

**ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS
ACADEMIA REAL MILITAR (1810)**

ABDOM VAZ DE AGUIAR JUNIOR

**O TREINAMENTO FÍSICO MILITAR COMO FORMA DE LIDERANÇA NOS
CORPOS DE TROPA.**

Resende

2019

ABDOM VAZ DE AGUIAR JUNIOR

**O TREINAMENTO FÍSICO MILITAR COMO FORMA DE LIDERANÇA NOS
CORPOS DE TROPA.**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Academia Militar das
Agulhas Negras como parte dos
requisitos para a Conclusão do Curso
de Bacharel em Ciências Militares, sob
a orientação do 1º TEN ENG Pedro
Wilson Paiva Ferreira.

1º Ten Eng Pedro Wilson Paiva Ferreira

Resende

2019

ABDOM VAZ DE AGUIAR JUNIOR

**O TREINAMENTO FÍSICO MILITAR COMO FORMA DE LIDERANÇA NOS
CORPOS DE TROPA.**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Academia Militar das
Aguas Negras como parte dos
requisitos para a Conclusão do Curso
de Bacharel em Ciências Militares, sob
a orientação do 1º TEN ENG Pedro
Wilson Paiva Ferreira.

COMISSÃO AVALIADORA

Aprovado em:

Pedro Wilson Paiva Ferreira, 1º Ten Eng – Orientador

Fabício de Sousa Carvalho Borges, Cap Eng - Avaliador

Theóphilo Ferreira Braga, 1º Ten Com – Avaliador

Resende

2019

Dedico esse trabalho a Deus que me deu saúde e condições para cursar o curso de formação de Oficiais do Exército Brasileiro na AMAN, a turma 70 anos da vitória da FEB, e a Companhia de Infantaria Arranca-Toco.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer primeiramente a Deus que sempre me proporcionou força e saúde para a conquista dos meus objetivos, agradecer a minha família pelo apoio incondicional em todos os momentos, aos meus companheiros de turma de que passaram comigo inúmeras adversidades e a todos que me apoiaram nessa trajetória.

E, ao Sr 1º Tenente de Engenharia Pedro Wilson Paiva Ferreira, pelas orientações para execução deste trabalho.

RESUMO

ABDOM, Vaz de Aguiar Junior. **Motivação:** O treinamento físico militar como forma de liderança nos corpos de tropa. Resende: AMAN, 2019. Monografia.

Este trabalho trata sobre como o treinamento físico militar tem relativa importância na liderança conquistada pelo comandante aos seus subordinados. O objetivo geral dessa pesquisa é mostrar a importância do treinamento físico militar na AMAN e nos corpos de tropa e o reflexo dessa rotina nos atributos da liderança militar. Tendo em vista que os comandantes de fração através, da liderança e da motivação, conquistarão de maneira mais concreta a confiança de seus subordinados.

PALAVRAS-CHAVE: Treinamento Físico Militar. Liderança. Esporte. Militar.

ABSTRACT

ABDOM, Vaz de Aguiar Junior. **Motivation:** Military physical training as a form in troop corps. Resende: AMAN, 2019. Monograph.

This paper deals with how military physical training is of relative importance in the leadership the commander conquered his subordinates. The general objective of this research is to show the importance of military physical training in AMAN and in the troop corps and the reflection of this routine in the attributes of the military leadership. Given that the commanders of fraction through, leadership and motivation, will conquer in a more concrete way the trust of their subordinates.

KEY WORDS: Military physical training. Leadership. Sport. Military.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
2. REFERENCIAL TEÓRICO-METODOLOGICO.....	11
2.1 Revisão da literatura e antecedentes do problema.....	11
2.2 Conceitos.....	11
2.2.1 Liderança.....	12
2.2.2 Liderança Militar.....	13
2.2.3 Treinamento Físico Militar.....	14
2.3 Tipos de Liderança.....	15
3. REFERENCIAL METODOLÓGICO E PROCEDIMENTOS.....	18
4. RESULTADO E ANÁLISE DE DADOS.....	20
5. CONCLUSÃO	24
REFERÊNCIAS.....	26

1 INTRODUÇÃO

O tema “Treinamento físico militar como forma de liderança nos corpos de tropa” tem bastante relevância na atualidade, visto que as atuais condições do combate moderno exigem que os comandantes de fração não tenham apenas o conhecimento técnico, mas também a liderança de seus subordinados. O oficial que está a frente de sua tropa, como comandante, deve possuir condutas e comprometimento exemplar, para se tornar uma autoridade respeitada e admirada, influenciando os subordinados a saírem de suas zonas de conforto e cumprir suas diversas missões.

