

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

**Luiz Henrique De Azambuja**

**A PRÁTICA DE DESPORTOS COLETIVOS COMO FERRAMENTA PARA O  
DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA EM CADETES DA AMAN DURANTE SUA  
FORMAÇÃO**

**Resende  
2023**

**TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE USO DE DIREITOS AUTORAIS DE NATUREZA  
PROFISSIONAL**

**TÍTULO DO TRABALHO:** A PRÁTICA DE DESPORTOS COLETIVOS COMO FERRAMENTA PARA O DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA EM CADETES DA AMAN DURANTE SUA FORMAÇÃO.

**AUTOR:** LUIZ HENRIQUE DE AZAMBUJA

Este trabalho, nos termos da legislação que resguarda os direitos autorais, é considerado de minha propriedade.

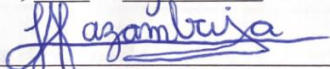
Autorizo a Academia Militar das Agulhas Negras a utilizar meu trabalho para uso específico no aperfeiçoamento e evolução da Força Terrestre, bem como a divulgá-lo por publicação em revista técnica da Escola ou outro veículo de comunicação do Exército.

A Academia Militar das Agulhas Negras poderá fornecer cópia do trabalho mediante ressarcimento das despesas de postagem e reprodução. Caso seja de natureza sigilosa, a cópia somente será fornecida se o pedido for encaminhado por meio de uma organização militar, fazendo-se a necessária anotação do destino no Livro de Registro existente na Biblioteca.

É permitida a transcrição parcial de trechos do trabalho para comentários e citações desde que sejam transcritos os dados bibliográficos dos mesmos, de acordo com a legislação sobre direitos autorais.

A divulgação do trabalho, em outros meios não pertencentes ao Exército, somente pode ser feita com a autorização do autor ou da Direção de Ensino da Academia Militar das Agulhas Negras.

Resende, 16 de junho de 2023.



Cad Luiz Henrique de Azambuja

Dados internacionais de catalogação na fonte

A991p AZAMBUJA, Luiz Henrique de

A prática de desportos coletivos como ferramenta para o desenvolvimento da liderança em cadetes da AMAN durante a sua formação / Luiz Henrique de Azambuja – Resende; 2023. 39 p. : il. color. ; 30 cm.

Orientador: Almir Martins Torres Júnior  
TCC (Graduação em Ciências Militares) - Academia Militar das Agulhas Negras, Resende, 2023.

1. Liderança. 2. Desportos coletivos. 3. AMAN. 4. Cadetes. 5. Desenvolvimento. I. Título.

CDD: 355

Ficha catalográfica elaborada por Mônica Izabele de Jesus CRB-7/7231

Luiz Henrique De Azambuja

**A PRÁTICA DE DESPORTOS COLETIVOS COMO FERRAMENTA PARA O  
DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA EM CADETES DA AMAN DURANTE SUA  
FORMAÇÃO**

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(a): Almir Martins **Torres Júnior**

Resende  
2023

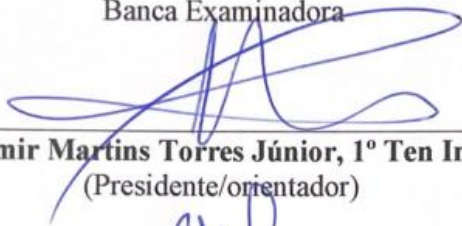
Luiz Henrique De Azambuja

**A PRÁTICA DE DESPORTOS COLETIVOS COMO FERRAMENTA PARA O  
DESENVOLVIMENTO DE ATRIBUTOS DE LIDERANÇA EM CADETES DA  
AMAN DURANTE SUA FORMAÇÃO**

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 16 de junho de 2023

Banca Examinadora

  
\_\_\_\_\_  
**Almir Martins Torres Júnior, 1º Ten Int**  
(Presidente/orientador)

  
\_\_\_\_\_  
**Paulo Sérgio Maturana Lopes, Cel RI**

  
\_\_\_\_\_  
**Renato Naste Shirado, Cap Cav**

Resende  
2023

Dedico este trabalho, primeiramente a Deus que me guiou por este caminho árduo, abrindo oportunidades para que neste momento eu realizasse o meu sonho, tornar-me oficial do Exército Brasileiro. Algo que almejo desde o ano de 2015 quando conheci o concurso. Dedico também à minha família, ao meu pai, que me iluminou durante todo esse tempo do céu, e à minha mãe que foi e é a minha maior fortaleza na construção desta realização, pois eles também sonharam com esta realização. A minha namorada por todo apoio e tempo dedicado em me auxiliar nas dificuldades. Ao meu orientador, por todo apoio e pelos direcionamentos que foram essenciais para a construção do trabalho. Aos meus camaradas/irmãos, por serem escolha de turma e pelos instrutores da AMAN.

### **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, por ter me dado a oportunidade de ter ingressado na AMAN e por ter me dado forças para que eu nunca esmorecesse diante às dificuldades e que, desse modo, pudesse estar concluindo meu maior sonho, tornar-me oficial do Exército Brasileiro.

Agradeço também à minha família, principalmente aos meus pais, por estarem sempre ao meu lado, apoiando-me em todos os momentos, sejam eles bons ou ruins.

Aos meus irmãos que sempre foram presentes em minha vida. Vocês são os principais responsáveis por hoje eu me sentir uma pessoa mais realizada no mundo.

Ao meu orientador, por todo o esforço e dedicação e por ter me auxiliado no desenvolvimento deste trabalho, abrindo mão de horários de lazer e descanso em prol deste

estudo e de minha formação. Sem seu auxílio, nada disso seria possível.

## RESUMO

### **A PRÁTICA DE DESPORTOS COLETIVOS COMO FERRAMENTA PARA O DESENVOLVIMENTO DE ATRIBUTOS DE LIDERANÇA EM CADETES DA AMAN DURANTE SUA FORMAÇÃO**

AUTOR: Luiz Henrique de Azambuja  
ORIENTADOR(A): Almir Martins Torres Júnior

O presente trabalho teve como objetivo geral, analisar como a prática de desportos coletivos pode servir como ferramenta para desenvolver os atributos de liderança em cadetes da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) durante sua formação. Para isso, foram observados e analisados dados por meio de uma pesquisa do tipo exploratória e de abordagem mista, utilizando-se de minuciosa revisão bibliográfica e um questionário para identificar as principais características inerentes aos líderes. Metodologicamente, após busca por artigos científicos através de indexadores como *Scielo* e *Web of Science*, na qual se obtiveram resultados que serviram como base conceitual para as áreas de intenção interdisciplinar estudadas, foi realizado um questionário via plataforma digital *google forms* para que os discentes integrantes das equipes desportivas coletivas da AMAN, sendo elas futebol, voleibol,

basquetebol e polo aquático, expressassem suas opiniões a cerca da relação e influências entre o desenvolvimento de liderança militar e da prática de desportos durante a formação chamando a atenção para o papel do líder das equipes nesse quesito. Assim, foi utilizado o método indutivo para estabelecer relações entre as informações coletadas durante a pesquisa bibliográfica e as respostas do questionário de forma que o problema da pesquisa fosse solucionado: praticar esportes coletivos durante a formação poderia de fato desenvolver atributos de liderança em cadetes? Tão logo foram elaboradas 8 perguntas, respondidas por 60 cadetes, sendo 11 do 1º ano; 10 do 2º ano; 19 do 3º ano e 20 do 4º ano da AMAN. Como resultado, possibilitou-se ratificar a hipótese do estudo, há um relevante ponto positivo em relação aos cadetes que se dedicam em fazer parte dos desportos coletivos durante sua formação, já que ocorre o aperfeiçoamento da liderança através da interação estabelecida desse militar com os demais integrantes da equipe. Assim, este trabalho justifica-se para permitir e incentivar a prática de TFM através do método de desportos, em suas diversas modalidades, tornando-se ele relevante como forma de expor uma grande ferramenta para formação do líder militar do futuro.

**Palavras chave:** Liderança. Desportos coletivos. AMAN. Cadetes. Desenvolvimento.

## **ABSTRACT**

### **THE PRACTICE OF COLLECTIVE SPORTS AS A TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF LEADERSHIP ATTRIBUTES IN AMAN CADETS DURING THEIR TRAINING**

**AUTHOR:** Luiz Henrique de Azambuja

**ADVISOR:** Almir Martins Torres Júnior

The general objective of this study was to analyze how the practice of team sports could serve as a tool to develop leadership attributes in cadets of the Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) during their training. For this, data were observed and analyzed through an exploratory and mixed approach research, using a thorough literature review and a questionnaire to identify the main characteristics inherent to leaders. Methodologically, after searching for scientific articles through indexers such as Scielo and Web of Science, in which results were obtained that served as a conceptual basis for the areas of interdisciplinary intent studied, a questionnaire was conducted via the digital platform google forms for the students who are members of the collective sports teams of the AMAN, These teams are soccer, volleyball, basketball, and water polo, and expressed their opinions about the relationship and



influences between the development of military leadership and the practice of sports during training, drawing attention to the role of the team leader in this regard. Thus, the inductive method was used to establish relationships between the information collected during the bibliographical research and the answers in the questionnaire so that the research problem could be solved: could playing team sports during training develop leadership attributes in cadets? Eight questions were then elaborated and answered by 60 cadets, 11 from the 1st year, 10 from the 2nd year, 19 from the 3rd year and 20 from the 4th year of AMAN. As a result, it was possible to ratify the hypothesis of the study, there is an important positive point in relation to the cadets who are dedicated to being part of team sports during their training, since the improvement of leadership occurs through the interaction established by this military with the other team members. Thus, this work is justified in order to allow and encourage the practice of TFM through the sports method, in its various modalities, making it relevant as a way to expose a great tool for the formation of the future military leader.

