

Regimento de Carros de Combate (RCC)  
Regimento de Cavalaria Motorizado (R C Mtz)  
Regimento de Cavalaria Mecanizado (R C Mec)  
Esquadrão de Reconhecimento (Esqd Rec)  
Pelotão de Cavalaria Mecanizado (Pel C Mec)  
Grupo de Combate (GC)  
Veículo Blindado de Combate (VBC)  
Veículo Blindado de Transporte de Pessoal (VBTP)  
Veículo Blindado de Reconhecimento (VBR)  
Gerenciador de Campo de Batalla (GCB)  
Sistemas de Aeronaves Remotamente Pi-

lotadas (SARP)  
Missão de Verificação das Nações Unidas em Angola (UNAVEM)

#### BIBLIOGRAFIA EMPREGADA:

EXÉRCITO BRASILEIRO, A Arma de Cavalaria. <http://www.eb.mil.br/armas-quadros-e-servicos>. Acesso em 1º de março de 2018;

MINISTÉRIO DA DEFESA, Forças Armadas. <https://www.defesa.gov.br/forcas-armadas>. Acesso em 5 de março de 2018; e

BRASIL. Exército Brasileiro, Estado-Maior do Exército. **Manual de Campanha Emprego da Cavalaria – C 2-1**. Brasília. 2ª Edição. 1999.

# GARANTIA DA LEI E DA ORDEM (GLO)

Odair Cilmar de Almeida Goulart – 1º Sgt de Inf.  
Magno Batista de Oliveira – 1º Sgt de Inf.  
Ricardo Augusto Arraes Gondim – 1º Sgt de Inf

#### RESUMO

O presente trabalho visa mostrar a necessidade da implantação da disciplina da Garantia da Lei e da Ordem (GLO) no estudo presencial da Escola de Aperfeiçoamento das Armas (EASA). Nessa averiguação destacou-se a necessidade do segundo sargento aperfeiçoado saber como proceder nas seguintes situações: voz de prisão, uso de algemas, aspectos jurídicos, uso da força, uso da arma de fogo, uso dos instrumentos de menor potencial ofensivo e busca pessoal.

#### PALAVRAS-CHAVE

Garantia da Lei e da Ordem, Busca pessoal.

#### 1 INTRODUÇÃO

O presente estudo tem como objetivo mostrar a importância das ações de Garantia da Lei e da Ordem (GLO) para o segundo sargento aperfeiçoado da Escola de Aperfeiçoamento das Armas (EASA) e o amparo legal para o cumprimento de tais missões.

Nos últimos anos, o País tem vivenciado a realização de grandes eventos internacionais, operações de Garantia do Processo Eleitoral, Manutenção da Ordem Pública em greves das Forças Auxiliares, Pacificação de Áreas sob o controle do Narcotráfico, Defesa Civil e diversas formas de protesto nas ruas. Devido a

este grande número de atividades, houve a necessidade do emprego das Forças Armadas (FA) nas ações de Garantia da Lei e da Ordem (GLO).

Caso mais recente foi a greve dos caminhoneiros, ocorrida no mês de junho, que fez o Brasil sofrer com a crise de desabastecimento, pelo qual insumos dos mais diversos ficaram em falta, gestando um caos em todas as parcelas da sociedade. A tropa é empregada em situações desse tipo, onde o comando é cada vez mais descentralizado, caracterizando-se pelo emprego de pequenas frações. Esse emprego tem exigido, de seus comandantes e subordinados, um preparo cada vez maior, abrangendo não só o amparo legal da ação, mas também o adestramento da fração para missões específicas como: desobstrução de vias, escolta de comboios e segurança de instalações realizadas na greve dos caminhoneiros.

As atuações em GLO deixam claro a necessidade de um preparo maior da tropa envolvida, cresce em importância cada vez mais dinâmica, pois a peculiaridade exige uma capacidade de flexibilidade doutrinária cada vez maior. É de grande valia levantar a necessidade de uma doutrina específica para o emprego das pequenas frações (Pelotão e Grupo de Combate) nas ações de GLO, que venha a abranger desde o amparo legal, passando pelos fundamentos, os meios utilizados, até as operações e suas técnicas específicas.