Durante a formação na Academia Militar das Agulhas Negras o futuro oficial tem uma grande carga de conhecimentos e atribuições que ele usará para exercer o comando de suas funções nas respectivas organizações militares. Com as experiências vividas na AMAN, o militar consegue adquirir parâmetros para exercer a liderança e a motivação de seus subordinados ao chegar na tropa, tendo em vista que esses aspectos são necessários para o bom decorrer das atividades da fração.

Com o aumento das práticas de atividades físicas devido as melhoras e benefícios que possui para saúde, fica cada vez mais evidente a procura por essas atividades no meio civil. E nos corpos de tropas não é diferente, diversos treinos e exercícios são implementados para que a moral e o condicionamento físico da tropa se mantenham em elevados níveis, para cumprir qualquer tipo de missão.

Hoje, mais do que nunca, o Exército precisa de chefes da mais alta têmpera, porque a arte militar é essencialmente dependente de valores humanos [...] O homem, com suas virtudes e fraquezas, emoções, anseios e frustrações, constitui o elemento propulsor da engrenagem que conduz o Exército à realizações de seus objetivos. Conhecer os valores humanos, a partir da busca do auto aperfeiçoamento é, antes de tudo, uma missão a que o militar deve se entregar ao pretender realmente ser um profissional competente e um líder capaz de influenciar e ser respeitado por seus superiores, pares e subordinados. (IP 20-10, 1991, p.2).

O estudo desse tema é bem relevante no meio militar, pois a liderança é bastante estimulada e valorizada pelo Exército Brasileiro. Além disso, a liderança pode ser alcançada oriundo da atividade físicas. Segundo o manual C 20-20 (2002), o TFM tem por objetivo cooperar com o desenvolvimento de conteúdos atitudinais necessários à liderança. Outros autores como Moraes et al (2008) diz, também, que o desempenho profissional do militar está diretamente relacionado com o condicionamento físico adquirido através do treinamento físico regular.

Esta monografia cita os conteúdos atitudinais (CA) que, quando possuído por líder, lhe trará credibilidade e a confiança dos seus subordinados. Tais conteúdos atitudinais são pelo manual IP 20-10 (1991), todos os aspectos relacionados com valores, atitudes, interesse e emoções que determinam o comportamento humano. Os conteúdos atitudinais, de acordo com o manual EB 20-MC-10.350 (2015) podem ser desenvolvidos, estimulados e aperfeiçoados através do TFM e irão atuar eficazmente no comportamento de quem pratica.

A pesquisa tem como objetivo, analisar se existe influência do Treinamento Físico Militar (TFM) na liderança exercida pelos comandantes a seus subordinados nos corpos de tropa. Com base nisso, serão identificados os CA desenvolvidos pelo TFM e os que estão relacionados para o exercício da liderança, através da pesquisa documental e bibliográfica. Em seguida, serão verificados a aplicabilidade dos conceitos, utilizando estatística descritiva para diagnosticar a relação entre o Treinamento Físico Militar e as diversas modalidades dessa área em relação a liderança do comandante de fração.

As principais fontes de pesquisa foram o caderno de instrução do projeto liderança da Academia Militar das Agulhas Negras, manuais e portaria do Exército Brasileiro (Treinamento Físico Militar – EB20-MC-10.350; Liderança Militar – C20-10), livros e artigos publicados em revistas, além de sites relacionados ao assunto.

A presente monografia está assim estruturada:

No primeiro capítulo, tentou-se ressaltar a importância do tema abordado, apontando os objetivos gerais da pesquisa.

No segundo capítulo, são mostradas as definições dos conteúdos atitudinais, com ênfase principal nos relacionados à liderança. Ao abordar o tema TFM, são abordados seus objetivos, deixando bem claro a importância do treinamento físico para um líder. Em seguida, o capítulo traz a definição de liderança militar, com seus principais pilares e fatores, qualidades e CA necessários a um líder. No final, é realizada uma relação entre TFM e liderança militar, correlacionando as semelhanças dos CA desenvolvidos pelo TFM e os necessários a um líder militar, além de exemplificar situações práticas de liderança.