**Keywords:** Leadership. Team sports. AMAN. Cadets. Development.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Formas de Liderança.....	16
Figura 2 - Pilares da Liderança Militar.....	18

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Identificação dos cadetes quanto ao ano de formação .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
Gráfico 2 - Identificação das equipas que integram os entrevistados .....	31
Gráfico 3 - Opinião a respeito da prática de desportos desenvolve a liderança nos cadetes .....	32
Gráfico 4 - Grau de desenvolvimento dos atributos de liderança .....	33
Gráfico 5 - Atitudes ou conceitos militares do Líder da equipa votada pelo entrevistador. ....	34
Gráfico 6 - A liderança do líder da equipa altera o desempenho do grupo? ....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

AMAN	Academia Militar das Agulhas Negras
TFM	Treinamento Físico Militar
SEF	Seção de Educação Física
TAF	Teste de Aptidão Física

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
1.1 OBJETIVOS .....	14
1.1.1 Objetivo geral.....	14
1.1.2 Objetivos específicos.....	15
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>15</b>
2.1 LIDERANÇA .....	15
2.2 TIPOS DE LIDERANÇA.....	16
2.3 PERSONALIDADE DO LÍDER .....	17

2.4 PRESENÇA DO LÍDER .....	19
2.5 COMPETÊNCIAS ATITUDINAIS QUE FAVORECEM A LIDERANÇA .....	20
2.6 DESPORTOS COLETIVOS .....	21
<b>2.6.1 Método de treinamento: Desportos.....</b>	<b>23</b>
<b>2.6.2 O Futebol:.....</b>	<b>23</b>
<b>2.6.3 O Voleibol: .....</b>	<b>24</b>
<b>2.6.4 O Basquete .....</b>	<b>25</b>
<b>2.6.5 O Polo Aquático.....</b>	<b>26</b>
<b>3 REFERENCIAL METODOLÓGICO .....</b>	<b>27</b>
<b>3.1 TIPO DE PESQUISA.....</b>	<b>27</b>
<b>4 MÉTODOS.....</b>	<b>28</b>
<b>4.1 Método utilizado na pesquisa .....</b>	<b>28</b>
<b>4.1.2 Etapas da pesquisa e obtenção de dados .....</b>	<b>28</b>
<b>4.1.3 População e Amostra.....</b>	<b>30</b>
<b>5 RESULTADOS E DISCUSSÕES .....</b>	<b>30</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>37</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>39</b>
<b>APENDICE A: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO .....</b>	<b>41</b>
<b>APÊNDICE B: QUESTIONÁRIO REALIZADO .....</b>	<b>43</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN), sendo referência de instituição de ensino superior militar no mundo, busca formar e preparar os cadetes, futuros oficiais da linha de ensino militar bélica, para que possam liderar suas frações com êxito. Durante a formação dos cadetes, vários instrumentos são utilizados para desenvolver atributos da liderança no cadete, dentre eles destaca-se a prática do Treinamento Físico Militar (TFM) regulado pelo Manual EB70-MC-10.375.

O cadete fisicamente preparado estará constantemente pronto para suportar diferentes agentes estressores ao longo de sua jornada profissional após formado, expressando sua liderança frente aos distúrbios físicos e psicológicos que encontrará. (BRASIL, 2021).

A Seção de Educação Física (SEF) da AMAN utiliza-se dos métodos preconizados no Manual de TFM e de diversos outros como meios auxiliares no processo de desenvolvimento de liderança nos cadetes em formação. Um dos métodos descritos em manual é a prática do chamado Desportos, em que podem ser praticadas modalidades coletivas, como o voleibol, o basquetebol, o futebol e o polo aquático para proporcionar momentos agradáveis e também preparar equipes desportivas desta instituição para competições desportivas. (BRASIL, 2021).

A preparação dessas equipes para as competições buscam desenvolver nos cadetes comportamentos e atributos inerentes para a sua carreira militar. (BRASIL, 2021).

Ao analisar o conhecimento científico atual e seus antecedentes, segundo Chelladurai (1990), em seu Modelo Multidimensional de Liderança no Esporte, é apresentado que o técnico como o líder de uma equipe coletiva poderia repassar aos seus integrantes as capacidades e os atributos da liderança que cada atleta necessita desenvolver para atingir um objetivo final, tendo em vista que em uma modalidade de desporto coletivo todos possuem a mesma meta como fim, ou seja, atingir a vitória por meio do esforço coletivo da equipe e desempenhar o caráter competitivo sem ser desleal com o adversário. (CHELLADURAI, 1990).

Além disso, na atualidade Stare, Arko e Bukovec (2018) também mencionaram que o desporto coletivo é um evento que pode promover o desenvolvimento de habilidades, como a cooperação, comunicação, respeito e empatia, que são essenciais para que o futuro líder tenha a capacidade de influenciar pessoas e transformar o meio ao seu redor em que estará atuando.

Por conseguinte, ao verificar o estado da arte frente a atividade dos cadetes em formação indaga-se o problema de pesquisa: como praticar desportos coletivos poderia desenvolver atributos de liderança? Por que praticar desportos coletivos poderia ajudar a desenvolver

atributos de liderança?

Buscando responder as questões e analisando a importância que se poderia evidenciar no uso do TFM como ferramenta para a transformação do cadete em um futuro estabeleceu-se o objetivo da pesquisa e hipótese de estudo que visa confirmar a relevância, âmbito AMAN, da prática de desportos coletivos na formação como ferramenta preponderante para o desenvolvimento de atributos de liderança nos cadetes, futuros oficiais.

Sendo assim, justifica-se esta pesquisa pelo fato de que o envolvimento dos cadetes com a prática de desportos coletivos, tanto nos treinamentos quanto principalmente nas competições, venham a desenvolver comportamentos e atitudes que se espera de um oficial, e dessa forma, mantenham-se incentivados à participação deles em atividades esportivas coletivas após a formação pelo corpo de tropa.

O referido trabalho está organizado da seguinte maneira, apresentar-se-á os conceitos sobre liderança e os seus tipos que visam mostrar a verdadeira importância do seu desenvolvimento com maior ênfase para as práticas dos desportos coletivos.

Apresentando a relevância da presença do líder e da sua influência em uma equipe e mostrando as modalidades coletivas que são praticadas na AMAN durante os tempos destinados ao TFM. Interligar-se-á as observações feitas nas bibliografias que foram estudadas nas quais convergem para a mesma objetividade desse trabalho.

Na sequência, será elencada a metodologia utilizada com o intuito de se atingir os objetivos que estão aqui descritos.

Na parte de resultados e debates, os dados levantados foram processados e apresentados de forma a gerar um produto compatível com a entrevista executada com cadetes de todos os anos que são atletas das modalidades coletivas ou que pelo menos em algum momento da formação participou de uma dessas modalidades.

Por fim, na conclusão apresentaram-se os resultados avaliados e sugestões e também oportunidades de melhoria quanto ao desenvolvimento de atributos da liderança.

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo geral

Analisar a relevância da prática de esporte coletivo pelos cadetes e a sua influência

no desenvolvimento da liderança para o futuro Oficial do Exército Brasileiro.

### 1.1.2 Objetivos específicos

Identificar os objetivos do treinamento físico militar vinculando à liderança de acordo com o Manual de TFM EB70-MC-10.375.

Identificar e descrever o método de treinamento desportos do manual desse Manual. Apresentar os esportes coletivos que são realizados pelos discentes na AMAN.

Descrever e identificar atributos afetivos desenvolvidos e inerentes a um líder militar com a execução dos desportos.

Realizar um questionário com os cadetes atletas de modalidades coletivas da Academia Militar de Resende.

Analisar as relações estabelecidas entre a pesquisa bibliográfica e os dados obtidos através de um questionário.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### 2.1 LIDERANÇA

A liderança ocorre mediante os seguintes fatores: uma situação, o líder, os liderados e a integração entre líder e liderados. Dentre todas as definições que já foram mencionadas e publicadas sobre esse assunto, esses fatores estarão sempre presentes através dessa manifestação. C 20-10 (Manual de Campanha: Liderança Militar.2011).

A situação é basicamente o somatório dos acontecimentos internos e externos que se apresentam entre o líder e os liderados; o líder é o indivíduo que tem a capacidade de induzir pessoas a um objetivo indiretamente com naturalidade para superar barreiras; os liderados são aqueles que buscam evoluir suas capacidades conforme o líder repassa seu conhecimento e as suas experiências; já a integração entre eles é a parte primordial para que a liderança exista de fato, pois trata-se da relação interpessoal que faz ensinamentos e modos de pensar e agir sejam repassados em um grupo no qual o líder será o disseminador de padrões a serem executados, conforme o C 20-10 (Manual de Campanha: Liderança Militar.2011, p. 2).

De acordo com o C 20-10 (2011, p. 3):



“a liderança militar consiste em um processo de influência interpessoal do líder militar sobre seus liderados, na medida em que implica o estabelecimento de vínculos afetivos entre os indivíduos, de modo a favorecer o logro dos objetivos da organização militar em uma dada situação.” (Brasil. 2011, p.3)

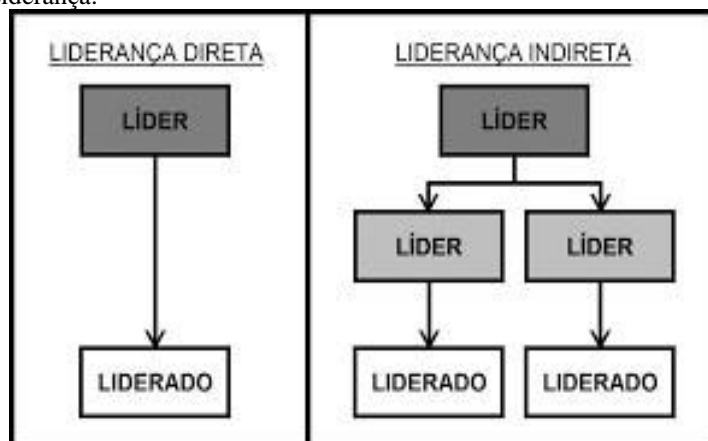
Um bom líder carrega consigo crenças e valores que são absorvidos nas primeiras fases da vida que é quando o ser humano começa a identificar os modelos de conduta aceitáveis e inaceitáveis. “A maneira como o ser humano se desenvolve durante a presença mais constante dos seus pais ou de quem o deu suporte para chegar na vida adulta é primordial para se tornar uma pessoa de valores”, Brasil (2011, p. 2).

Além disso, o líder da atualidade não pode se basear apenas pelas virtudes tradicionais trazidas pelas experiências que viveu em ambiente externo, qualidades como tenacidade, poder de decisão, flexibilidade, adaptabilidade e sua capacidade de lidar e de se adaptar com a mudança da situação também são fundamentais, características essas que só são adquiridas através de ferramentas e instrumentos especiais, tal como o TFM praticado por cadetes da AMAN. (SMITH. 2018).

## 2.2 TIPOS DE LIDERANÇA

O manual (C 20-10. 2011, p. 2-6) apresenta que ocorre duas formas de liderança, a direta e a indireta. Elas irão se diferenciar perante o comportamento do Líder frente aos seus liderados.

Figura 1- Formas de Liderança.



Fonte: BRASIL. Exército. Estado Maior. C20-10, 2011, p.2-6.

Segundo Brasil (2011) a liderança direta ocorre com a influência do líder sob os seus subordinados de forma unilateral, enquanto a liderança indireta acontece mediante as ações de outros líderes subordinados ao líder principal do grupo, sendo eles seguidores das mesmas

atitudes e métodos de comportamento apresentado frente ao líder principal.

As equipes de desportos coletivos na AMAN são compostas por cadetes dos quatro anos de formação e seria essencial que os cadetes mais antigos conseguissem exercer sua liderança na equipe tanto pela forma direta quanto pela indireta visando manter a coesão e a integridade do grupo. (BRASIL, 2011).

Uma maneira, segundo manual de TFM, de alcançar os liderados seria através da manutenção da boa aptidão física, em busca de que o militar venha a tornar-se referência aos demais. Com a prática de modalidades coletivas, o verdadeiro líder, poderia manter a boa aptidão e ainda cumprir todas as atividades alcançando a referência desejada. (BRASIL. 2021, p. 1-2).

De acordo com Manual de Fundamentos EB20-MF10.101, (2014):

“A hierarquia e a disciplina são a base institucional das Forças Armadas. A autoridade e a responsabilidade crescem com o grau hierárquico. O respeito à hierarquia é demonstrado pelo espírito de acatamento à sequência de autoridades. A disciplina, que é a rigorosa observância e o acatamento integral das leis e regulamentos, preceito fundamental e norteador do funcionamento da Instituição. É traduzida pelo perfeito cumprimento do dever por parte de todos os integrantes da Força.” (BRASIL.2014, p. 2).