## 2 ASPECTOS JURÍDICOS

É interessante lembrar que não se trata de inovação da Constituição de 1988 a previsão de emprego das Forças Armadas na garantia da lei e da ordem. Todas as constituições anteriores previam essa missão para as Forças Armadas;

Constituição de 1824:

*Art. 148. – Ao Poder Executivo compete privativamente empregar a Força Armada de Mar, e Terra, como bem lhe parecer conveniente à Segurança, e defesa do Império.*

Constituição de 1891:

*Art. 14 – As forças de terra e mar são instituições nacionais permanentes, destinadas à defesa da Pátria no exterior e a manutenção das leis no interior. A força armada é essencialmente obediente, dentro dos limites da lei, aos superiores hierárquicos e obrigada a sustentar as instituições constitucionais.*

Constituição de 1934:

*Art. 162 – As forças armadas são instituições nacionais permanentes, e, dentro da lei, essencialmente obedientes aos seus superiores hierárquicos. Destinam-se a defender a Pátria e garantir os Poderes constitucionais, e, ordem e a lei.*

Constituição de 1937:

*Art. 166. – Em caso de ameaça externa ou iminência de perturbações internas, ou existência de concerto, plano ou conspiração, tendente a perturbar a paz pública ou pôr em perigo a estrutura das instituições, a segurança do Estado ou dos cidadãos, poderá o Presidente da República declarar em todo o território do País, ou na porção do território particularmente ameaçada o estado de emergência. Desde que se torne necessário o emprego das forças armadas para a defesa do Estado, o Presidente da República declarará em todo o território nacional ou em parte dele o estado de guerra.*

Constituição de 1946:

*Art. 177. – Destinam-se as forças armadas a defender a Pátria e a garantir os poderes constitucionais, a lei e a ordem.*

Constituição de 1967:

*Art. 92. – As forças armadas constituídas pela Marinha de Guerra Exército e Aeronáutica Militar, são instituições nacionais, permanentes e regulares organizadas com base na hierarquia e na disciplina sob a autoridade suprema do Presidente da República e dentro dos limites da lei. 1º - Destinam-se as forças armadas a defender a Pátria e a garantir os poderes constituídos a lei e a ordem.*

Constituição de 1969:

*Art. 91 – As Forças Armadas essenciais à execução da política de segurança nacional destinam-se à defesa da Pátria e à garantia dos poderes constituídos da lei e da ordem.*

Constituição de 1988 prevê o seguinte;

*Art. 142. – As Forças Armadas, constituídas pela Marinha pelo Exército e pela Aeronáutica são instituições nacionais permanentes e regulares, organizadas com base na hierarquia e na disciplina sob a autoridade suprema do Presidente da República, e destinam-se à defesa da Pátria, à garantia dos poderes constitucionais e, por iniciativa de qualquer destes da lei e da ordem.*

*1º - Lei complementar estabelecerá as normas gerais a serem adotadas na organização, no preparo e no emprego das Forças Armadas.*

*Esse emprego é ainda regulado em legislação específica, particularmente a Lei Complementar nº 97 (1999, art. 15) que cita que:*

*O emprego das Forças Armadas na defesa da Pátria e na garantia dos poderes constitucionais, da lei e da ordem, e na participação em operações de paz, é de responsabilidade do Presidente da República, que determinará ao Ministro de Estado da Defesa a ativação de órgãos*

*operacionais, observada a seguinte forma de subordinação:*

E ainda no parágrafo segundo da mesma Lei, está previsto que:

*A atuação das Forças Armadas garantia da lei e da ordem, por iniciativa de quaisquer dos poderes constitucionais ocorrerá de acordo com as diretrizes baixadas em ato do Presidente da República após esgotados os instrumentos destinados à preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, relacionados no art. 144. da Constituição Federação.*

O que nos leva a concluir, como afirma Silva (2006), que fora das salvaguardadas constitucionais, que são adotadas em caos de Intervenção Federal, o amparo para o emprego do Exército em GLO, em situação de normalidade constitucional será norteado pelos seguintes documentos: Constituição Federal, em seu art. 142, Lei Complementar nº 97/1999, em seu art. 15 e Decreto Presidencial específico.

