática constante, o homem deverá ficar condicionado a somente cair nestas posições, evitando acidentes.

Na quinta fase são apresentadas as técnicas de projeção, com a finalidade de projetar o adversário ao solo. Logo após são aprendidas as técnicas de estrangulamentos, forçamentos de articulações e domínios; seguida da defesa contra agressões a mãos livres e defesa contra agressões a mão armada (BRASIL, 2002).

Há um capítulo dedicado às técnicas especiais, o qual será de grande valia para o militar em combate, onde são apresentados o uso da faca, uso do garrote e uso do *black jack*, técnicas de combate (BRASIL, 2002).

Finalmente o último capítulo dedica-se ao planejamento do treinamento, onde são vistas as normas para aplicação das sessões de defesa pessoal e a sequência dos movimentos de ataque e defesa.

As artes marciais, desde seus primórdios, sempre se inclinaram ao uso de suas técnicas e táticas para fins bélicos, tal afirmação se justifica na própria origem do termo “Arte Marcial”, que significa arte de Marte (deus romano da guerra). Consequentemente este termo

é designado aos mais diversos tipos de treinamento em combate corpo a corpo de múltiplas origens, não somente restringido ao combate desarmado, mas também ao combate armado.

Natali, apud Braga (2013, p. 11), afirma:

É difícil apurar a origem das lutas na história, pois seu surgimento advém da necessidade humana, havendo relatos de que remetem a 5000 a.C. na Índia, em épocas que os monges budistas, realizavam a prática intensa de meditações e de treinamentos de corpo, com o objetivo de defenderem-se de assaltantes e ladrões que atacavam os viajantes durante suas jornadas para espalhar sua filosofia.

Segundo Brasil (2014), o combate corpo a corpo é derivado de diversas artes marciais como Jiu-Jitsu, Judô, Caratê, Boxe, Luta Olímpica e Aikidô. Tal fato leva o militar ao contato com o que há de melhor no nível tático, filosófico e técnico de cada uma destas artes marciais.

O treinamento em combate corpo a corpo por parte de militares do Exército Brasileiro tem a finalidade de disponibilizar a seus integrantes recursos que os tornem capazes de agir em situações de combate corporal e confrontos de baixa intensidade. A respeito desta finalidade Brasil (2017, p. 1-1):

O militar é um indivíduo que, em virtude do seu trabalho e da natureza de algumas missões, pode ser alvo de constantes ameaças à sua integridade física. Sendo assim, faz-se necessário que esse profissional saiba proceder em uma situação de confronto corpo a corpo, desarmado ou não. É válido lembrar que, por suas peculiaridades, algumas atividades militares possuem uma necessidade maior da utilização de Artes Marciais, como por exemplo, as exercidas por unidades de polícia e em unidades especiais.

Presente nas mais diversas culturas, as Artes Marciais são utilizadas como um meio de defesa pessoal e esporte de combate. Consiste basicamente em fazer do corpo do praticante uma arma utilizando os membros por meio de técnicas e táticas de ataque e defesa, causando ao inimigo dano físico ou manipulando o adversário.

O Krav Maga, antes de receber esse nome, era apenas uma forma de treinamento em defesa pessoal, destinada ao combate corpo a corpo por parte dos judeus na Primeira Guerra Mundial. Criado por Lichtenfeld, o Krav Maga posteriormente teve suas técnicas aprimoradas e aperfeiçoadas na Força de Defesa Israelense (FDI).

*Krav Maga* é um sistema de autodefesa, adotado pelas Forças de Defesa de Israel. Não é uma arte marcial, não possui as tradições milenares das artes marciais orientais e tampouco surgiu no Oriente. Foi criado na Europa Oriental, em 1930, por um judeu, Imi Lichtenfeld, para defender os judeus de ataques fascistas e nazistas (MORASHA, 2017, p. 23).

O Krav Maga vai além da preparação física e psicológica, também se inclui o conhecimento da área espiritual, cultuando valores como: paciência, respeito, equilíbrio emocional e coragem. Valores muito próximos aos pregados na AMAN e no Exército Brasileiro. Além disso, existem os princípios técnicos, que são baseados no intelecto e na força da mente, como forma de superação da força física.