### 2.3 PERSONALIDADE DO LÍDER

O cadete que busca praticar o esporte que melhor se identifica na AMAN estará desenvolvendo suas capacidades de liderar à medida que busca o exemplo dos mais graduados nos mais diversos setores dessa escola de formação de líderes. Através do comportamento cortês, é possível expressar o grau de civilidade e o grau de cultura alcançado. Acredita-se que aqueles que possuem maior desenvolvimento nessas áreas são mais capazes de assumir a liderança de outras pessoas. (HILL. 2019).

O Manual de C 20-10 (2011) menciona o seguinte:

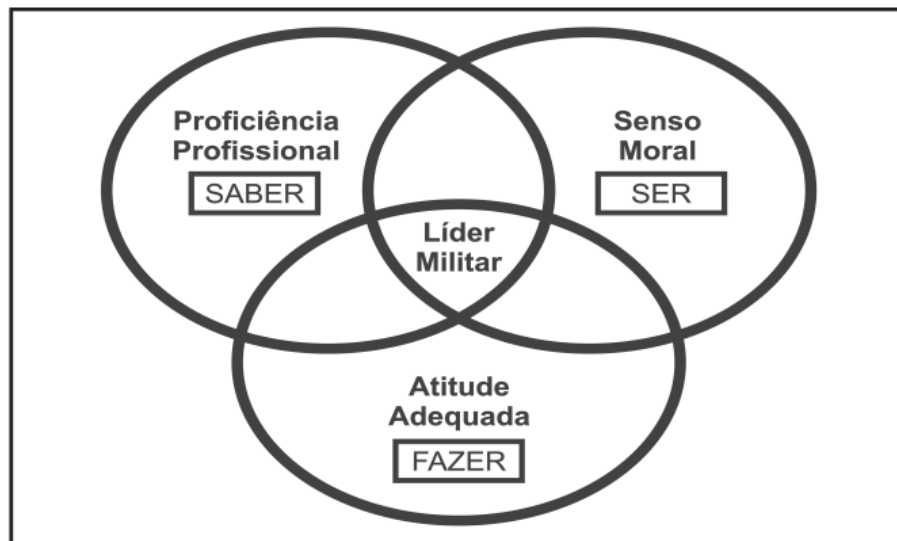
“Cada militar possui traços de personalidades distintos e complexos, possui motivações, necessidades, interesses e desejos, os quais vão além de suas atribuições formais e interferem diretamente no modo como será cumprida sua missão. Ao lidar com tais aspectos humanos, o comandante passa a atuar também na esfera informal do relacionamento interpessoal.” (BRASIL. 2011, p.3-2).

O atleta que conseguir potencializar todas esses preceitos como base para as suas conquistas terá grande chance de obter todos os seus objetivos ao enfrentar as adversidades e se manter resistente em todo o momento. A sua resistência tanto física quanto psicológica frente aos demais acaba sendo percebida com nitidez pelo treinador, pois a sua vontade de querer

treinar e de superar obstáculos cada vez mais difíceis é perceptível perante os demais de acordo com (BRASIL.2011).

Ainda, observa-se que o líder deve saber, ser e fazer, além de interagir com o grupo e com a situação. São os fatores que criam e sustentam a credibilidade do líder militar. Seguindo os pilares da liderança que o Manual C 20-10 descreve na figura a seguir:

Figura 2 - Pilares da Liderança Militar



Fonte: BRASIL. Exército. Estado Maior. C20-10, 2011, p.3-3.

O ser humano atinge todos os seus objetivos pelo seu esforço e com o seu mérito, no entanto tende a perder o foco e todas as outras habilidades que desenvolveu por meio de muita dedicação e empenho para ter conseguido alcançar o topo de uma competição na sua vida dentro de um esporte coletivo quando não consegue alcançar os pilares fundamentais propostos pelo manual de liderança militar (SMITH. 2018).

A personalidade a ser desenvolvida pelo líder que pratica desportos coletivos é um tema importante estudado na psicologia do esporte. Analisando as qualidades de liderança em diferentes desportos, pode-se concluir que a personalidade do líder pode variar de acordo com o contexto esportivo em que ele se encontra. De maneira geral, os desportos coletivos exigem mais do atleta uma capacidade de se relacionar com outras pessoas, pois todos estarão buscando um mesmo objetivo e exigindo da sua capacidade física e psicomotora para atingi-lo (VANCINI, 2015, p. 137-154).

Portanto, o bom relacionamento com os demais, desenvolvido através dos treinamentos e competições, pode criar laços de confiança, os quais em momentos de dificuldade enfrentados pela equipe, poderiam ajudá-la a superar obstáculos (JOWETT; CHAUNDY, 2007).

Outro autor que contribui para a compreensão da personalidade do líder em desportos coletivos é Chelladurai (1990), que desenvolveu o Modelo Multidimensional de Liderança no Esporte. Segundo esse modelo, a liderança em desportos coletivos pode ser vista como um conjunto de comportamentos, incluindo liderança no treinamento, liderança democrática e liderança autocrática.

A personalidade do líder pode afetar a maneira como esses comportamentos são manifestados e percebidos pelos membros da equipe. Um marco para uma equipe da AMAN é o fato de que os cadetes no seu último ano de equipe terão que buscar desenvolver nos outros cadetes as atitudes alcançadas com o passar dos 4 anos de formação, pois é analisado como um pacto de gerações manter a invencibilidade da Academia Militar nessa competição âmbito Forças Armadas. Então, após os cadetes do 4º ano serem declarados Aspirantes a Oficial os demais instruídos devem continuar sua formação mantendo as tradições de cada equipe e sempre buscando seguir as recomendações dos treinadores e daqueles cadetes que fizeram história e deixaram o seu legado pelo esporte na Academia.

Segundo Chelladurai (1990), há a liderança nas relações treinador-atleta, a liderança líder-líder e a liderança líder-grupo. Sendo assim, a personalidade do líder pode influenciar a forma como ele exerce cada tipo de liderança. A interação do líder com seu treinador é primordial para o desenvolvimento da equipe, pois o treinador pode atingir objetivos com o auxílio do líder da equipe que influencia os demais com maior facilidade. A interação líder-líder ocorre de maneira que o líder da equipe repassa suas intenções aos líderes de menores grupos dentro de uma equipe e como resultado observa-se uma ampliação no desempenho do grupo. O último, trata-se do líder-grupo que na prática ocorre com a condução de algumas atividades da equipe diretamente com o líder, ou seja, os demais integrantes tendo o seu líder a frente buscam corresponder com maior fidelidade os objetivos solicitados pelo treinador. Pode-se perceber que as atitudes como a disciplina, a autoconfiança e a responsabilidade são desenvolvidas quando são executados esses treinamentos tendo a figura do líder da equipe a frente.

## 2.4 PRESENÇA DO LÍDER

Um líder não é alguém que se impõe sobre os outros, mas alguém que inspira e motiva sua equipe a trabalhar em conjunto para alcançar um objetivo comum. Na dinâmica dos esportes coletivos, a presença de um líder é crucial para orientar, encorajar e unir os jogadores em prol do sucesso da equipe. (CASTRO. 2009, p.78)

De acordo com a teoria da liderança situacional de Hersey e Blanchard (1972), a

efetividade de um líder pode variar de acordo com o nível de maturidade dos seguidores e o nível de credibilidade que haverá entre eles. No contexto de esportes coletivos, é importante que o líder seja capaz de adotar diferentes estilos de liderança que se adequem às habilidades e maturidade da equipe em diferentes momentos de um jogo e que esteja todo o momento presente com o grupo, nas horas boas e nas horas difíceis. Dessa forma, o líder deve estar apto a ajustar o seu estilo de liderança para atender às necessidades específicas da equipe, promovendo um ambiente agradável, produtivo e motivador. Em outras palavras, a habilidade do líder de adaptar sua liderança de acordo com a maturidade e necessidades dos membros da equipe pode ser um fator-chave para o sucesso do time em competições desportiva.

A teoria da identidade social afirma que os indivíduos se identificam com um grupo social e se comportam de acordo com as normas e valores desse grupo. Em esportes coletivos, o líder desempenha um papel fundamental na criação e manutenção da identidade social da equipe. O líder deve criar um ambiente em que os membros da equipe se sintam parte de um grupo coeso e compartilhem objetivos e valores comuns (TAJFEL; TURNER.1979, p. 33-47).

A presença do líder é perceptível por três modos: presença física, observador oportuno e o influenciador de corações e de mentes. A presença física do líder representa muito para um grupo ou equipe desportiva, pois é fator que modifica o comportamento e a postura dos demais com sua participação. Observador oportuno representa que ele sempre irá atuar em momentos específicos que faz toda a diferença para a coletividade, unindo e motivando os demais a seguir buscando os objetivos impostos. O último é o papel que o líder exerce em transformar outras pessoas, que antes teriam medo de realizar certas atividades, porém as encoraja e as conduz a situações extremas mostrando-as que é possível concretizar coisas absurdas por meio da influência psicológica (JOWETT; CHAUNDY. 2007, p. 41-50).

## 2.5 COMPETÊNCIAS ATITUDINAIS QUE FAVORECEM A LIDERANÇA

Uma das missões da AMAN é bem formar os futuros oficiais da linha de ensino militar bélica para enfrentar os combates da atualidade. Mediante isso, dentre diversos autores Bernardinho (2006) fez menção a seguinte frase: “o esporte imita o combate”. Tendo isso como base, observa-se que para a carreira militar é relevante praticar toda e qualquer atividade que possa desenvolver a capacidade do indivíduo se colocar em situação de combate estando em formação. Os desportos coletivos se analisados conforme as características de um conflito armado podemos vincular diversas coisas que se relacionam diretamente, uma delas é o espírito de cumprimento de missão, pois todos devem estar focados na execução das ações para que o objetivo seja atingido mantendo-se a coesão e buscando ao máximo mitigar os erros. Os atletas

em uma competição precisam praticar exatamente essas ações, porém o que diferencia é que em uma partida o foco é vencer o adversário já na guerra se preciso for o foco é eliminar o inimigo. Conforme CI 20-10 (BRASIL, 2006, p.20).

De acordo com Brasil (2011), as habilidades afetivas essenciais para a liderança, relacionados os valores são: a coerência, a coragem, a dedicação, a imparcialidade e a responsabilidade. Além disso, para liderar com habilidade, é preciso possuir competências afetivas como a adaptabilidade, a autoconfiança, a criatividade, a decisão, o dinamismo, o equilíbrio emocional, a flexibilidade, a iniciativa, a objetividade, a organização, a persistência, a resistência física e a resistência psicológica.