Com base na legislação específica citada no parágrafo anterior se faz ainda necessário a criação de subsídios que forneçam aos comandantes e todos os níveis, que podem ser oferecidos de melhor maneira através da adoção de Normas de Comando (NC) e Regras de Engajamento (RE). Junior (2002) define como RE a forma pela qual se condicionam as formas de uso da força de maneira a garantir que o método de seu emprego não conflite com os fins pretendidos, e explica ainda que essas são formas são estabelecidas principalmente, mas não exclusivamente, a partir de considerações políticas quanto aos resultados colaterais do uso da força. Por isso, tal decisão não deve ser dos comandantes em menores níveis, porém sim da autoridade que solicitou ou autorizou o emprego da Força devendo ser explicitadas no decreto que determinar o emprego. Dessa forma, são executadas as operações de imposição ou manutenção da paz sob a égide da Organização das Nações Unidas (ONU), onde as Tropas

Militares envolvidas norteiam suas ações e são amparadas de acordo com as Regras de Engajamento (RE) específicas. Nesta situação o Exército Brasileiro (EB) tem se destacado com alto grau de eficiência mostrando que é possível o mesmo tipo de emprego nas ações de GLO em território nacional.

Poder de polícia é a atividade estatal de condicionar a liberdade e a propriedade, ajustando-as aos interesses coletivos (MELO 2006). Deste modo, o poder de polícia é instrumento de restrição de direitos individuais em prol da coletividade, como visto no artigo 78 do Código Tributário Nacional:

*Art.78. Considera-se poder de polícia, a atividade da Administração Pública que, limitando ou disciplinando direito, interesse ou liberdade, regula a prática de ato ou abstenção de fato, em razão de interesse público concernente à segurança, à higiene, à ordem, aos costumes, à disciplina da produção e do mercado, ao exercício de atividades econômicas dependentes de concessão ou autorização do Poder Público, à tranquilidade pública ou ao respeito à propriedade e aos direitos individuais ou coletivos.*

O poder de polícia é instrumento que o Estado usa para realizar a finalidade pública de concretizar o ato de abordar, passando pela conduta suspeita e culminando na segurança e proteção da sociedade. Sendo assim, o agente público utiliza do poder de polícia para realizar a busca pessoal.

Segundo Heráclito Antônio Mossin, usa-se o termo busca pessoal para indicar a procura no próprio corpo da pessoa, ou em seus objetos de uso pessoal, pastas, valises, bolsas, assim como nos veículos automotores (MOSSIN 2005). Rogério Sanchez Cunha aponta que, a busca pessoal, ou revista pessoal, realizada no corpo da pessoa, tem objetivo encontrar alguma arma ou objeto relacionado com a infração penal (CUNHA 2008).

Na busca pessoal existe uma linha tênue entre o uso da força pelo Estado e os Direitos Humanos que pode levar a profissio-

nal da segurança pública a ser responsabilizado por sua conduta, podendo incidir em abuso do poder isto ocorre quando a autoridade, embora competente para praticar o ato, ultrapassa os limites de suas atribuições ou se desvia das finalidades administrativas. Pode haver o excesso ou desvio de finalidade tipificando o abuso de poder e ilegalidade.

O abuso de poder e a ilegalidade está tipificado no Art 467 do Código de Processo Penal Militar (CPPM), onde haverá ilegalidade ou abuso de poder:

- a) quando o cerceamento da liberdade for ordenado por quem não tinha competência para tal;
- b) quando ordenado ou efetuado sem as formalidades legais;
- c) quando não houver justa causa para coação ou constrangimento;
- d) quando a liberdade de ir e vir for cerceada fora dos casos previstos em lei;
- e) quando cessado o motivo que autorizava o cerceamento;
- f) quando alguém estiver preso por mais tempo que determina a lei;
- g) quando alguém estiver processado por fato que não constitui crime em tese;
- h) quando estiver extinta a punibilidade;
- i) quando o processo estiver evidentemente nulo.

## 2.1 Direitos Constitucionais do Flagranteado

A Declaração dos Direitos Humanos de 1948, em seu artigo XI, que todo home acusado de um ato delituoso deveria ser assegurado todas as garantias necessárias à sua defesa.

Ainda no âmbito internacional, a Convenção Americana de Direitos Humanos, (Pacto San José da Costa Rica), ratificada pelo nosso país em 25 de setembro de 1992, previu expressamente, em seu artigo 8º, a garantia judicial de que toda pessoa acusada de um delito tem o direito irrenunciável de ser assistido por um defensor proporcionado pelo Estado, remunerado ou não, segundo a legislação interna, se o acusado não se defender ele próprio, nem

nomear defensor dentro do prazo estabelecido pela lei.