A filosofia do Krav Maga é repleta de simbolismo em seus métodos de aprendizado. Tal fato se percebe nos ensinamentos espirituais e na perpetuação de valores morais antes citados. Além disso, o sistema de graduação do Krav Maga é marcado por um conjunto de faixas que carrega um simbolismo implícito em cada cor de faixa ou grau em que os praticantes são divididos.

O conhecimento das técnicas e táticas do Krav Maga tem crescido a nível mundial nos últimos anos, integrando diversas instituições como: Academia da Força Aérea de Portugal, Corpo de Fuzileiros Navais dos Estados Unidos e o Batalhão de Operações Especiais do Rio de Janeiro. Tais instituições tem em comum a demanda do conhecimento em combate corpo a corpo e a necessidade do desenvolvimento da liderança em seus integrantes. Estas instituições encontram no simbolismo que envolve o Krav Maga, o desenvolvimento da liderança, e nas técnicas e táticas o atendimento da demanda no combate corpo a corpo.

### 2.3 OS ATRIBUTOS DE LIDERANÇA DESENVOLVIDOS PELAS ARTES MARCIAIS

Um dos principais atributos da liderança que a prática de artes marciais propicia é o bom condicionamento físico, o qual é de suma importância para o líder militar, uma vez que o mesmo será exemplo para a tropa. Estando em bom condicionamento físico, passará confiança e poderá realizar as missões com sucesso.

Assim, Brasil (2013, p. 11) afirma que:

Um bom condicionamento físico é necessário para suportar grandes marchas; terrenos de difícil transposição, como charcos e montanhas; o pesado equipamento individual; o calor intenso e, até mesmo, para sobrepujar o inimigo com a força física, se assim for necessário. Atividades como assaltos fatigantes, corridas e rastejos demorados sob fogos inimigos, transposição de obstáculos variados, luta pela sobrevivência em casos de naufrágio, marchas intermináveis com cargas excessivas, esforços físicos para desatolar carros de combate em terrenos lamacentos e progressões exaustivas em terrenos difíceis para atingir as áreas de combate, são ações presentes no campo de batalha e que requerem um treinamento físico adequado.

A prática de artes marciais propiciará ao militar um bom condicionamento físico e, além disso, contribuirá para o aumento significativo da prontidão.

A melhoria da aptidão física contribui para o aumento significativo da prontidão dos militares para o combate, e os indivíduos aptos fisicamente são mais resistentes à doenças e se recuperam mais rapidamente de lesões do que pessoas não aptas fisicamente. Além disto, e mais importante, os indivíduos mais aptos fisicamente têm maiores níveis de auto-confiança e motivação (BRASIL, 2013, p. 3).

Os principais objetivos ao se treinar artes marciais no Exército são, de acordo com Marques (2006): aquisição de habilidades motoras e aptidão física, o que implicará na operacionalidade da tropa.

É sabido que a profissão de militar possui a característica de durante as missões envolver-se em embate em vários estágios, contra forças adversas, as quais poderão exigir combate corpo a corpo. No entanto, para utilizar seu corpo em combate, seja para defesa ou ataque, o militar necessita aprender e treinar as técnicas que serão fundamentais para saber conduzir uma situação de combate (MARQUES, 2006).

Segundo Brasil (2013, p. 1-3), tanto as lutas quanto “o treinamento físico militar desenvolvem atributos da área afetiva que, estimulados e aperfeiçoados, irão atuar eficazmente sobre o comportamento, exercendo papel fundamental sobre a personalidade”.

Segundo Brasil (2013), ao conviver diariamente com um indivíduo é possível determinar a evidência ou falta de alguns atributos, formando assim a personalidade daquela pessoa. Desta forma, é preciso que as escolas do EB desenvolvam nos discentes atributos que sejam internalizados e passem a fazer parte da capacidade de liderança dos futuros oficiais.