No decorrer da pesquisa, foi feita uma pesquisa âmbito oficiais e cadetes do 4º ano, na intenção de questionar o que, na opinião de cada entrevistado, era o mais importante e mais eficiente para o exercício da liderança.

No último capítulo é feita uma conclusão com as hipóteses verificadas durante a pesquisa, e será comprovado por meio de pesquisas com oficiais e cadetes se há a influência do TFM na liderança dos comandantes perante sua tropa por meios dos conteúdos atitudinais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO-METODOLÓGICO

O tema desta monografia insere-se na linha de pesquisa de Liderança e Treinamento Físico Militar, na área de estudo de Liderança, conforme definido na Portaria nº 517, de 26 de setembro de 2000, do Comando do Exército Brasileiro (BRASIL,2000).

2.1 Revisão da literatura e antecedentes do problema

Na intenção de identificar e aprimorar o conhecimento do que mais relevante e atualizado tem disso produzido acerca do tema Liderança Militar, Treinamento Físico Militar e conteúdos atitudinais, foi realizado uma pesquisa nos diversos manuais do EB, artigos, livros e contribuições científicas que abordam o referido tema. Com todo esse embasamento, na intenção de conceituar de forma mais objetiva e com clareza o trabalho, visando um melhor entendimento da pesquisa.

2.2 Conceitos

De acordo com o manual T21-250 (1997) divide o comportamento do militar em três áreas com diferentes níveis de aprendizagem , sendo elas: a psicomotora, que engloba as habilidades motoras; a área cognitiva, que compreende o conhecimento do militar, ambas tendo como objetivo principal o desempenho individual; e a área afetiva, que são atitudes, valores e ideias evidenciadas em cada militar e seu interesse por tudo que esteja relacionado com o amor à profissão e à carreira, formando o caráter militar.

A área afetiva pode ser relacionada aos sentimentos e emoções do indivíduo que interferem significativamente nas atitudes por ele tomadas. Por esta que devem existir conteúdos atitudinais, que quando estudado e desenvolvidos, irão nortear os militares em todas as ocasiões, determinando seu modo de agir e pensar.

O Departamento de Educação e Cultura do Exército (DECEx), preocupados com esses conteúdos atitudinais inerentes ao militar, através da portaria nº 143, de 25 de novembro de 2014 elencou os conteúdos atitudinais (CA) que os militares devem possuir. A importância do estudo e incorporação desses atributos aos militares, vem da tentativa de construir um

profissional que tenham os valores, atitudes e atributos morais necessários pela força terrestre para a liderança militar. Alguns valores e atitudes, devem conter ao líder militar, como: integridade, lealdade, honestidade, civismo, patriotismo, espírito de corpo, disciplina, aprimoramento técnico-profissional, coragem, determinação, autoconfiança, equilíbrio emocional e outros contidos no manual C 20-10 (2011).

2.2.1 Liderança

A liderança é um atributo que vem sendo evidenciado desde os primórdios da humanidade, desde o começo da sociedade moderna, pessoas lideram outras para conquista de algum objetivo, esse atributo vem sendo foco de pesquisas e pode ser definido, segundo Jordão, como "É a arte de conduzir pessoas para que façam o que é necessário por livre e espontânea vontade" (2007 p.12). Já para Houaiss e Villar (2001), a expressão de origem inglesa "liderar" conceitua-se como conduzir, dirigir, guiar, comandar, persuadir e encaminhar. Além disso, liderança é uma interação entre pessoas na qual uma apresenta uma informação e os outros se tornam convencidos de que seus resultados serão melhorados caso se comportem da maneira sugerida ou desejada. (JACOBS, 1970, p.232).

A liderança é um termo de difícil compreensão, pois com a enorme quantidade de pesquisas que são realizadas na área desse tema, e uma mais atual que as anteriores, faz com que não exista uma única forma de liderança eficaz. De acordo com Vieira:

As práticas de socialização proporcionadas aos futuros oficiais na Academia militar e nas Escolas práticas, através de uma integração institucional por enquadramento hierárquico e por uma aprendizagem observacional, e aos oficiais após o seu ingresso na carreira profissional, através de um processo de aprendizagem por experiência própria, constituem uma base indispensável para aplicação, sistematicamente reajustada, da doutrina de liderança a realidade vivida. (VIEIRA, 2002, p. 6).