As competências atitudinais desempenham um papel crucial no desenvolvimento e exercício da liderança. Reconhecido psicólogo e especialista em inteligência emocional, Daniel Goleman(1998), enfatiza a relevância de habilidades como empatia e competências sociais na construção de conexões e no poder de inspirar os demais. Além disso, Warren Bennis (2009) ressalta a integridade e a confiança como elementos fundamentais para uma liderança eficiente. Paralelamente, é importante ressaltar que um comandante sem esses aspectos dificilmente conquistará a confiança e a liderança de seus homens em um conflito, pois não é um exemplo a ser seguido. Assim, o bom caráter é fundamental para a liderança. Em relação à proficiência técnica e tática, o autor destaca que os líderes em todos os níveis devem estar bem capacitados e preparados para enfrentar os desafios que encontrarem em suas carreiras, de acordo com suas próprias personalidades e aspirações profissionais, para cumprir as missões com êxito, estar bem informados, tomar decisões e transmitir ordens para seus subordinados.

## 2.6 DESPORTOS COLETIVOS

Valdir Barbanti mencionou o seguinte:

“Esporte é uma atividade competitiva institucionalizada que envolve esforço físico vigoroso ou o uso de habilidades motoras relativamente complexas, por indivíduos, cuja participação é motivada por uma combinação de fatores intrínsecos e extrínsecos.” (BARBANTI, 2006, p.54-58).

O Manual EB70-MC-10.375 (2021) prevê que: “[...] 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

[...]”.

Os objetivos da prática desportiva é desenvolver no militar o espírito de corpo e a camaradagem com os seus integrantes de equipe coletiva. Além disso, precisa-se haver o entendimento dos militares que quando a prática é realizada como lazer a vontade exagerada de querer vencer não deve prevalecer totalmente, pois o propósito ideal é firmar os laços de amizade entre os participantes. Entretanto, a competição saudável pode demandar momentos de disputa na qual os atletas podem encarar situações de provocação e que deverão saber manter e saber desenvolver o equilíbrio emocional para não cometer uma transgressão disciplinar. (BRASIL. 2021, p.51).

O Manual de Treinamento Físico Militar (EB70-MC-10.375, 2021) diz que “[...] a prática desportiva não deve ser prescrita como uma atividade de desenvolvimento de padrões de desempenho físico. Aqueles militares que não tiverem alcançado a suficiência no TAF deverão realizar alguma metodologia específica que vise recuperá-la”.

Os esportes coletivos são marcados por princípios fundamentais que regem suas diferentes modalidades, tais como: ataque, defesa, táticas e técnicas. Todos os esportes coletivos possuem um sistema ofensivo, um sistema defensivo e um sistema de transição, que são essenciais para seu funcionamento adequado. As modalidades coletivas mais tradicionais são: o vôlei, o basquete e o futebol. uma modalidade esportiva é formada por um conjunto de movimentos motores que visam alcançar um objetivo específico. (VANCINI, 2015).

Por sua vez, Menezes, Marques e Nunomura (2014) destacam que os esportes coletivos são caracterizados por elementos técnicos e táticos tanto individuais quanto coletivos, cuja combinação resulta na complexidade do jogo, que coloca o praticante como protagonista.

A prática esportiva funciona na formação do caráter do indivíduo e na construção de habilidades para a vida. O esporte é um ambiente que oferece desafios constantes e, ao mesmo tempo, estimula o trabalho em equipe e a busca por soluções criativas para resolver problemas. O atleta que busca somar o seu esforço/trabalho ao seu talento/habilidades em uma preparação que exige dedicação e força de vontade estará se preparando para obter bons resultados ou estará mais capacitado a resolver problemas. Correlacionando isso com a área militar, podemos analisar que: o pensamento militar tem sido frequentemente associado à busca por soluções de problemas, especialmente em situações de conflito, e, para isso, o futuro oficial deve trabalhar durante suas atividades de rotina adquirir habilidades com o intuito que se torne hábito de ser o solucionador de problemas. Na guerra, predomina essencialmente o emprego do exercício intelectual, que envolve a compreensão de sistemas complexos e a aplicação de estratégias para alcançar objetivos específicos. (SMITH. 2018, p.123-145).

### **2.6.1 Método de treinamento: Desportos**

O desporto preenche uma importante lacuna nas metodologias do TFM, pois atua de forma positiva em diversos aspectos sociais e emocionais, além de contribuir para a redução do estresse. Além disso, o esporte oferece estímulos fisiológicos que contribuem para a manutenção dos níveis de aptidão física dos militares os quais vão ajudar nas avaliações físicas do militar em formação. Ainda, as modalidades coletivas englobam uma ampla gama de atividades, incluindo jogos, atividades de desenvolvimento de raciocínio rápido e competições internas nos treinamentos que buscam desenvolver o poder de tomada de decisão. (BRASIL, 2021).

Cabe ressaltar que as competições desportivas, além de proporcionarem o conagraçamento entre os militares de diferentes Organizações Militares (OM) “elas possibilitam uma maneira de medir o grau de preparação e simulação de um combate, pois nas modalidades coletivas os atletas necessitam empregar vários atributos essenciais para os conflitos armados, como por exemplo: a coragem, o equilíbrio emocional, a persistência, a liderança, o espírito de corpo e entre outros conforme o manual” (BRASIL, .2021, p.11).

### **2.6.2 O Futebol**

O futebol é um esporte amplamente difundido ao redor do mundo e tem sido associado a diversos benefícios no desenvolvimento de habilidades de liderança. A prática regular desse esporte pode contribuir para o aprimoramento de habilidades como trabalho em equipe, comunicação, resolução de problemas e tomada de decisões, o que conseqüentemente ajuda a desenvolver atributos de liderança. Mediante isso, percebe-se que se o cadete faz uma atividade que desenvolve todas essas habilidades, a sua preparação para os desafios da carreira militar está de acordo com o que o Exército espera dos futuros líderes dessa nação. (OLIVEIRA; NASCIMENTO; SANTOS. 2021).

De acordo com Kara (2020), líderes de equipe de futebol têm sido associados a características como inteligência emocional, capacidade de adaptação, confiança e motivação. Portanto, além de proporcionar benefícios para a saúde física e mental, o futebol pode ser considerado uma atividade que favorece o desenvolvimento de habilidades de liderança. (OLIVEIRA; NASCIMENTO; SANTOS. 2021).

Entretanto, é um dos esportes que ocorre a maior probabilidade de lesões ligamentares e de traumas musculares. Na AMAN, os cadetes têm uma rotina muito exigente na qual devem



priorizar a sua saúde física, principalmente, para enfrentar as adversidades que a formação impõe e seguir as recomendações dos Instrutores quanto aos exercícios de fortalecimento muscular, principalmente. Portanto, todos os militares devem atuar de modo consciente sobre os fatores de risco e agir de maneira preventiva para tornar o TFM o mais seguro possível, a fim de minimizar a incidência de lesões. (BRASIL. 2021, p. 8-2).

De acordo com a história do futebol no Brasil, Charles Miller é reconhecido como o responsável por introduzir o esporte no país em 1894. Desde então, o futebol tornou-se extremamente popular no Brasil, sendo considerado o esporte nacional. Nas competições militares, como na Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN), o futebol é uma modalidade muito disputada pelos cadetes e fator de decisão relevante, pois nas Olimpíadas Acadêmicas da AMAN o futebol é a modalidade que encerra a competição entre os cursos, quadros e serviços. Então, quem obtém êxito na final da modalidade tem um destaque maior por ter a presença de todos os integrantes da Academia presentes assistindo. (MILLER, 2019).

O futebol pode trazer uma ampla gama de benefícios para a saúde, incluindo o aumento da massa e da força muscular, melhoria da resistência cardiovascular, estimulação da circulação sanguínea, promoção da socialização, redução do risco de várias doenças, incluindo as cardíacas, favorecimento do funcionamento de vários sistemas do corpo, diminuição da gordura corporal, minimização do estresse e da ansiedade, melhoria da flexibilidade, da coordenação e da agilidade, além do aumento da densidade óssea. Além disso, a prática regular do futebol também pode contribuir para o desenvolvimento cognitivo, afetivo e psicomotor. (ECHER. 2019).

### **2.6.3 O Voleibol**

Os jogos esportivos coletivos são dinâmicos e se caracterizam pela constante alternância entre as ações de ataque e defesa. O desempenho de cada equipe nesses papéis é determinado principalmente pela posse de bola. Quando uma equipe está atacando, a outra, por sua vez, precisa se defender. Essa dinâmica é fundamental para o jogo, e é o que torna o vôlei um esporte diferenciado e imprevisível. É uma modalidade em que se for retirado um integrante do processo, desde a defesa até passar pelo levantador e chegar no produto final que é um ataque com potencial para impedir a defesa do adversário, a equipe não consegue se manter íntegra para o jogo. talvez seja o esporte que mais exige a coletividade de todos. (GREGOL, 2013).

O voleibol é um esporte que promove a interação social, além de proporcionar benefícios para a saúde física. Durante a prática, diversos grupos musculares são acionados, ajudando no fortalecimento e na melhora da função cardiorrespiratória. A prática regular

também pode contribuir para o desenvolvimento da coordenação motora, flexibilidade, força muscular e resistência aeróbica e anaeróbica. Além disso, o voleibol pode proporcionar sensação de bem-estar e aliviar o estresse, contribuindo para a saúde mental. É um esporte que pode ajudar no desenvolvimento das habilidades sociais e emocionais dos praticantes. (GREGOL, 2013).

Uma equipe motivada é capaz de realizar suas tarefas com entusiasmo e com engajamento. É importante que haja uma boa comunicação e sincronia entre os membros da equipe, para que todos possam trabalhar em conjunto para alcançar um objetivo compartilhado. Na AMAN o voleibol é uma modalidade que possui desperta muito interesse, pois é um desporto coletivo que está muito vinculado aos atributos de liderança. O desempenho da equipe é influenciado pela combinação de esforço e de habilidades, dentro do contexto das peculiaridades que cada modalidade apresenta. Os resultados alcançados pela equipe, por sua vez, é a recompensa pelo esforço investido na busca pela satisfação dos objetivos estabelecidos. (ROBBINS, 2000). Correlacionando essa ideia com o que Bernardinho pensa, segundo ele a vontade de treinar e de trabalhar pesado nos treinamentos deve ser muito mais forte do que propriamente a vontade de vencer, ou seja, o atleta deve focar em equipe para enfrentar as piores barreiras possíveis imposta pelo treinador para que quando for se deparar com os adversários tenha mais confiança em todo o processo que ocorreu para se chegar até uma decisão de final de competição.

#### **2.6.4 O Basquete**

O basquete é um esporte que possibilita o indivíduo que pratica com certa frequência a desenvolver alguns fatores que para a carreira militar são relevantes, podemos mencionar alguns: capacidade coordenativas, capacidade cognitiva-afetiva, componentes psicodinâmicos e capacidades condicionantes. O benefício fornecido por esse desporto é condicionantes para que o cadete possa desenvolver os atributos da liderança militar. (WILLINK, 2019).

A prática do basquete oferece diversos benefícios para a saúde física e mental dos praticantes. Esse desporto coletivo contribui para o fortalecimento da musculatura, tanto superior quanto inferior do corpo. Em relação aos aspectos cognitivos, o esporte ajuda a desenvolver a consciência espacial, a coordenação, a autodisciplina, o equilíbrio e a coordenação. Na dinâmica do jogo, o armador é considerado um líder dentro da quadra, pois tem a missão de organizar a equipe ofensiva e defensivamente, levando em consideração as habilidades individuais de cada jogador. É importante destacar que o basquetebol pode desenvolver habilidades de liderança em todos os atletas, não apenas no armador, tornando-se

uma prática esportiva completa. (OLIVEIRA, 2005).