Em função da liderança, é fundamental que o militar desenvolva os seguintes atributos: disciplina consciente ou autodisciplina, que diz respeito à capacidade de seguir, de forma voluntária os regulamentos e leis que regem a instituição e o Estado, obedecendo às ordens ainda que não concordando com as mesmas (BRASIL, 2013).

Honestidade, respeito pelo direito de outras pessoas, sendo contra o roubo, a fraude e a mentira. Honra, levar uma vida honesta e respeitada, sendo digno, o que fará com que todo o grupo ou comunidade em que vive terá respeito pelo indivíduo (BRASIL, 2013).

Lealdade, fidelidade e defesa dos valores e ideais que representam o contexto onde o indivíduo encontra-se inserido. Senso de justiça, dever moral de dar a cada indivíduo o que lhe é de direito, bem como ter consciência dos direitos e deveres e respeito para com o próximo (BRASIL, 2013).

Respeito, acatar a hierarquia, os regulamentos, respeitar o próximo independente de sua origem social, raça ou credo. Integridade moral ou probidade, indica que o indivíduo é honesto, honrado, justo, leal, respeitoso e disciplinado (BRASIL, 2013).

Patriotismo, amor e respeito à Pátria e às instituições e símbolos nacionais, atuação que leva o indivíduo a cumprir com seus deveres, esforçando-se para contribuir para o progresso e engrandecimento da Pátria, demonstrando solidariedade para com todos. Camaradagem, capacidade de se relacionar de forma disciplinada, amistosa e cooperativa com os superiores hierárquicos, companheiros do mesmo nível e subordinados (BRASIL, 2013).

As atitudes do líder para com seus subordinados devem ser de sereno rigor, para que o mesmo possa manter uma via de comunicação aberta para com os mesmos, obtendo assim uma forma de convencer o indivíduo e conseguir que o mesmo siga suas ordens de forma respeitosa (BRASIL, 2013).

Para Brasil (2013) os atributos que propiciam isso são: firmeza ou firme autoridade – capacidade de manter, com sólida argumentação, suas opiniões, resoluções e decisões diante de ideias contrárias e de ponderações descabidas. Refere-se à maneira sem prepotência, porém enérgica, com que o indivíduo emprega a autoridade da qual está investido.

Empatia: capacidade de imaginar-se na situação vivida por outra pessoa para melhor compreender ideias, atitudes e comportamentos, considerando a idade, a experiência de vida e a origem social do outro, para melhor orientá-lo ou julgá-lo (BRASIL, 2013).

Paciência: capacidade de perseverar na continuação de uma tarefa lenta e difícil, bem como a capacidade de retornar muitas vezes ao mesmo assunto, voltando a explicá-lo aos subordinados a fim de convencê-los. Tato: capacidade de lidar com as pessoas sem ferir suscetibilidades; capacidade de corrigir um indivíduo sem ofendê-lo (BRASIL, 2013).

Sereno rigor: procedimento que se caracteriza pela capacidade de empregar simultaneamente os quatro atributos acima citados.

Além destes atributos Brasil (2013) cita outros que favorecem o estabelecimento de laços de liderança com os subordinados, o que facilitará a forma de liderar. São eles: adaptabilidade: capacidade de se ajustar apropriadamente às mudanças de situação.

Como ocorrem mudanças continuamente e de forma rápida, principalmente em situações de combate, necessário se faz que o militar possua a capacidade de reformular planejamentos e comportamentos de forma rápida, diante de novas exigências (BRASIL, 2013).

Autoconfiança: capacidade de demonstrar segurança e convicção em suas atitudes, nas diferentes circunstâncias. Caso o líder haja de forma insegura ou com pouca convicção seus

subordinados não lhe dariam credibilidade, o que poderia colocar a missão em risco, uma vez que a autoconfiança é o alicerce de todos os atributos (BRASIL, 2013).

**Coerência:** capacidade de agir em conformidade com as ideias, valores e normas que se prega e se exige das demais pessoas. A partir do momento que se estabelecem princípios, os mesmos deverão ser seguidos, não obedecendo à conveniência propiciada pela situação. Através do exemplo o líder que age de acordo com seus princípios obterá confiança de seus subordinados (BRASIL, 2013).