No Brasil, uma pessoa é presa somente em caso de flagrante delito ou por ordem judicial escrita e fundamenta (inciso LXI do artigo 5 da Constituição Federal) (CASA CIVIL; 1988).

Deve-se ter em mente os seguintes artigos e incisos da Constituição Federal para que o militar envolvido em um ato ilícito tenha seus direitos constitucionais assegurados.

Art. 5º (...)

LXII – A prisão de qualquer pessoa e o local onde se encontre serão comunicados imediatamente ao juiz competente e à família do preso ou a pessoa por ele indicada.

LXIII – O preso será informado de seus direitos entre os quais o de permanecer calado, sendo-lhe assegurado à assistência da família e de advogado.

LXIV – O preso tem direito a identificação dos responsáveis por sua prisão ou por seu interrogatório policial. (BRASIL, 1988)

Outro vício recorrente na elaboração de um Auto de Prisão em Flagrante recai sobre o militar que deve presidir esse procedimento. Destarte, devemos observar o que diz os artigos 244 e 245 do CPPM:

Art. 244. Considera-se em flagrante delito aquele que:

- a) está cometendo o crime; b) acaba de cometê-lo; c) é perseguido logo após o fato em situação que faça acreditar ser ele o seu autor; d) é encontrado, logo depois, com instrumentos, objetos, material ou papéis que façam presumir a sua participação no fato delituoso.

Com o conhecimento do Art. 243 do CPPM:

Qualquer pessoa poderá e os militares deverão prender quem for insumisso ou desertor, ou seja, encontrado em flagrante delito – e tendo a certeza do fato ilícito, o militar que observar o fato deve dar voz de prisão.

Entretanto precisamos também observar o que diz o Art. 245 do CPPM.

*Art. 245. Apresentando o preso ao comandante ou ao oficial de dia, de serviço ou de quarto, ou autoridade competente, ou à autoridade judiciária, será, por qualquer deles, ouvido o condutor e as testemunhas eu o acompanharem, bem como inquirido o indiciado sobre a imputação que lhe é feita, e especialmente sobre o lugar e hora em que o fato aconteceu, lavrando-se de tudo auto que será por todos assinados.*

No momento da prisão o acusado tem direito de exigir que um juiz seja comunicado sobre a custódia e eu seja dado ciência a algum membro da família. O acusado poderá também, se preferir, comunicar a alguma outra pessoa ao invés da família (SCARRE; 2016). Ele deve ser informado sobre o motivo pelo qual está sendo preso e os seus direitos, dentre os quais o direito a permanecer calado e assegurada a assistência da família e de seu advogado (SCARRE; 2016).

Além disso, o preso tem o direito de saber quem foi o responsável por sua prisão e pelo interrogatório realizado. Isto é assegurado, pois, se houve alguma irregularidade legal ou formal, bem como algum abuso de autoridade, o acusado poderá repelir esses atos a partir do poder judiciário, sendo o autor identificado. Se o juiz identificar a prisão como ilegal, ele poderá soltar o preso (SCARRE; 2016). Ninguém será levado à prisão ou nela mantido, quando a lei admitir a liberdade provisória, com ou sem fiança. Por isso, a prisão e tida como uma medida de exceção, a regra é a preservação da liberdade, dado ao brasileiro o direito do princípio constitucional da inocência (ninguém é considerado culpado até a decisão judicial transitada em julgado provando o contrário) (SCARRE; 2016).

## 2.2 Busca Pessoal

A busca pessoal, conhecida também como revista pessoal, “dura”, “abordagem”, “geral”, “baculejo”, é o ato de procurar, no corpo do indivíduo conduta possivelmente criminosa, elementos que comprovem esse comportamento. A busca pode necessitar de mandado judicial, caso contrário deve basear-se em fundada suspeita de estar a pessoa em posse de arma ou objeto apto a comprovar a materialidade de um delito.