Determinar as características dos esforços envolvidos em uma partida de basquetebol é uma tarefa desafiadora devido à diversidade de situações que podem surgir, incluindo variações na intensidade, velocidade, direção, entre outras. Cada jogador é uma peça importante nesse quebra-cabeça, e a dinâmica do jogo pode ser imprevisível, tornando quase impossível prever as sequências de ações que ocorrerão em cada partida. A frequência dos movimentos pode variar significativamente, sendo executados em excesso em algumas partidas e não tanto em outras. Essa variabilidade torna cada partida única e apresenta um desafio para os jogadores e treinadores, que precisam se adaptar às mudanças do jogo e tomar decisões rápidas para obter sucesso. (BAHUT, 2008).

### **2.6.5 O Polo Aquático**

O polo aquático é um esporte cujas raízes remontam à Inglaterra do século XVIII, quando começou a ser praticado como uma forma de lazer diferente do polo equestre. Nos primórdios desse esporte, os jogadores montavam em barris e usavam uma marreta para rebater bolas. No entanto, há evidências de que o polo aquático já era praticado anteriormente na Inglaterra e na Escócia. É importante destacar a história do polo aquático, que remonta há vários séculos e continua sendo um esporte popular e emocionante até hoje (MARQUES, 2012, p. 351-373).

O polo aquático é uma atividade na piscina que oferece uma série de benefícios para seus praticantes, incluindo o fortalecimento do sistema cardiovascular e o aumento da força e resistência física. Isso ocorre porque os jogadores não podem tocar o fundo e as laterais da piscina, o que os obriga a se manter em constante movimento durante o jogo. Além disso, o polo aquático pode ajudar a melhorar a flexibilidade do corpo, já que os movimentos rápidos exigidos pelos jogadores requerem uma boa amplitude de movimento. Com esses benefícios, o polo aquático se torna uma atividade física completa e desafiadora, algo bem semelhante com as características da carreira militar que exige do combatente um vigor físico para o cumprimento das missões (BRASIL, 2011). Outras importantes vantagens são: possibilidade de emagrecer, fortalecimento de diversos músculos, prevenção de lesões e socialização (OLIVEIRA, 2005).

O polo aquático pode aprimorar o equilíbrio, promovendo uma melhor coordenação motora e reduzindo os riscos de doenças cardiovasculares. Além disso, essas atividades podem ajudar na recuperação de lesões, aumentar a flexibilidade e elasticidade do corpo, melhorar a respiração fortalecendo os músculos da parede torácica, bem como melhorar a postura, a

capacidade de raciocínio e aumentar a autoestima. Todos esses benefícios advindos da prática regular desses esportes podem culminar no desenvolvimento da rusticidade, atributo muito valorizado em líderes militares (OLIVEIRA, 2005).

### **3 REFERENCIAL METODOLÓGICO**

#### **3.1 TIPO DE PESQUISA**

Inicialmente, foram conduzidas pesquisas bibliográficas, documentais e descritivas, buscando adquirir subsídios teóricos e conceituais sobre o assunto neste trabalho. Foram utilizados recursos como o *Google Acadêmico* e a *Web Of Science*, que compilam uma variedade de artigos científicos e periódicos submetidos a um rigoroso processo de seleção, abordagem que assegurou a validade e garantiu maior confiabilidade aos conhecimentos produzidos ao longo desta pesquisa.

Do ponto de vista técnico da pesquisa científica, esta monografia buscou examinar e descrever objetos e fenômenos em seu ambiente sem qualquer interferência do pesquisador, caracterizando-se como pesquisa descritiva. Dessa forma, busca-se analisar as possíveis relações que podem ser estabelecidas entre as áreas interdisciplinares de TFM, em seus desportos coletivos, e atributos relacionados à liderança no âmbito militar vinculando aos desportos.

Ainda, a pesquisa teve uma abordagem mista, haja vista que tem caráter de pesquisa bibliográfica e revisão sistemática, documental, que são aspectos qualitativos, e também de levantamento dados através de questionário realizado no corpo discente, que tem aspecto quantitativo. (Iniciação à Pesquisa Científica, 2019).

De forma geral, foram expostos ao espaço amostral constituído de 60 cadetes atletas de todos os anos de formação perguntas objetivas sobre o desenvolvimento da liderança, os atributos de liderança do líder da equipe e o grau de desenvolvimento atingido pelos cadetes que pertence a uma modalidade coletiva da AMAN a fim de que resulte em dados e seja possível identificar os fatores mais relevantes sobre o assunto em pesquisa sem a interferência do autor deste trabalho, além disso o questionário se baseou em bibliografias de autores especialistas no assunto e em documentos. Ao final dessa etapa, os dados obtidos serão tratados e analisados.

Cabe destacar que se encontrou um fator limitante ao estudo: nos anos de 2020 e 2021 os cadetes que responderam ao questionário foram afetados pela pandemia do vírus COVID-19, o que pode ter impactado diretamente nos resultados dessa pesquisa, uma vez que a

pandemia impossibilitou a prática de treinamento das equipes coletivas da AMAN por um intervalo de tempo, além de não terem sido realizadas as tradicionais competições esportivas entre as escolas de formação de oficiais nos referidos anos.

## **4.1 MÉTODOS**

### **4.2.1 Método utilizado na pesquisa**

Para a realização deste estudo, utilizou-se o método indutivo, que busca inferir conclusões a partir de observações e de experiências específicas de forma que aquilo que foi analisado possa refletir-se no todo através de generalização. (Iniciação à Pesquisa Científica, 2019).

A pesquisa foi conduzida com base nas experiências dos cadetes que participaram de equipes esportivas coletivas durante sua formação na Academia Militar das Agulhas Negras, abrangendo cadetes dos 1º, 2º, 3º e 4º anos.

### **4.2.2 Etapas da pesquisa e obtenção de dados**

Primeiramente, foi realizada uma pesquisa bibliográfica buscando identificar se a prática de desportos coletivos na AMAN poderia ser uma ferramenta para o desenvolvimento da liderança do cadete durante sua formação. Para isso utilizaram-se indexadores, como o *sciELO*, o *Google Acadêmico* e o *Web of Science*, que contribuíram para a pesquisa garantindo maior confiabilidade e validade do conhecimento produzido. Ao todo foram encontrados 13 artigos científicos interessantes que ratificam a hipótese do estudo e nos mostraram que interligar o desenvolvimento da liderança com os desportos coletivos é primordial para o ambiente de formação dos cadetes. No total foram encontrados e analisados 29 artigos vinculados ao assunto mencionado nessa pesquisa.

De posse dos conhecimentos e conceitos básico a cerca dos assuntos das áreas de interação interdisciplinar necessários, elaborou-se um questionário com oito perguntas, via plataforma digital *Google Forms*, para identificar o grau de desenvolvimento da sua liderança percebido pelos discentes e a relação desse desenvolvimento com os possíveis líderes dentro de cada equipe.

Assim, foi verificada a opinião dos cadetes integrantes de equipes desportivas coletivas da AMAN: 29 atletas de voleibol, 19 atletas de futebol, 7 atletas de polo aquático e 5 atletas de

basquete. Manifestando-se as opiniões particulares acerca dos aspectos atitudinais da área afetiva que poderiam ser mais evidenciados no líder da equipe durante os treinamentos e as competições.

Antes de responder ao questionário, foi realizado o procedimento de obtenção do Consentimento Informado, conforme descrito no Apêndice A, onde os objetivos da pesquisa, a coleta de dados, o uso das informações coletadas, assim como os riscos e benefícios associados à participação foram devidamente explicados. Um total de 60 cadetes concordaram em participar voluntariamente deste estudo.

Posteriormente, os cadetes foram solicitados a indicar o ano em que estavam em formação na AMAN, com o propósito de assegurar a equidade dos dados da pesquisa e preservar a confiabilidade dos resultados obtidos. Essa abordagem visa conferir maior validade às hipóteses do estudo.

Foi realizada uma análise com o intuito de informar as características específicas da liderança militar. Foi levantado dados sobre os tipos de liderança, a personalidade do líder e sua influência aos demais e a presença dele com a equipe em todas as atividades realizadas pelo grupo. Além disso, foi pesquisado e mencionado as competências atitudinais que auxiliam o desenvolvimento da liderança dos cadetes durante sua formação. Houve o levantamento das bibliografias sobre as 4 modalidades desportivas prevista na AMAN e que os cadetes praticam durante o TFM. A partir disso, foi analisado a correlação entre o desenvolvimento de tais conceitos atitudinais dos cadetes nas equipes esportivas durante os treinamentos e as competições por meio da influência do líder da equipe observado pelo questionário realizado âmbito atletas de modalidades coletivas pela plataforma “google forms”.

Após essa análise das bibliografias e suas informações mais relevantes coletadas, deu-se início um levantamento realizado com os cadetes integrante das equipes de Polo Aquático, Voleibol, Basquete e Futebol por meio de um questionário virtual com a finalidade de se observar os principais traços marcantes do líder da equipe pelas respostas do questionário e o grau de influência do líder em jogos e nos treinamentos.

Foram levantados dados dos Manuais C 20-10 (Manual de campanha: Liderança Militar); EB20-MC-10.350 (Treinamento Físico Militar); e também de autores que possuem bibliografias que envolvem o tema abordado, como por exemplo Smith.

Por fim, os dados coletados por meio das respostas dos cadetes ao questionário foram analisados em conjunto com uma análise minuciosa do estado da arte encontrado na literatura científica. Essa abordagem permitiu atingir os objetivos estabelecidos no início deste estudo.

### 4.2.3 População e Amostra

O questionário realizado para levantar os dados referentes à análise individual e pessoal do desenvolvimento da liderança nos cadetes da AMAN de acordo aos conceitos ou atitudes militares que foram respondidos por um total de 60 cadetes do sexo masculino, sendo 29 cadetes pertencentes à equipe de Voleibol, 19 cadetes pertencentes à equipe de Futebol, 7 cadetes pertencentes à equipe de Polo Aquático e 5 cadetes pertencentes à equipe de Basquete. A pesquisa também envolveu Cadetes que por algum momento durante a formação participaram de competições e treinamentos com essas 4 modalidades na AMAN, porém não estão mais frequentando as equipes atualmente já que foram desconvocados.

## 5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Após realizar uma revisão das bibliografias analisadas, foram encontradas diversas semelhanças entre as exigências para o combate e a prática desportiva. Por exemplo, um pelotão que se prepara para cumprir uma missão possui um objetivo comum a todos os membros, que é concluir todas as missões sem que haja nenhuma baixa de pessoal durante as operações. Para alcançar este objetivo, é necessário o engajamento individual e um bom desempenho coletivo. Mesmo com a performance individual excelente, se o objetivo coletivo não for alcançado, a missão será considerada um fracasso.