**Cooperação:** capacidade de contribuir, espontaneamente, para o trabalho de alguém ou do grupo. O grupo deverá ser coeso e todos deverão cooperar. O líder, na sua posição deve ajudar sempre nas horas difíceis, demonstrando espírito de corpo (BRASIL, 2013).

**Coragem:** capacidade para agir de forma firme e destemida diante de situações difíceis e perigosas. Para desempenhar a função de militar, principalmente se em missão de combate, enfrentando situações de perigo, há necessidade de que se desenvolva a coragem, controlando o medo e agindo de forma conveniente durante a missão. Esse atributo da área afetiva é o mais visível e o que mais impressiona os subordinados.

**Criatividade:** capacidade de produzir novos dados, ideias ou combinações, em busca de soluções eficientes e eficazes para os problemas e situações que se apresentam. É preciso que o indivíduo saiba produzir ideias novas, principalmente em situações onde os recursos são escassos, para que possa solucionar problemas ou situações complexas que possa surgir (BRASIL, 2013).

Os subordinados estão sempre à espera de boas soluções, o que seria inadmissível a um líder permanecer imóvel, sem saber o que fazer diante de uma situação que exige a apresentação de uma solução (BRASIL, 2013).

**Decisão:** capacidade de escolher, oportunamente, uma alternativa que resolva a questão que se apresenta. O líder deverá escolher dentre várias alternativas a que será melhor para todo o grupo, solucionando de forma rápida a questão que se apresenta (BRASIL, 2013).

**Dedicação:** capacidade de cumprir, de modo espontâneo e com empenho, as tarefas normais do serviço e outras não previstas. É inerente ao líder que realiza suas tarefas com empenho, com o sentimento do dever e entusiasmo (BRASIL, 2013).

**Equilíbrio emocional:** capacidade de controlar as próprias reações para continuar a agir de modo apropriado diante de situações de crise, de conflito e de perigo. É preciso que o líder saiba controlar seus impulsos, mesmo nas situações de grande pressão, não deixando que o nervosismo se instale, passando segurança para seus subordinados (BRASIL, 2013).

**Entusiasmo profissional:** capacidade de manter-se sempre motivado para a realização dos trabalhos e projetos do grupo a que pertence. Se o comandante está motivado consegue motivar seus subordinados, contagiando assim toda a tropa. Principalmente nas adversidades o líder deve mostrar entusiasmo, impedindo que o desânimo e o medo tomem conta do grupo (BRASIL, 2013).

**Iniciativa:** capacidade para agir de forma adequada e oportuna sem depender de ordens ou decisões superiores. É imperativo que o líder desenvolva a capacidade de tomar providências ou reagir em situações emergenciais, sem que para isso dependa de ordens superiores. No entanto, para ter iniciativa é preciso que o líder avalie bem a situação a fim de não sancionar iniciativas equivocadas (BRASIL, 2013).

**Persistência:** capacidade de manter-se em ação continuamente, a fim de executar uma tarefa difícil e mesmo penosa, até terminá-la. É preciso que mesmo nas situações difíceis o líder seja persistente, não compactuando com desistências, cumprindo suas missões a qualquer custo (BRASIL, 2013).

**Responsabilidade:** capacidade de cumprir suas atribuições, assumindo e enfrentando as consequências de suas atitudes e decisões. Lembrar que é preciso assumir a responsabilidade por todo e qualquer ato pelo qual decidir (BRASIL, 2013).