Ao identificar que o tema liderança está intimamente correlacionado à profissão militar, percebe-se o surgimento de novos conceitos relacionados para o estudo do tema nas instituições militares.

2.2.2 Liderança Militar

A liderança é um atributo necessário para que tropas consigam permanecer motivadas e coesas, porém o ato de liderar exercido pelo comandante não é tão fácil e simples como se pensa, tendo em vista o alto número de regras e disciplinas rígidas que interferem nesse

conteúdo atitudinal. Portanto, é de extrema importância que seja estabelecido um laço de liderança entre o comandante e seus subordinados, para que não exista a possibilidade do não cumprimento de decisões estabelecidas pelo chefe, mesmo nas horas de maior tensão.

De acordo com Robbins (2005) ``liderança é a capacidade de influenciar um grupo para alcançar metas. ``. Para Singer (1997), a liderança é entendida como uma relação de interação entre a personalidade do indivíduo e a situação, uma vez que toda situação requer talentos especiais para enfrenta-la e resolver os problemas que surgem dela``.

Segundo a IP 20-10 ``Liderança militar é a capacidade de influenciar o comportamento humano e conduzir pessoas ao cumprimento do dever. Está fundamentada no conhecimento da natureza humana, compreendendo a análise, a previsão e o controle de suas reações``. (BRASIL,1991, p. 6). O caderno de instruções do projeto de liderança conceitua liderança militar como:

[...] consiste em um processo de influência interpessoal do líder militar sobre seus liderados, na medida em que implica no estabelecimento de vínculos afetivos entre os indivíduos, de modo a favorecer o logro dos objetivos da organização militar, em uma dada situação. (AMAN, 2013, p. 104).

Com o estudo dessas definições , é perceptível a complexidade do assunto, porém observa-se que mesmo em diferentes épocas, o pensamento do autores seguem alinhados e convencidos que um dos fatores essenciais para alcançar a liderança está diretamente ligado ao fato de tratar e se preocupar com os subordinados e entender os indivíduos para que consiga influenciar com naturalidade e em consequência extrair o máximo de cada. Respeitar e escutar os subordinados e tratar todos de forma digna e com boas maneiras são, portanto, aspectos essenciais para o exercício da liderança.

Cabe ressaltar também a diferença dos termos ``liderar``, ``administrar`` e ``chefiar``. Para Koontz, H & O'donnell (1979) liderar é o processo de influenciar um individuo ou um grupo de pessoas em determinadas situações, sempre procurando atingir metas e objetivos. De acordo com o Caderno de Instrução do Projeto de Liderança da AMAN (2011) administrar abarca a gestão financeira, de material e pessoal, e chefiar significa exercer a autoridade legal ocupando o cargo que lhe foi delegado, onde os subordinados irão obedecer às ordens devido à hierarquia existente.

Segundo o manual c 20-10 (2011), liderança militar é a influência exercida de um líder sobre seus liderados na medida em que são criados vínculos afetivos entre eles, desse modo, os objetivos de uma organização militar são mais facilmente alcançados. A Liderança é um

aspecto extremamente importante em todas as organizações, sendo o Exército brasileiro mais um usuário desse elemento. O constante aprimoramento das habilidades e conhecimentos, são necessários para que um bom líder saiba conduzir seus subordinados. O livro a Arte da Guerra de Sun Tzu (2006) cita que, o que fará o soldado avançar ou recuar em batalha será a benevolência de seu líder militar, pois se o subordinado perceber que seu comandante o cuida como filho, ele o amará como um pai.

2.2.3 Treinamento Físico Militar

Ao adentrar para forças armadas, o indivíduo realiza um exame de aptidão física, apenas com a aprovação nessa parte do concurso, que o futuro militar pode ingressar nas forças. Esse teste tem como finalidade, mostrar que o militar tem condições mínimas para realizar as atividades que se seguirão, atividades essas que estão constadas no Plano de Instrução Militar (PIM), sendo uma delas o treinamento físico militar (TFM), que é uma atividade de preparação física obrigatória a todo militar apto para o serviço ativo, de acordo com o manual EB20-MC-10.350 (2015).