A busca pessoal é autorizada independente de mandato conforme o artigo 244, do CPP:

*Art. 244. A busca pessoal independe de mandado, no caso de prisão ou quando houver fundada suspeita de que a pessoa esteja na posse de arma proibida ou de objetos ou papéis que constituam corpo de delito, ou quando a medida for determinada no curso de busca domiciliar. (CPP).*

Nos artigos 180 e 181 do Código de Processo Penal Militar (CPPM) também regulam sobre o tema:

*Art.180. A busca pessoal consistirá na procura material feita nas vestes, pastas, malas e outros objetos que estejam com a pessoa revistada e, quando necessário, no próprio corpo.*

*Art. 181. Proceder-se-á à revista, quando houver fundada suspeita de que alguém oculte consigo:*

- a) instrumento ou produto do crime e
- b) elementos de prova.

## 2.3 Busca Pessoal em Mulher

A busca pessoal em mulheres é prevista do mesmo modo, nos artigos 249 do CPP e 183 do CPPM com o entendimento que sua realização deve ser efetuada por outra mulher caso não retarde ou prejudique a diligência. Deve-se evitar a todo

custo o constrangimento desnecessário e se balizar na razoabilidade para que sua conduta não incida em crime, como visto em decisão do Tribunal de Justiça Militar de São Paulo:

*Ementa. Atentado violento ao pudor. Revista pessoal realizada de forma libidinosa por policial militar. Caracterização. Credibilidade do depoimento das vítimas, harmônico com o restante do conjunto probatório. Correta condenação pelo delito tipificado no artigo 233. Comete crime de atentado violento ao pudor policial militar que, durante revista pessoal, valendo-se do temor provocado por sua condição, constrange as vítimas a permitirem a prática de atos libidinosos diversos da conjunção carnal. Decreto condenatório fundado no depoimento das vítimas com forte significância probatória, em harmonia com demais provas materiais e circunstanciais (Supremo Tribunal Federal Habeas Corpus n.81305-4. Goiás, p. 306.).*

Deve haver nas operações em GLO a presença do segmento feminino para que este tipo de busca possa ser realizada e desta maneira não ocorrer vícios que possam a vir relaxar prisão.

Importante destacar a necessidade de que, em caso de resistência de preso, seja lavrado o competente auto, quando for necessário o uso da força.

## 2.4 Uso da Força

A lei 13.060 de 22 de dezembro de 2014 disciplina o uso dos instrumentos de menor potencial ofensivo pelos agentes de segurança pública em todo o território nacional, onde os órgãos de segurança pública deveram priorizar a utilização dos instrumentos de menor potencial ofensivo. O uso da força pode ser entendido como o meio pelo qual se controla uma situação que ameaça a ordem pública, a dignida-

de e a integridade ou a vida das pessoas. O uso da força é um ato legal e legítimo, desde que cumpra os princípios legais. O uso da força não se confunde com violência, que é uma ação arbitrária, ilegal e atentatória. O emprego da força deve se dar de maneira proporcional e razoável. O grau de força a ser utilizado deve ser proporcional à ameaça ou situação encontrada. É importante usar o mínimo de força nas ações diminuindo assim o dano sobre a pessoa. Nessa conjuntura é de grande valia a utilização de instrumentos com o menor potencial ofensivo. A inobservância do emprego da força mínima pode vir a caracterizar excesso ou abuso de poder ambos tipificados no Art. 45 CPM e Art 467 CPPM, respectivamente. O uso da força também pode se dar na ocasião da realização da prisão, se indispensável, nos casos de desobediência (Art. 330 CP / Art 301 CPM ), resistência (Art. 329 CP), desacato (Art. 331 CP / 341 CPM) ou tentativa de fuga. Pode ser usada contra terceiros que estiverem impedindo a ação. Pode ser usada para proteger o executor da prisão e os seus auxiliares. Deve ser lavrado o auto, subscrito pelo executor e duas testemunhas.

Realização de prisão só é permitida em caso de flagrante delito ou de ordem judicial. As prisões devem ser comunicadas ao Juiz, ao Ministério Público e ao Defensor Público (caso não possua advogado), sendo o preso encaminhado diretamente para a autoridade competente.

## 2.5 Uso de Algemas

O uso de algemas deve ser evitado, desde que não haja perigo de fuga ou de agressão da parte do preso (Art. 234. CPPM). Ou seja, quando houver inquestionável imprescindibilidade do uso de algemas, deve esta ser demonstrada e justificada caso a caso pela autoridade ou seu agente.