As artes marciais, como desporto, tem como objetivos:

- a. Os desportos possibilitam maior interação entre os integrantes da OM. Por serem atividades menos formais e mais atraentes, facilitam o conagraçamento entre os participantes, além de fortalecer e desenvolver o espírito de corpo. Esse tipo de sessão do TFM conta com maior adesão e desenvolve o gosto pela prática desportiva de uma forma geral.
- b. Desta forma, o desporto preenche uma lacuna das metodologias do TFM, atuando em fatores sociais, da área afetiva e na redução do estresse, além de proporcionar um estímulo fisiológico que vai participar da manutenção dos níveis de aptidão física da tropa. O desporto compreende os grandes jogos, modalidades desportivas e competições desportivas.
- c. A prática desportiva tem o objetivo de proporcionar aos militares atividades físicas agradáveis e momentos de descontração. Essas atividades são agentes da manutenção do bem-estar e melhoria do relacionamento interpessoal dos seus participantes. (BRASIL, 2013, p 9-1)

Desta forma, tem-se que as artes marciais, como desporto é de suma importância para desenvolver todos os atributos necessários a um líder militar, o que influenciará na operacionalidade da tropa.



### **3 REFERENCIAL METODOLÓGICO**

Os procedimentos metodológicos utilizados foram os seguintes: leituras preliminares para aprofundamento do tema; definição e elaboração dos instrumentos de coleta de dados e definição das etapas de análise do material. Ao serem estabelecidas as bases práticas para a pesquisa, procurou-se garantir a execução da pesquisa seguindo o cronograma proposto além de propiciar a verificação das etapas de estudo.

#### **3.1 TIPOS DE PESQUISA**

Primeiramente foi realizada uma pesquisa bibliográfica exploratória, de natureza qualitativa. Em um segundo momento foi realizado um estudo de campo com 40 militares que trabalham no corpo de cadetes da AMAN, a fim de verificar o conhecimento, utilização e influência do combate corpo a corpo no Exército Brasileiro e a relação existente entre as artes marciais e o desenvolvimento dos atributos de liderança.

#### **3.2 MÉTODOS**

Procedemos ao levantamento dos dados bibliográficos, bem como fichamento do material a ser utilizado, os quais não constarão no TCC. Foi realizado um estudo de campo com questionário virtual, o qual foi respondido por 40 militares que trabalham no corpo de cadetes da AMAN.

#### **3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA**

Questionário realizado de forma virtual com 40 militares que trabalham no corpo de cadetes da AMAN.

## 4 ESTUDO DE CAMPO

Foi realizado um estudo de campo com 40 cadetes da AMAN, a fim de verificar o conhecimento, utilização e influência do combate corpo a corpo no Exército Brasileiro e a relação existente entre as artes marciais e o desenvolvimento dos atributos de liderança.

### 4.1 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Sobre praticar ou já ter praticado algum tipo de arte marcial, 100% dos entrevistados disseram que sim, já praticou ou pratica artes marciais, conforme se vê pelo Gráfico 1.

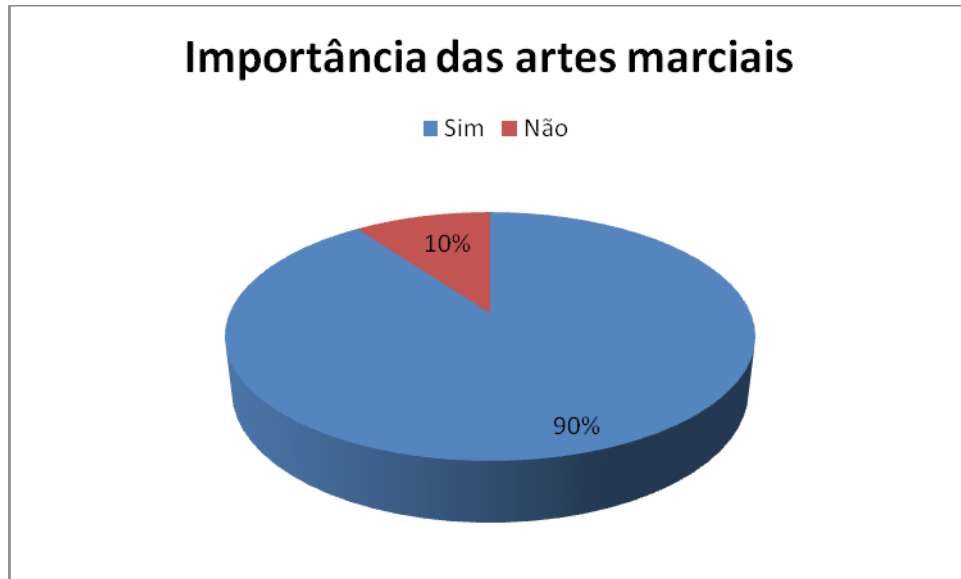
Gráfico 1 – Prática de artes marciais



Fonte: ELABORADO PELO AUTOR (2020)