Já é comprovada por estudos que a prática de atividades físicas é responsável por diversos benefícios na saúde, Benetti (1997) cita a prevenção de doenças cardiovasculares, a redução da frequência cardíaca de repouso e de exercícios submáximos e da pressão arterial de indivíduos hipertensos, além de modificações no funcionamento de fatos psicológicos, ao qual é possível verificar alterações positivas no bem-estar, na autoconfiança, na tensão, na fadiga, no sono e na libido.

No meio militar, percebe-se que a importância do TFM não está relacionada apenas a qualidade de vida, mas também a capacidade de combater, aptidão física, dentre outros, de acordo com o manual EB20-MC-10.350 (2015):

- a) Desenvolver, manter ou recuperar a aptidão física necessária para o desempenho das funções militares.
- b) Contribuir para a manutenção da saúde do militar,
- c) Cooperar para o desenvolvimento de atributos da área afetiva.
- d) Contribuir para o desenvolvimento de atributos da área afetiva.
- e) Contribuir para o desenvolvimento do desporto no Exército Brasileiro. (BRASIL,2015, p.1-1).

O TFM está ligado a diversos conteúdos atitudinais, ajudando e aprimorando seu desenvolvimento. O manual EB20-MC-10.350 (2015), apresenta vários conteúdos atitudinais decorrentes da prática do treinamento físico militar, CA esses: camaradagem, decisão, liderança, resistência, tolerância, coragem, espírito de corpo e autoconfiança.

O manual EB20-MC-10.350 diz que: o bom condicionamento físico leva também o militar a ter melhor rendimento em combate, pois eleva suas motivações e a autoconfiança, promove também uma melhor recuperação de lesões e resistência a doenças. Isso é comprovado em diversos exercícios no terreno da AMAN em que, os militares atletas conseguem se destacar e sobressair perante os companheiros que não ocupam tal posição.

O treinamento físico pode proporcionar um melhor rendimento intelectual e concentração nas atividades diárias, inclusive em atividades burocráticas, culminando em um melhor desempenho profissional. (BRASIL, 2015). É perceptível que o TFM é uma ferramenta excepcional para desenvolvimento das capacidades física, intelectual e prepara o militar tanto para o combate quanto para atividades diárias.

2.3 Tipos de Liderança

O manual IP 20-10 define tipo de liderança como “a forma que o líder utiliza para estabelecer a direção, aperfeiçoar planos e ordens, e motivar seus homens para o cumprimento da missão.” (1991, p. 10). Com base nisso, pode-se afirmar que existem três formas básicas de liderança: autoritária ou autocrática, participativa e delegativa.

A liderança autoritária consiste naquela que o líder impõe normas e dita as regras, define objetivos e centraliza todas as decisões, sempre se impondo perante o grupo. Nesse tipo de liderança, o líder impõe aqueles que não cumprem suas obrigações punições, já os que conquistam os objetivos, recompensas, dessa forma incentiva seus subordinados.

O líder, quando usa o estilo autoritário, inspeciona os subordinados com frequência e emprega um sistema de recompensas e punições para impulsioná-los, além de determinar os padrões de eficiência a serem alcançados. Esta maneira de agir, que se poderia chamar de centralizadora, tende a inibir os impulsos de criatividade e iniciativa, latentes no grupo de liderados. Entretanto, a liderança autoritária não deve ser confundida com o despotismo. Embora o líder autoritário tenha tendências a tomar decisões sem consultar o grupo, geralmente suas deliberações são aceitas pela maioria, porque os subordinados confiam nele; ao contrário do déspota, cuja determinações são repudiadas por todos (AMAN, 2013, p.11).

A liderança participativa consiste na procura do líder em ter uma relação harmoniosa com o grupo, a todo momento procurando guiar e orientar seus liderados, acatando, respeitando e usufruindo das ideias para gerar novas linhas de ações. Essa forma de liderança faz com que os subordinados se sintam corresponsáveis pelos resultados da missão, aumentando a influência no espírito de corpo e no espírito de cumprimento de missão. Esse tipo de líder tem a capacidade de criar um grupo coeso, que cada membro saiba a sua função nessa organização, criando melhores condições para aflorar e desenvolver o respeito e a confiança no sentido líder-liderados.