De maneira semelhante, uma equipe esportiva busca a vitória em competições e, mesmo possuindo um jogador excepcional, precisa de um desempenho coletivo excelente para obter o sucesso. Um exemplo disso é a seleção brasileira de vôlei, liderada por Bernardinho em 2006, que compartilhava as premiações individuais entre todos os membros da equipe, demonstrando solidariedade com os demais, o companheirismo e o espírito de coletividade, e servindo como modelo de consciência coletiva, pois em uma equipe coletiva a vitória não surgiu com a participação individual de um integrante, mas sim do somatório de vetores de esforços realizados na direção da conquista do objetivo (BERNARDINHO, 2006).

Assim, pode-se observar semelhanças no comportamento de ambos os grupos. Tanto um quanto o outro necessitam de dedicação individual para alcançar seus objetivos, mas somente um bom desempenho coletivo pode levar a um verdadeiro sucesso em suas metas.

Buscando analisar o desenvolvimento de competências citadas no manual C 20-10 Liderança Militar, 60 cadetes integrantes de equipes desportivas coletivas da AMAN responderam um questionário para realizarem uma análise de como está o desenvolvimento da liderança dos cadetes e de suas perspectivas.

Gráfico 1- Identificação dos cadetes quanto ao ano de formação



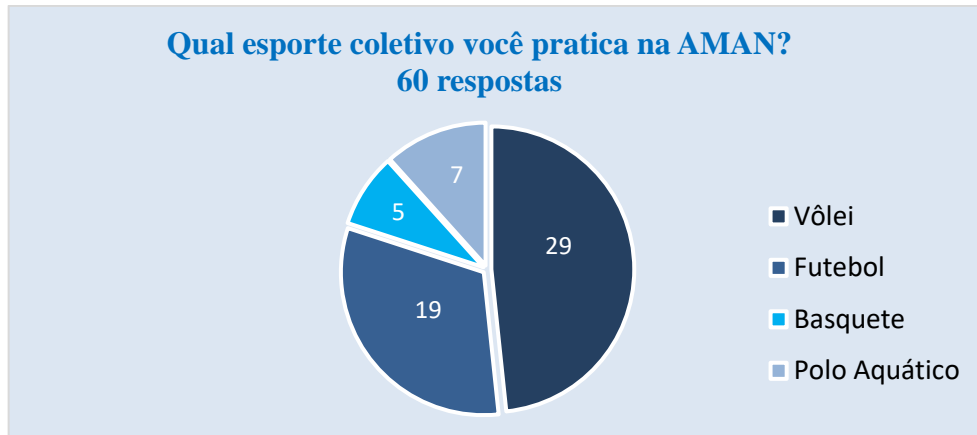
Fonte: AUTOR (2023)

A primeira pergunta do questionário foi: qual o seu ano de formação? Sendo verificado que dos 60 que responderam 20 são do 4º ano; 19 são do 3º ano; 10 são do 2º ano e 11 são do 1º ano de formação da AMAN, conforme gráfico 1.

Percebe-se que a presença de cadetes do último ano de formação é mais relevante, pois com isso a pesquisa se torna mais confiável por representar como o grupo de maior efetivo aqueles que possuem mais experiência nas equipes e tem melhores argumentações para opinar sobre o presente objetivo da pesquisa que visa confirmar a relevância da prática de desportos coletivos na formação como ferramenta preponderante para o desenvolvimento de atributos de liderança nos cadetes. Em seguida, foi verificada na segunda pergunta se os cadetes que participaram do questionário realizado pela plataforma “google forms” concordavam com a utilização dos dados que foram fornecidos sem prejuízo para o pesquisador e com o termo de consentimento livre e esclarecido, sendo verificado que 100% concordaram em realizar o questionário. Esse termo colaborou com o intuito de ser realizado um questionário com os cadetes atletas de modalidades coletivas da Academia Militar de Resende.

Gráfico 2 - Identificação das equipes que integram os entrevistados

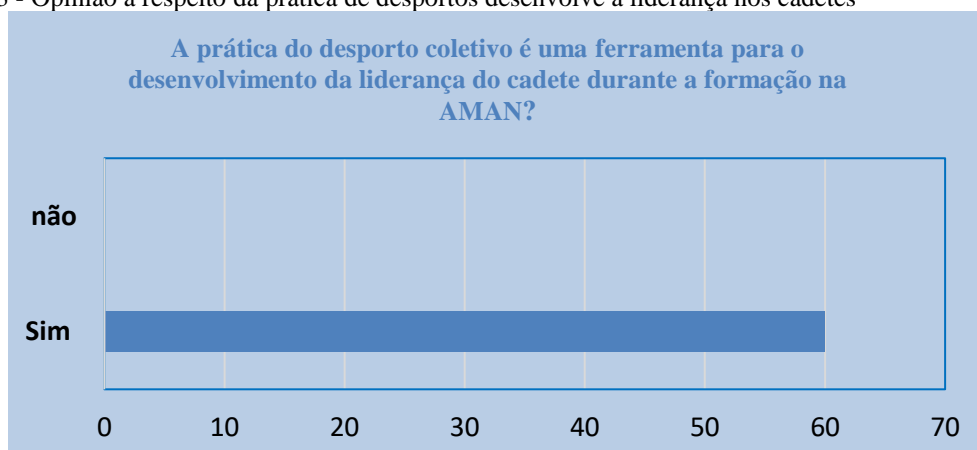




Fonte: AUTOR (2023)

Na sequência, a terceira pergunta foi: Qual esporte coletivo você pratica na AMAN? Sendo verificado que dos 60 que responderam 29 são do voleibol; 19 do futebol; 7 do polo aquático e 5 do basquete conforme gráfico 2. Os discentes pertencentes a essas modalidades ou pelo menos já participou durante sua formação na AMAN e que se considera em condições de responder os questionamentos dessa pesquisa que visa ressaltar a relevância para o futuro oficial da prática dos esportes coletivos, pois os voluntários a realizar essas atividades esportivas estão sujeitos a desenvolver suas capacidades de liderar. Esse questionário corrobora com a intenção do trabalho de apresentar as modalidades que podem ser realizadas durante a formação.

Gráfico 3 - Opinião a respeito da prática de desportos desenvolve a liderança nos cadetes



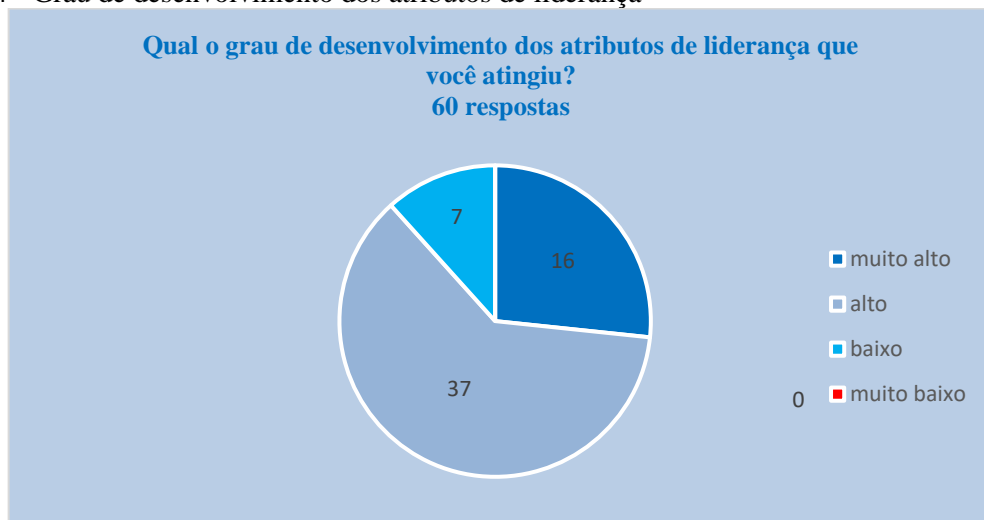
Fonte: AUTOR (2023)

Em seguida, foi questionada na quarta pergunta a compreensão do entrevistado a respeito disso: se a prática do esporte coletivo é uma ferramenta para o desenvolvimento da

liderança do cadete durante a formação na AMAN? Analisando as respostas, evidencia-se que com a prática de um desporto coletivo durante a formação há um crescimento no desenvolvimento da liderança dos cadetes, pois 100% respondeu esse questionamento de maneira positiva conforme gráfico 3. Confirmando o pensamento de todas as bibliografias analisadas e expostas anteriormente. Então, com isso, as relações estabelecidas entre a pesquisa bibliográfica e os dados obtidos através de um questionário foram fortalecidas.

Após essa verificação, podemos mencionar que todos os analisados no questionário tiveram um reflexo positivo, ao realizar durante algum momento de sua formação um desporto coletivo, na evolução do seu desenvolvimento dos atributos de liderança. Visando dimensionar essa evolução de maneira mais específica e com maior precisão para servir de embasamento para as futuras gerações de cadetes, foi levantado o grau desse desenvolvimento pelo fato dos cadetes mais graduados já terem mais tempo de atuação nas equipes e, conseqüentemente, se espera que o grau seja mais alto para os cadetes do 4º ano de formação.

Gráfico 4 - Grau de desenvolvimento dos atributos de liderança



Fonte: AUTOR (2023)

A quinta pergunta foi: qual o grau de desenvolvimento dos atributos de liderança que você atingiu? De acordo com o gráfico 4, nota-se que 16 dos que responderam o questionário julgaram que seu desenvolvimento fora “muito alto”; 37 responderam que esse fator fora “alto”; 7 responderam que foi “baixo” e nenhum cadete que realizou o questionário considerou que foi “muito baixo”.

Portanto, as bibliografias mencionadas anteriormente nos ajudam a explicar esse resultado encontrado, pois 88% dos que fizeram o questionário acreditam que o grau de desenvolvimento foi “alto” ou “muito alto”.

Resultado esse que nos permite mencionar que talvez a prática de desportos coletivos esteja entre as ferramentas que mais desenvolvam a liderança no âmbito do corpo de cadetes durante a formação.

As experiências vivenciadas nas competições pelos cadetes é um fator preponderante para o resultado observado, pois em cada equipe coletiva da AMAN possuem cadetes que já participaram de competições como a NAVAMAER que exige muito por ser definida em jogos de confronto direto.