A respeito de considerar que as artes marciais são importantes para o preparo físico, instrução militar e operacionalidade da tropa, 90% dos entrevistados disse ser importante, ao passo que 10% disse não ser importante, de acordo com o Gráfico 2.

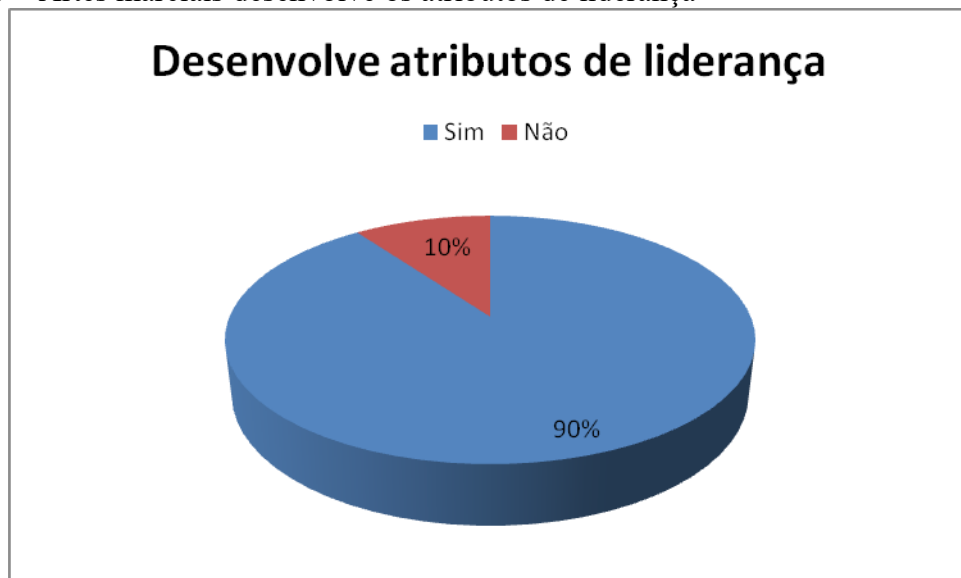
Gráfico 2 – Importância das artes marciais



Fonte: ELABORADO PELO AUTOR (2020)

A respeito do entrevistado considerar que a prática de artes marciais desenvolve os atributos de liderança, 90% dos entrevistados disse que sim, desenvolve. 10% disse que não desenvolve, conforme o Gráfico 3.