O líder participativo, obtém, com maior facilidade, um verdadeiro engajamento de todos no cumprimento da missão que deverá ser cumprida, pois as pessoas ouvidas sentem-se corresponsáveis, tanto no êxito, como no insucesso das ações que forem empreendidas. Quando o líder age desta forma, observa-se que são construídos vínculos de coesão, colaboração espontânea e interdependência entre os membros do grupo, além de elevar os níveis de criatividade de cada indivíduo. Criam-se, ao mesmo tempo, melhores condições para o desenvolvimento de atitudes de respeito e confiança em relação ao líder. A liderança participativa não exclui a autoridade do líder que deve ser exercida em sua plenitude, cabendo a ele as decisões finais, após ouvir e considerar os pareceres, muitas vezes conflitantes, dos liderados (AMAN,2013, p. 12).

A liderança delegativa é aconselhada para grupos de alto nível, por trabalharem com projetos de natureza técnica, o líder depende do assessoramento dos liderados para conseguir traçar os objetivos e tomar decisões. A maior questão dessa forma de liderança é que o líder tem que saber delegar as funções e atribuições a seus liderados, por se tratar da área técnica, cada indivíduo possui potencial em determinadas áreas e cabe ao líder diferencia-las.

A liderança delegativa é mais adequada para ser exercida em grupos de alto nível, que executem trabalhos de natureza técnica, onde os conhecimentos e experiências dos liderados poderão estar no mesmo patamar, ou acima do líder, o qual dependerá de assessoramento para tomar decisões. Aponta-se como ponto crítico deste tipo de liderança saber delegar atribuições e competências aos liderados, sem perder o controle da situação. Neste caso, o líder deverá ouvir cada assessor ou chefe subordinado e, com empatia e tato, acatar ou rejeitar a assistência que lhe for prestada, decidindo em função do objetivo final (AMAN,2013, p. 12).

Vale salientar que não existe um tipo de liderança correta, cada situação exige do líder que saiba utilizar o tipo de liderança mais eficiente, vendo as necessidades e adequando-as, essa percepção torna a vida do líder mais cheias de desafios.

Ao se analisar e utilizarmos o Exército Brasileiro como exemplo, pode-se dizer que se utiliza a liderança de caráter participativo, pois trata-se como prioridade as relações interpessoais entre líder e subordinado, criando melhores condições para desenvolver o respeito e a confiança, elementos essenciais para o cumprimento de missões, tarefas essas que podem conter até o risco de vida, além de conter como base os princípios e valores, correlacionados com o conceito de liderança militar.

3 REFERENCIAL METODOLÓGICO E PROCEDIMENTOS

Na procura de aprimorar os estudos da importância sobre o tema Treinamento Físico Militar como forma de liderança pelos comandantes de fração, abriu-se o seguinte questionamento: os conteúdos atitudinais desenvolvidos pelo TFM influenciam na liderança desses comandantes?

Partindo-se da hipótese que o comandante de fração necessita de diversas características para conseguir manter a liderança da sua fração, entre elas temos capacidades morais, valores e atitudes, que caracterizam os conteúdos atitudinais. Também vale ressaltar que o Treinamento Físico Militar desenvolve grande parte desses diversos conteúdos necessários aos comandantes de fração.

Com o intuito de elucidar o estudo a respeito de liderança militar e TFM, mostrando quais atividades que ressaltam e aprimoram a formação do líder militar, tendo como objetivo do trabalho analisar a influência do TFM na liderança dos comandantes de fração. Foi mostrado os conceitos atitudinais que existem, a influência do treinamento físico militar e os atributos da área afetiva necessários para o exercício da liderança dos comandantes de fração.

Com o propósito de operacionalizar a pesquisa, foi adotado os seguintes procedimentos para a confecção desta monografia.

No primeiro momento, foi realizado diversas pesquisas bibliográficas e documental a fim de rever e elucidar a literatura que deu amparo para a construção da base teórica para prosseguir na pesquisa. Através foram levantadas e destacadas informações contidas em portarias do Exército Brasileiro e manuais doutrinários, revistas, artigos de estudiosos da área além de sites e livros sobre o assunto.