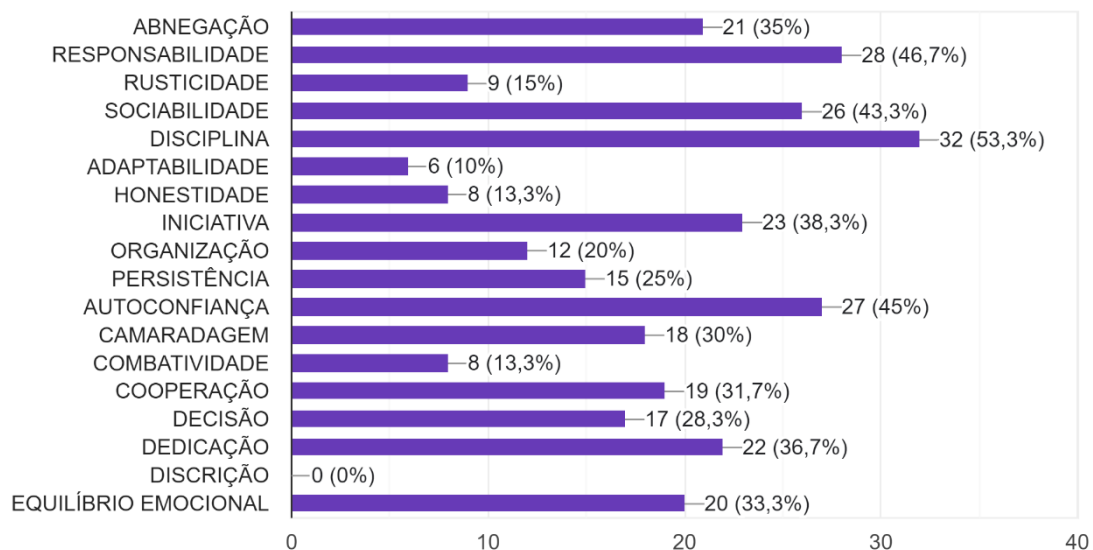
Com o gráfico 4 podemos mencionar que essas competições estão diretamente vinculadas com o alto grau de desenvolvimento dos atributos da liderança.

O nível de exigência em uma competição dessa natureza gera consequências de caráter positivo para a formação dos futuros oficiais do Exército Brasileiro, uma vez que, os cadetes mais antigos carregam uma maior responsabilidade dentro da equipe e uma expectativa maior por conta dos treinadores por acreditarem na condução da equipe atuando como líderes para os momentos de definição de uma partida, por exemplo.

Gráfico 5 - Atitudes ou conceitos militares do Líder da equipe votada pelo entrevistador.

Quais atitudes ou conceitos militares o Líder da sua equipe possui e influencia o seu desenvolvimento?

60 respostas



Fonte: AUTOR (2023)

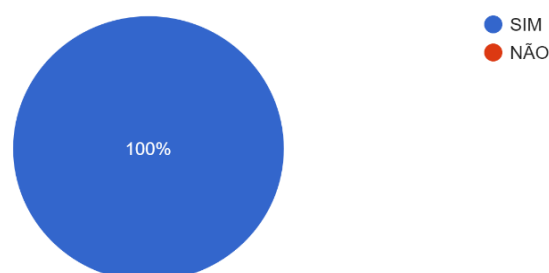
Logo após, foi verificado na sexta pergunta o seguinte: quais seriam as atitudes ou conceitos militares o líder da sua equipe possui e influencia o seu desenvolvimento? Sendo especificado para que fosse escolhido 5 das 18 atitudes que são avaliadas durante a formação por cada entrevistado conforme gráfico 5. As 3 atitudes mais selecionadas pelos cadetes que responderam o questionário foi: a disciplina; a responsabilidade e a autoconfiança.

Podemos perceber que dentre as mais votadas um excelente militar ou um excelente atleta não poderiam deixar de possuir alguma delas, pois são atitudes de grande relevância no esporte coletivo e no amplo espectro dos conflitos para os militares.

Considerando que um cadete atleta interage com outros cadetes de diversas turmas, armas, quadros e serviços nas equipes, é possível afirmar que esse militar vivencia diariamente duas horas de experiências únicas durante o treinamento. Essa realidade evidencia que o ambiente coletivo de treinamento oferece aos cadetes atletas oportunidades inéditas para serem positivamente influenciados por seus colegas de outras turmas, além de assumirem responsabilidades que vão além das tarefas compartilhadas em sala de aula. Dessa forma, o líder da equipe pode influenciar no comportamento e na postura dos demais cadetes de outras armas, quadros e serviços que compõem o Corpo de Cadetes e que são atletas das modalidades coletivas.

Gráfico 6 - A liderança do líder da equipe altera o desempenho do grupo?

A liderança desse cadete influencia o desempenho da equipe nos treinamentos e nas competições?  
60 respostas



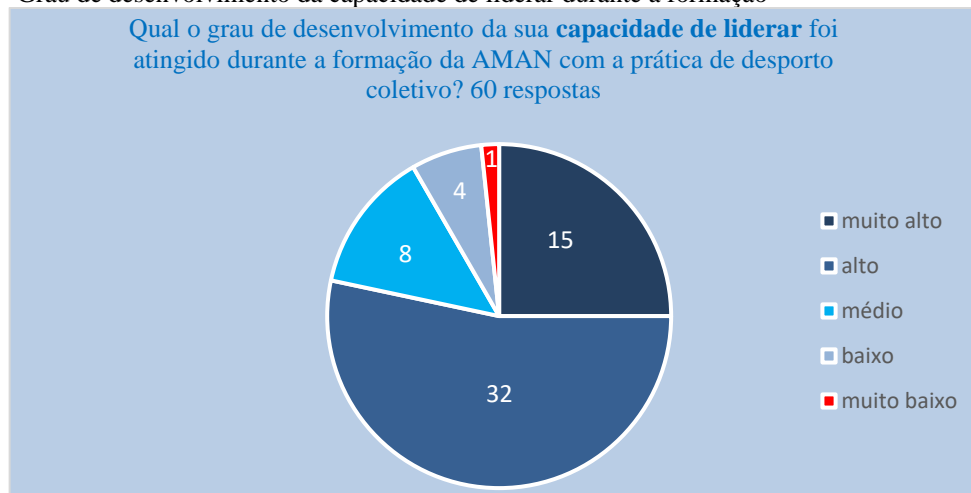
Fonte: AUTOR (2023)

Na sequência, os entrevistados responderam se o líder da equipe quando está presente nos treinamentos ou nas competições ele teria a capacidade de influenciar no desempenho do grupo.

A presença do líder como foi abordada anteriormente faz toda a diferença para uma modalidade desportiva coletiva, visto que 100% responderam que sua presença é fundamental conforme a bibliografia de (JOWETT; CHAUNDY. 2007, p. 41-50) que foi apresentada anteriormente. é nos momentos mais difíceis que o líder se manifesta e demonstra equilíbrio e executa ações com sabedoria para vencer os seus adversários.

Esse autor investigou a conexão entre esporte e combate, propondo que algumas características inerentes ao esporte, como a competitividade e a busca pela superação de adversários, espelham instintos primordiais de luta e conquista presentes na essência humana. Portanto a presença do líder é indispensável de acordo com o gráfico 6:

Gráfico 7 - Grau de desenvolvimento da capacidade de liderar durante a formação



Fonte: AUTOR (2023)

Por último, o questionário tinha a intenção de verificar o seguinte: qual o grau de desenvolvimento da capacidade de liderar dos participantes do questionário foi atingido durante a formação da AMAN com a prática de desporto coletivo?

Analisando o gráfico 7 podemos mencionar que mais de 70% dos 60 integrantes de equipes coletivas responderam que o grau de desenvolvimento foi “alto” ou “muito alto”.

Demonstraram que para a formação dos cadetes da AMAN a prática de desporto coletivo é uma ferramenta relevante para os cadetes buscarem desenvolver a sua capacidade de liderar.

Sendo que 4 cadetes responderam que foi baixo e apenas 1 cadete respondeu que esse grau é baixo, ou seja, menos de 9% consideram que foi “baixo” ou “muito baixo”.

O cadete durante a formação possui diversas atividades que foram preparadas e são

impostas a todos com o propósito de buscar desenvolver a liderança, porém praticar um esporte coletivo não é uma condição de obrigatoriedade para ser seguida nos 4 anos de formação. No entanto, serve de ferramenta para que o futuro oficial desenvolva atributos inerentes rumo ao oficialato.

Isso implica que a participação em atividades esportivas em equipe por cadetes da AMAN tem um impacto positivo no desenvolvimento da liderança dos futuros oficiais combatentes do Exército Brasileiro. Assim, a suposição inicial da pesquisa foi confirmada após a análise dos dados coletados durante o estudo.

No entanto, devido ao tamanho reduzido da amostra, não é viável generalizar os resultados.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A formação militar na AMAN tem evoluído significativamente ao longo dos anos, proporcionando aos Oficiais formados uma crescente capacidade de lidar com os desafios que surgem ao longo de suas carreiras.

O objetivo principal é instruir os cadetes de forma a desenvolverem experiência adequada e enfrentarem situações similares às que encontrarão após concluírem os 5 anos de formação.

Dessa forma, desenvolver atributos de liderança nos cadetes faz com que a missão da Academia Militar seja muito bem cumprida. Para exemplificar a importância, os cadetes irão transmitir os seus conhecimentos absorvidos durante a formação aos subordinados assim que chegar nos corpos de tropa.

Todo Comandante de Batalhão espera receber um Aspirante que tenha vontade de querer cumprir missão e que tenha iniciativa para analisar e verificar o que pode ser melhorado nas atividades de uma Organização Militar (OM).

Assim, com base na pesquisa conduzida, é possível inferir que a participação dos cadetes em desportos coletivos é fator preponderante para obter o aprimoramento da capacidade de liderar outras pessoas e também exerce uma modificação na forma de pensar e de agir positiva pela formação militar. As habilidades adquiridas por meio do trabalho em equipe proporcionam aos atletas oportunidades significativas para aprimorar suas características individuais, ao mesmo tempo em que aplicam os conceitos aprendidos com as experiências vividas nos treinamentos e nas competições.

O constante aprimoramento das competências realizadas pelos cadetes é um reflexo que

vai além do período de formação, sendo necessário carregar essa mentalidade para toda a vida. Por exemplo, a dedicação e o comprometimento dos cadetes em modalidades coletivas devem sempre ser praticadas na mesma frequência, mesmo sabendo que diversas atividades venham a danificar o desempenho dos atletas para a formação. Entretanto, o poder de tornar boas práticas como hábito no cotidiano faz com que o militar se mantenha em constante evolução da sua capacidade de liderança e buscando sempre priorizar a coletividade do que a individualidade para lograr as vitórias. O reconhecimento individual deve vir por consequência das ações coletivas realizada pelos destaques.

A participação em competições permite que as equipes tenham uma compreensão mais clara de seus objetivos ao longo do ano, além de proporcionar momentos únicos de tensão, celebração e conquista. As competições e os jogos representam, de fato, a oportunidade de colocar em prática o desenvolvimento alcançado nos treinamentos, recompensar todo o sacrifício empenhado durante o processo preparatório para a competição dedicando o seu melhor dentro e fora das quadras. Excelente ocasião para que eles exerçam suas funções de liderança dentro da equipe, pois não haverá momento mais especial do que a competição da NAVAMAER para os atletas da AMAN ao longo de um ano. Então, é nesse exato momento que o líder começa a desenvolver nos demais as atitudes que se espera de um futuro oficial e começa também a promover histórias e registros de feitos da equipe que irão ficar registradas na memória de cada um para sempre.

Como sugestão para novos estudos, sugere-se que fosse realizado, principalmente, nas modalidades coletivas após cada NAVAMAER um sociométrico lateral, cada atleta teria que avaliar o outro nos 18 conceitos atitudinais conforme o questionário da pesquisa, e um vertical, realizado pelo treinador da equipe avaliando todos.