Gráfico 3 – Artes marciais desenvolve os atributos de liderança

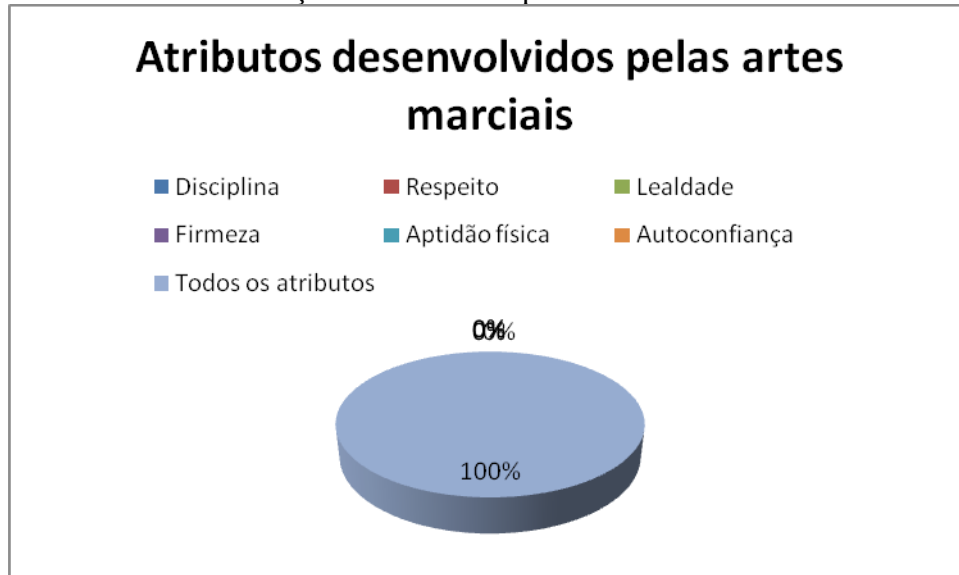


Fonte: ELABORADO PELO AUTOR (2020)

Caso o entrevistado tenha respondido que sim, desenvolve, quais os atributos de liderança que o mesmo considera que são desenvolvidos pelas artes marciais: disciplina – respeito – lealdade – firmeza – aptidão física – autoconfiança – todos os atributos. 100% dos

entrevistados considera que as artes marciais desenvolve todos os atributos de liderança citados nas opções. De acordo com o Gráfico 4.

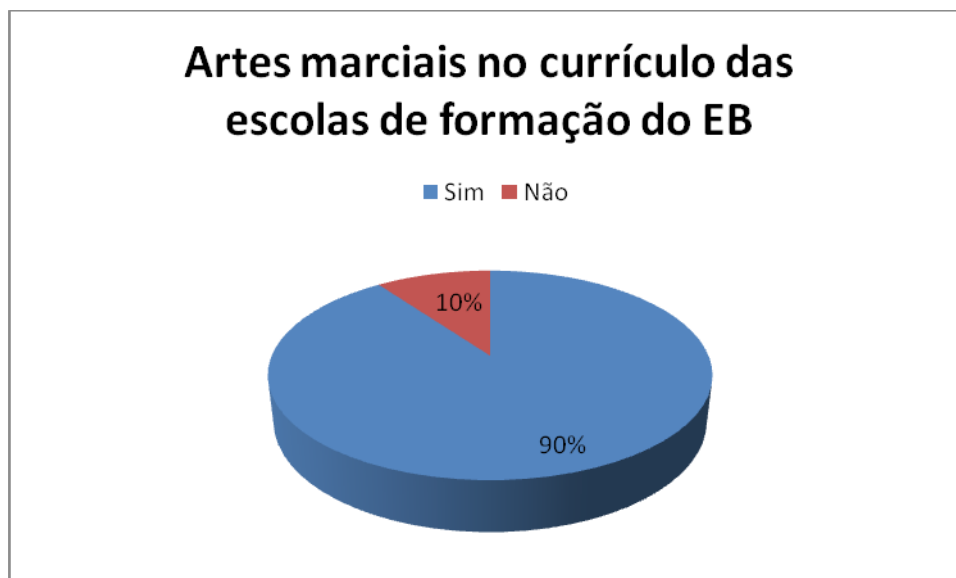
Gráfico 4 – Atributos de liderança desenvolvidos pelas artes marciais



Fonte: ELABORADO PELO AUTOR (2020)

Sobre o entrevistado achar que as artes marciais são importantes e devem fazer parte do currículo das escolas de formação do EB, 90% dos entrevistados respondeu que sim, 10% acha que não é necessário fazer parte do currículo das escolas de formação, conforme se observa pelo Gráfico 5.

Gráfico 5 – Artes marciais no currículo das escolas de formação do EB



Fonte: ELABORADO PELO AUTOR (2020)

Apesar da literatura pesquisada constatar que as artes marciais desenvolvem os atributos de liderança, e que a mesma está relacionada à preparação física e operacionalidade da tropa, 10% dos entrevistados não considera que a mesma seja importante para o militar, nem que seja importante que as mesmas faça parte do currículo das escolas de formação do EB.