Constatou-se até o momento um grande número de títulos sobre os assuntos treinamento físico militar e lideranças já publicados. Com relação a qualidade das informações, as legislações, portaria e manuais remetidas pelo Exército Brasileiro tem grande relevância e confiabilidade, devido a credibilidade do Exército perante a sociedade e os

investimentos em pesquisa na área. Porém, as outras fontes de pesquisas civis têm como base pesquisas com métodos que possuem diversas limitações e se baseiam em obras já obsoletas.

No intuito de analisar o objetivo em questão, foi realizado uma pesquisa utilizando a ferramenta do Google Forms. A abordagem da pesquisa foi a quantitativa, visto que o estudo está direcionado à análise direta de dados. A pesquisa obteve um total de 57 respostas, estando nessa amostra cadetes do 4º ano da Academia Militar das Agulhas Negras e oficiais de diferentes postos que já se encontram nos corpos de tropa, foi autorizado a utilização dos cadetes na pesquisas, pois eles já tiveram a vivência na tropa, quando realizaram os Estágios Preparatórios nos corpos de tropa.

A pesquisa foi composta por cinco questões e teve como objetivo levantar o que os militares pensam sobre a relação entre Treinamento Físico Militar e liderança, quais conteúdos atitudinais são mais e menos evidenciados na execução dessa atividade e dentro do TFM, quais atividades mais influenciam na liderança do comandante perante sua tropa. No tratamento dos dados coletados trabalhou-se com a análise de estatística descritiva. Cabe ressaltar que este tipo de estatística procura somente descrever e interpretar certa amostra, sem, entretanto, poder generalizar as conclusões destes dados. (SILVESTRE, 2007).

Vale ressaltar que na análise dos dados foram confrontados com as teorias abordadas na parte da revisão de literatura.

4 RESULTADO E ANÁLISE DE DADOS

Este capítulo tem como finalidade apresentar os resultados da pesquisa feita com os cadetes do 4º ano e oficiais. Será realizada a análise de dados e verificada a relação para evidenciar a influência do TFM no exercício da liderança.

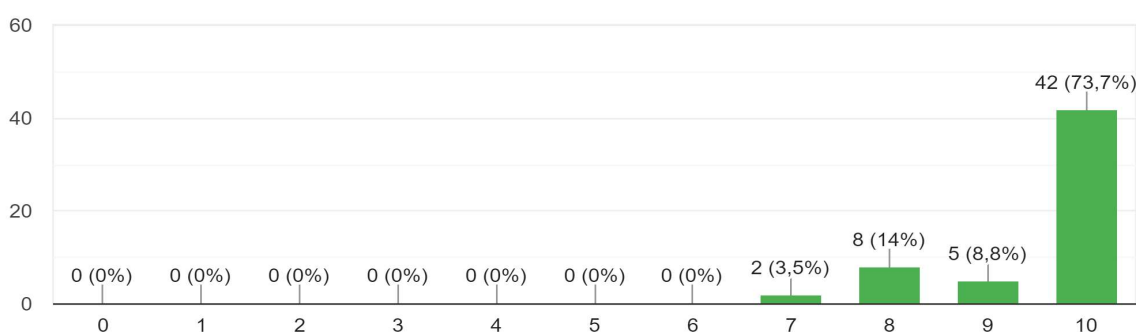
Vale ressaltar que a pesquisa foi feita em um grupo de pessoas que estão diretamente relacionados com o tema proposto, cadetes do 4º ano e oficiais, tendo em vista que são militares que já estão na frente de suas tropas ou já presenciaram esse convívio. Utilizando a pesquisa como norte, chegou-se aos seguintes resultados e foram confeccionados os seguintes gráficos.

O primeiro questionamento foi relativo a o quão importante o Treinamento Físico Militar é importante para a tropa:

Gráfico 1:

De 0 a 10 o quanto você acha importante o TFM para a tropa?