Sob o uso de algemas, assim se manifestou o Supremo Tribunal Federal (STF):

*EMENTA: HABEAS CORPUS. PENAL. USO DE ALGEMAS NO MOMENTO DA PRISÃO. AUSÊNCIA DE JUSTIFICATIVA RM FACE DA CONDUTA PASSIVA DO PACIENTE. CONSTRANGIMENTO ILEGAL. PRECEDENTES. 1. O uso legítimo de algemas não é arbitrário, sendo de natureza excepcional, a ser adotado nos casos e com as finalidades de impedir, prevenir ou dificultar a fuga ou reação indevida do preso, desde que haja fundada suspeita ou justificado receio de que tanto venha a ocorrer, e para evitar agressão do preso contra os próprios policiais, contra terceiros ou contra si mesmo. O emprego dessa medida tem como balizamento jurídico necessário os princípios da proporcionalidade e da razoabilidade. Precedentes. 2. Habeas corpus concedido. (HC8942/RO – STF – Relatora: Min CÂRMEN LÚCIA – DJ 02-02-2007).*

Mais adiante, o STF editou a Súmula Vinculante Nr 11 nos seguintes termos:

*Só é lícito o uso de algemas em caso de resistência e de fundado receio de fuga ou de perigo à integridade física própria ou alheia, por parte do preso ou de terceiros, justificada a excepcionalidade por escrito, sob pena de responsabilidade disciplinar civil e penal do agente ou da autoridade e de nulidade da prisão ou do ato processual a que se refere, sem prejuízo da responsabilidade civil do Estado.*

Assim, fica restrita a opção pelo uso das algemas durante a prisão, tendo o policial que reportar por escrito, sob pena de punição, uma vez que a súmula apenas condiciona o uso de algemas nos casos de reações violentas ou de perigo iminente ao agente ou a terceiros.

## 2.6 Uso de Arma de Fogo

O uso de arma de fogo deve ser evitado ao máximo, devendo ser utilizado somente em caso de legítima defesa: “Entende-se em legítima defesa quem, usando moderadamente dos meios necessários, repele injusta agressão, atual ou iminente, a direito

seu ou de outrem.” CPM, Art. 44. Fica subentendido que o agente deve ter conhecimento da agressão e demonstrar a vontade de defender-se. Insta salientar que no Art 45. CPM o agente que, em qualquer dos casos de exclusão de crime, excede culposamente os limites da necessidade, responde pelo fato, se este é punível, a título de culpa (EXCESSO CULPOSO).

Cabe lembrar o Art. 42 do CPM, que nos diz sobre as excludentes da antijuricidade, onde não há crime quando o agente pratica o fato:

- I – em estado de necessidade;
- II – em legítima defesa;
- III – em estrito cumprimento do dever legal;
- IV – em exercício regular do direito.

A lei 13.060 de 22 de dezembro de 2014, que disciplina o uso dos instrumentos de menor potencial ofensivo pelos agentes de segurança pública, em todo território nacional determina os princípios que o agente deve obedecer: legalidade, necessidade, razoabilidade e proporcionalidade. Em seu parágrafo único a lei nos diz que não é legítimo o uso de arma de fogo nas seguintes situações:

- I – contra pessoa em fuga que esteja desarmada ou que não represente risco imediato de morte ou de lesão aos agentes de segurança pública ou a terceiros; e
- II – contra veículo que desrespeite bloqueio policial em via pública, exceto quando o ato represente risco de morte ou lesão aos agentes de segurança ou à terceiros.

A lei 13.060, em seu Art. 4. ,nos define o eu seria instrumentos de menor potencial ofensivo sendo “aqueles projetados especificadamente para, com baixa probabilidade de causar mortes ou lesões permanentes, conter, debilitar ou incapacitar temporariamente pessoas”.