Essas avaliações poderiam tanto servir de parâmetro para histórico de cadetes que porventura viessem a ter algum problema na formação e fossem para conselho, quanto para verificar o grau de desenvolvimento do cadete atleta durante os 4 anos de formação. Ou seja, seria uma ferramenta adicional para avaliar a conduta e o desempenho do militar pelos instrutores do curso do militar, bem como servir de dados para pesquisas futuras sobre o quão relevante pode ser a prática de desportos coletivos na AMAN como ferramenta para desenvolver a liderança do cadete.

## REFERÊNCIAS

- BAHUT, L. F. M. C. **Avaliação dos hábitos de ingestão nutricional dos basquetebolistas da 1ª liga Portuguesa**. 2008. 157f. Monografia (Licenciatura em desporto na área de Rendimento 70 de Basquetebol) – Faculdade de Desporto, Universidade do Porto, Porto, 2008. Disponível em: <<http://repositorio-aberto.up.pt>> Acesso em: 09 maio. 2023.
- BARBANTI, V. **O que é esporte? Ponto de Vista**, São Paulo, p.54-58, 2006. Disponível em: <https://rbafs.org.br/RBAFS/article/view/833/840>. Acesso em: 05 mai. 2023.
- BENNIS, W. (2009). *On Becoming a Leader*. Boston, MA: Basic Books.
- BERNARDINHO. **Transformando suor em ouro: histórias de sucesso no esporte e na vida**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.
- BRASIL, Exército. Comando de Operações Terrestres. **CI 20-10/3: Exercícios de Desenvolvimento da Liderança (EDL)**. 3. ed. 2006.
- BRASIL, Exército. Comando de Operações Terrestres. **EB70-MC-10.375: Treinamento Físico Militar**. 5.ed. Brasília, DF, 2021.
- BRASIL, Exército. Estado Maior. **C 20- 10: Liderança Militar**. 2. ed. Brasília, DF, 2011.
- BRASIL, Exército. Manual de Fundamentos **EB20-MF10.101 O Exército Brasileiro**. 1.ed. Brasília, DF, 2014.
- BRASIL, **Iniciação à Pesquisa Científica**. (2019). Metodologia científica: o método indutivo. Recuperado em 6 de maio de 2023, de <https://www.iniciacao-cientifica.com/metodo-indutivo/> < acesso em 15 de maio de 2023>
- CARNEGIE, DALE. **Como superar-se e desafiar outros a fazer o mesmo**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2019. p. 37.
- CASTRO, P.C. A Preparação de Líderes Militares no Exército Brasileiro, *Military Review*, p. 73-79, novembro 2009.
- CHELLADURAI, **Liderança no esporte**: Uma revisão do *Jornal Internacional de Psicologia do Esporte*, v. 21, n. 4, p. 328-354, 1990.
- EXÉRCITO BRASILEIRO. **Manual: O Exército Brasileiro**. EB20-MF-10.101. Brasília: Ministério da Defesa, 2014.
- ECHER. **Desenvolvimento dos atributos de liderança no esporte coletivo**. Resende-RJ AMAN, 2019.
- GOLEMAN, D. (1998). **Trabalhando com inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Editora Objetiva.
- GREGOL, D.C. **Os benefícios do voleibol no âmbito escolar**. Educación Física Deportes, 2013. Disponível em: < <https://www.efdeportes.com/efd181/os-beneficios-do-voleibol-no->



ambito-escolar.htm> . Acesso em 10 mai. 2023.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth. **A teoria da liderança situacional**: aplicação no gerenciamento organizacional. Tradução de Ruy Jungmann. Rio de Janeiro: Editora Interamericana, 1972.

HILL, N. **A ciência do sucesso**: o homem que mais influenciou líderes e empreendedores no mundo. Porto Alegre: CDG. 3. ed, p. 10. 2019.

JOWETT, S.; CHAUNDY, V. Uma investigação do impacto da liderança do treinador e do relacionamento treinador-atleta na coesão do grupo. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**. São Paulo, v. 21, n. 1, p. 41-50, jan./mar. 2007.

KARA, N. **The Relationship between Leadership and Success in Football**: A Study of Elite Turkish Football Coaches. *International Journal of Sports Science*, v. 11, n. 4, p. 145-154, 2020.

MARQUES, João Paulo. Polo aquático. Todo Estudo. Disponível em: <https://www.todoestudo.com.br/educacao-fisica/polo-aquatico>. Acesso em: 10 de May de 2023.

MENEZES, R. P.; MARQUES, R. F. R.; NUNOMURA, M. **Especialização esportiva precoce e o ensino dos jogos coletivos de invasão**. *Movimento*, Porto Alegre, v. 20, n.1, p. 351-373, jan/mar de 2014.

MILLER, C. **O futebol no Brasil**: 1894-1950. São Paulo: EDUSP, 2019.

OLIVEIRA, T. S.; NASCIMENTO, R. C. S.; SANTOS, R. C. O. **Os benefícios do futebol para o desenvolvimento de habilidades de liderança**. *Revista Brasileira de Futebol*, v. 14, n. 2, p. 35-46, 2021.

OLIVEIRA, V. M. **O que é Educação Física**. São Paulo: Brasiliense, 2005.

ROBBINS, S. P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.

SMITH, J. (2018). **A importância da prática esportiva na formação do caráter**. *Journal of Sports Psychology*, 45(2), 123-145.

STARE, Jernej; ARKO, Andrej; BUKOVEC, Damir. **Efeitos dos esportes em equipe no desenvolvimento de liderança**. *Educação Física e Pedagogia do Esporte*, v. 23, n. 3, p. 284-298, 2018.

TAJFEL; TURNER, (1979). **An integrative theory of intergroup conflict**. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33-47). Brooks/Cole Publishing Company.

VANCINI et al. **A pedagogia do ensino das modalidades esportivas coletivas e individuais**: um ensaio teórico. *Revista da Faculdade de Educação Física da UNICAMP*, Campinas, v. 13, n. 4, p. 137-154, out./dez. 2015. ISSN: 1983-9030

WILLINK, et al. (2019). **A liderança em campo**: Estratégias para vencer dentro e fora do

campo. Rio de Janeiro: Sextante.

## **APENDICE A: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

O Senhor(a) está sendo convidado(a) a participar da pesquisa a respeito da “PRÁTICA DE DESPORTOS COLETIVOS COMO FERRAMENTA PARA O DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA DURENTE A FORMAÇÃO NA AMAN”, sob a responsabilidade do pesquisador LUIZ HENRIQUE DE AZAMBUJA, e Orientação do TEN ALMIR MARTINS TORRE JÚNIOR.

Nesta pesquisa pretendemos analisar como o esporte coletivo serve de ferramenta para o desenvolvimento da liderança dos cadetes por meio da influência do líder de cada modalidade coletiva da AMAN.

Sua participação é de caráter voluntário e se dará como segue:

Coleta de dados: a pesquisa terá como instrumentos de coleta de dados a aplicação de questionários a cadetes.

Destino dos dados coletados: o pesquisador será o responsável pelos dados originais coletados por meio de questionários e entrevistas, permanecendo de posse dos mesmos por um período de 5 (cinco) anos, quando então os mesmos serão destruídos. Os dados originais serão guardados, tomando-se todo o cuidado necessário para garantir o anonimato dos participantes. As informações coletadas no decorrer da pesquisa, bem como os conhecimentos gerados a partir dos mesmos não serão utilizadas em prejuízo das pessoas ou da instituição onde o pesquisa será realizada. Os dados coletados por meio de questionários e entrevistas serão utilizados para a dissertação a ser apresentada a graduação de bacharelado em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras, bem como para divulgar os dados por meio de publicações em periódicos e/ou apresentações em eventos científico.

Riscos, prevenção e benefícios para o participante da pesquisa: o possível risco que a pesquisa poderá causar aos voluntários é que os mesmos poderão sentir-se desconfortáveis, inseguros ou não desejarem fornecer alguma informação pessoal solicitada pelo pesquisador, por meio da aplicação de questionários ou na realização de entrevistas. Com vistas a prevenir os possíveis riscos gerados pela presente pesquisa, aos participantes ficam-lhes garantidos os direitos de anonimato; de abandonar a qualquer momento a pesquisa; de deixar de responder qualquer pergunta que achem por bem assim proceder; bem como solicitar para que os dados por ele fornecidos durante a coleta não sejam utilizados. O benefício esperado com o desenvolvimento da pesquisa será o fato de oferecer aos participantes e à comunidade

acadêmica maiores informações e conhecimentos acerca dos aspectos que compõem o conhecimento profissional dos docentes em prol dos multiletramentos dos cadetes. Cabe aqui ressaltar também que, pelo aspecto interdisciplinar que se pretende abordar no presente estudo, os conhecimentos gerados por meio da pesquisa poderão despertar o interesse de profissionais, instituições, pesquisadores e fundamentar estudos em outras áreas do conhecimento no que diz respeito ao presente objeto de pesquisa. Contudo, os principais benefícios do presente estudo poderão se apresentar somente ao final do mesmo, quando das conclusões do mesmo.

Garantias e indenizações: fica garantido o direito às indenizações estabelecidas em lei aos indivíduos que, por algum motivo, sofrerem qualquer tipo de dano pessoal ou material causado pelos instrumentos ou técnicas de coleta de dados. O participante tem o direito de ser informado a respeito dos resultados parciais e finais da pesquisa, para isto, a qualquer momento do estudo, terão acesso aos pesquisadores responsáveis pela pesquisa para esclarecimento de suas dúvidas; O participante não terá nenhum custo algum, nem receberá qualquer vantagem financeira no desenvolver da pesquisa, nem tampouco após sua conclusão; as respostas aos questionários e as entrevistas com professores ocorrerão em dia e horário convenientes para o participante; o participante poderá recusar participar da pesquisa ou optar por abandonar a pesquisa a qualquer momento sem que isso acarrete qualquer penalidade ou modificação na forma em que é atendido pelo pesquisador, que tratará a sua identidade com padrões profissionais de sigilo.

Este termo de consentimento encontra-se salvo em duas vias, sendo que uma cópia será arquivada pelo pesquisador responsável, e a outra será fornecida ao senhor (a).

Para qualquer outra informação o senhor(a) poderá entrar em contato com o pesquisador pelo telefone (51) 98029-9399, inclusive ligações à cobrar, ou e-mail: luizhazambuja@gmail.com. Em caso de dúvidas com respeito aos aspectos éticos deste estudo, o senhor(a) poderá consultar o Comitê de Ética em Pesquisa –AMAN.

## **APÊNDICE B: QUESTIONÁRIO REALIZADO**

Qual o seu ano de formação?

Você concorda com a utilização dos dados que fornecerá sem prejuízo para o pesquisador e com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido?

Qual esporte coletivo você pratica na AMAN?

Você considera que a prática do desporto coletivo é uma ferramenta para o desenvolvimento da sua liderança durante a formação na AMAN?

Qual o grau de desenvolvimento você considera que atingiu até o momento?

Quais atitudes ou conceitos militares o Líder da sua equipe possui e influencia o seu desenvolvimento? Marque 5 das quais você acredita que são as mais evidentes.

A liderança desse cadete influencia o desempenho da equipe nos treinamentos e nas competições?

Qual o grau de desenvolvimento da sua capacidade de liderar foi atingido durante a formação da AMAN com a prática de desporto coletivo?