Dos 90% que considera que a prática de artes marciais desenvolve os atributos da liderança, 100% dos entrevistados afirmou que todos os atributos de liderança citados (disciplina – respeito – lealdade – firmeza – aptidão física – autoconfiança) são desenvolvidos pela prática de artes marciais, bem como consideram que a mesma é importante para o militar.

Assim sendo, conclui-se que a prática de artes marciais não só colabora para a preparação física do militar, como também ajuda no desenvolvimento dos atributos de liderança, havendo desta forma uma relação entre a prática de artes marciais e o desenvolvimento destes atributos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os militares, ao exercerem sua profissão, necessitam ter um bom preparo físico, receber instrução militar e demonstrar operacionalidade. Com isso, o desenvolvimento dos atributos de liderança faz-se essencial.

Através de bibliografias constatou-se que o desenvolvimento dos atributos de liderança se dá, também, através da prática de artes marciais. Assim, o Exército Brasileiro incorporou em seu currículo as lutas.

Além do estudo bibliográfico, este trabalho apresentou uma pesquisa de campo realizada com 40 cadetes da AMAN, onde constatou-se que 90% dos entrevistados considera que as artes marciais são importantes para o militar, principalmente no que diz respeito ao desenvolvimento dos atributos de liderança, tendo sido reconhecido por 100% dos entrevistados que considerava as artes marciais como fator colaborador para o desenvolvimento dos atributos de liderança que as mesmas desenvolvem: disciplina – respeito – lealdade – firmeza – aptidão física – autoconfiança.

À medida que o combate moderno evolui e torna-se necessário operar em ambientes cada vez mais confinados no meio urbano, como casas, prédios e vielas, faz-se necessário aprender artes marciais e tê-las como reflexo para garantir a própria segurança nas operações, principalmente se em combate corpo a corpo.

É fundamental que o militar seja treinado para o uso de armas de fogo, mas igualmente importante é que o mesmo seja treinado para o combate corpo a corpo, uma vez que em caso de necessidade poderá utilizar essa técnica como forma de defesa ou ataque.

Desta forma, tem-se que as artes marciais são muito importantes para o militar, principalmente em combate, devendo a mesma fazer parte do currículo do Exército Brasileiro, no intuito de desenvolver as habilidades física, psicológica, cognitiva e social do indivíduo.

Após análise conclui-se que o militar ao entrar em combate, vivencia momentos em que se o mesmo não tiver um bom preparo físico e conhecimento em algum tipo de luta corpo a corpo poderá até mesmo perder sua vida, uma vez que exércitos do mundo inteiro estão utilizando este tipo de técnica como forma de ataque e defesa, ou seja, o combate corpo a corpo.

## REFERÊNCIAS

- BLAKE, R. R., MOUTON, J. S. **O grid gerencial III**. São Paulo: Pioneira, 2009.
- BRAGA, J. L. F. **Instruções de Lutas**: Uma análise doutrinária. Resende: AMAN, 2013.
- BRASIL. **Manual de Treinamento Físico Militar – Lutas**. Brasília: Exército Brasileiro, 2014.
- \_\_\_\_\_. **Liderança militar**: caderno de instrução do projeto liderança. Brasília: Exército Brasileiro, 2013.
- BYHAM, W. C.; SMITH, C L. V.; PAESE, W. L. **Zapp! o poder da energização**: como melhorar a qualidade, a produtividade e a satisfação de seus funcionários. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- MARQUES, N. O. P. **História do judô**. 2006. Disponível em: <[www.lutasartesmarciais.com](http://www.lutasartesmarciais.com)>. Acesso em: 30 mar. 2020.
- MORASHÁ. **Krav Maga: o sistema de autodefesa de Israel**. Disponível em: <[www.morasha.com.br/](http://www.morasha.com.br/)>. Acesso em: 30 set. de 2019.
- SCHEIN, E. H. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.
- SOUSA, R. M. **A importância da instrução de lutas na Academia Militar das Agulhas Negras**: os benefícios das Lutas para o futuro oficial combatente do Exército Brasileiro. Resende: AMAN, 2017.
- WILBER, K. **Administração integral**. São Paulo: Atlas, 2004.