A Lei 13.060 de 22 de dezembro de 2014, tem como objetivo a redução dos altos índices de letalidade e se adequar aos princípios internacionais sobre o uso da



Lei nº 11.343, de agosto de 2006 (Institui o Sistema Nacional sobre Drogas - SISNAD);

- Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de setembro de 1949 (Código Penal);

- Decreto-Lei nº 3.689, de 3 de outubro de 1941 (Código de Processo Penal);

- Lei nº 9.503, de 23 de setembro de 1997 (Código de Trânsito Brasileiro);

- Lei 7.210, de 11 de julho de 1984 (Lei de Execução Penal);

- Lei 10.792, de 1º de dezembro de 2003 (Altera a Lei 7.210, de 11 de julho de 1984 (Lei de Execução Penal) e o Decreto-Lei nº 3.689, de 3 de outubro de 1941 (Código de Processo Penal));

Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990 (Estatuto da Criança e do Adolescente-ECA);

Decreto-Lei nº 3.688 de 3 de outubro de 1941 (Lei de Contravenções Penais);

SCARRE, Murilo. Foi preso? Saiba alguns dos seus direitos. Revista Jus Bra-

sil. Disponível em <<https://scare.jusbrasil.com.br/artigos/382274498/foi-presos-saiba-alguns-dos-seus-direitos>> Acesso em 13 de junho de 2018.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. Curso de Direito Administrativo. 20 ed. São Paulo Malheiros, 2006;

MOSSIN, Heráclito Antônio. Comentários ao Código de Processo Penal. São Paulo: Manole, 2005.

CUNHA, Rogério Sanches. Processo penal: doutrina e prática. São Paulo: JusPodivm, 2008.

SILVA, Fernando Carlos Santos da. Aspectos legais do emprego do Exército na garantia da lei e da ordem. Âmbito Jurídico. IX, n. 30, Rio Grande, junho 2006. Disponível em: <[http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n\\_link=revista\\_leitura&artigo\\_id=1179](http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_leitura&artigo_id=1179)> Acesso em 13 de junho de 2018.

# LIDERANÇA: UMA FERRAMENTA MOTIVACIONAL PARA AS ORGANIZAÇÕES

Leandro Marcos Mourão de Oliveira<sup>1</sup>

## RESUMO

O presente trabalho aborda os temas liderança, motivação e produtividade, que têm como objetivo demonstrar a capacidade de um líder, em uma organização, de motivar as pessoas, para que o resultado se torne o melhor possível. A metodologia utilizada neste trabalho foi pesquisa do tipo bibliográfica. No início do século XX, o principal fator de motivação das pessoas era o de recompensas salariais, porém, depois de algumas décadas, surge então a Teoria das Relações Humanas, como ponto inicial e irreversível da valorização do homem dentro das organizações. Surge uma nova preocupação: o que motiva o homem atual? Como desenvolver e aproveitar esse homem motivado para obter melhores resultados organizacionais com qualidade e, ainda, influenciar positivamente todos os outros colaboradores? A partir deste propósito, surgiram várias teorias e conceitos acerca de liderança, motivação humana e busca de resultados. Existem inúmeros autores que apresentaram diferentes enfoques aos assuntos, ten-

tando entender o comportamento humano e, acima de tudo, procurando direcionar o melhor caminho da sua motivação.

## PALAVRAS-CHAVE

Liderança. Motivação. Produtividade.

## INTRODUÇÃO

Na contemporaneidade, é oportuno afirmar que nossa sociedade caracteriza-se por ser uma sociedade de organizações. Por isso, podemos dizer que as organizações, independentemente, de serem grandes ou pequenas, buscam pessoas que não apenas somem uma pequena parcela a seus resultados, mas que também saibam lidar com outras em sinergia, criando um clima positivo, que favoreça os resultados organizacionais como os de seus membros (AMORIM, 2005 apud FREIRE, 2009, p. 4).

Além disso, a teoria da administração moderna enfatiza a natureza das organizações como sistema aberto, nos quais

<sup>1</sup> 1º Sargento de Artilharia. Ingressou nas Fileiras do Exército Brasileiro, em 2001, na Escola de Sargentos das Armas. É Pós-graduado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos pela Universidade Castelo Branco-RJ (2009). É Bacharel em Administração pela Faculdade Estácio de Sá-RJ - Campus Nova América (2006). É Aperfeiçoado pela Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas (2012). É Aperfeiçoado pela Escola de Suboficiais do Exército Uruguaio (2014). Atualmente, está Adido ao 4º Grupo de Artilharia de Campanha Leve, sediado na cidade de Juiz de Fora-MG, por frequentar o Curso Longo de Francês, em Saint-Jean, Quebec, Canadá. E-mail: mourao1980@gmail.com