57 respostas



Fonte: o autor

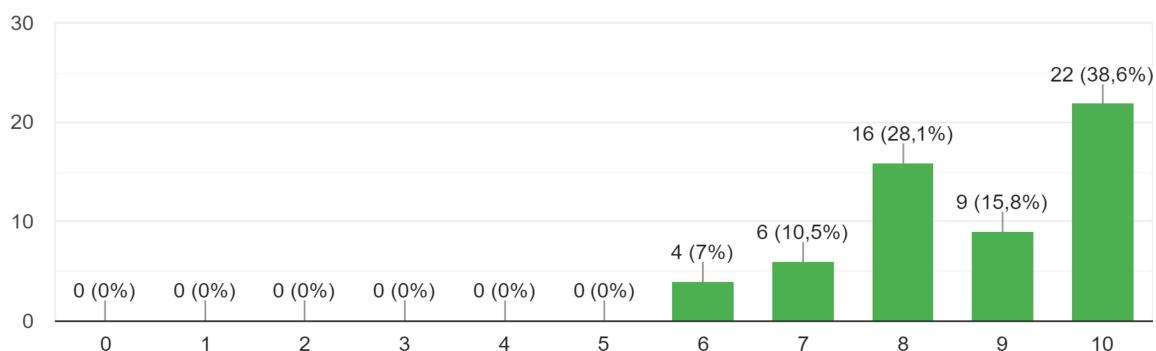
Ao analisar o gráfico 1, que mostra a importância do TFM para a tropa, pode se evidenciar que 73,7% dos entrevistados acham de extrema importância, ou seja, uma parte considerável da amostra concorda que é necessário o Treinamento Físico Militar para a tropa.

Apenas 3,5% dos entrevistados acham que não é de extrema importância o tfm para a tropa, mas concordam quem é muito importante esse assunto para o cumprimento das missões da fração.

Gráfico 2:

De 0 a 10 o quanto você acha que o TFM interfere na liderança do comandante em relação a fração ?

57 respostas



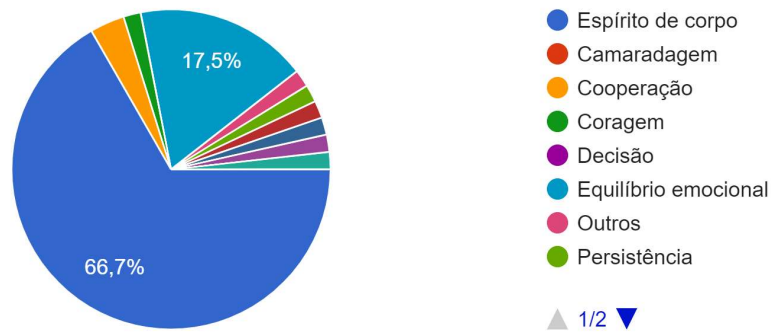
Fonte: o autor

No gráfico 2, foi questionado aos entrevistados, qual a interferência do TFM na liderança do comandante de fração, 22 das 57 respostas, acharam que há uma grande interferência na liderança, formando um total de 38,6% dos entrevistados, 15,8% deram nota 9 nessa interferência, a menor nota foi 7 com o total de 4 respostas. Percebe-se então que a amostra confirma a suposição deste trabalho, que realmente o Treinamento Físico Militar influencia bastante na liderança do comandante sobre sua fração.

Gráfico 3:

Na sua opinião, qual o atributo da área afetiva é mais desenvolvido pelo tfm ?

57 respostas

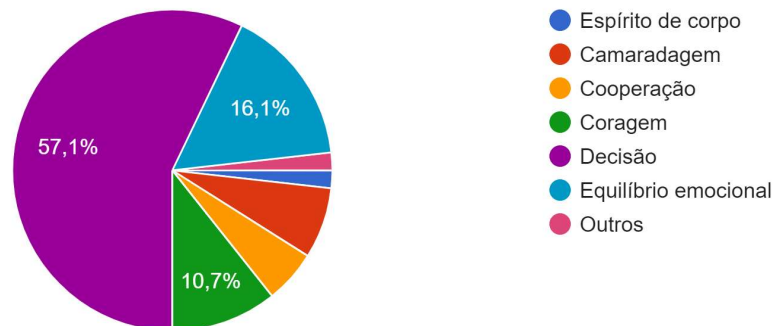


Fonte: o autor

Gráfico 4:

A sua opinião, qual o atributo da área afetiva é menos desenvolvido pelo TFM ?

56 respostas



Fonte: o autor

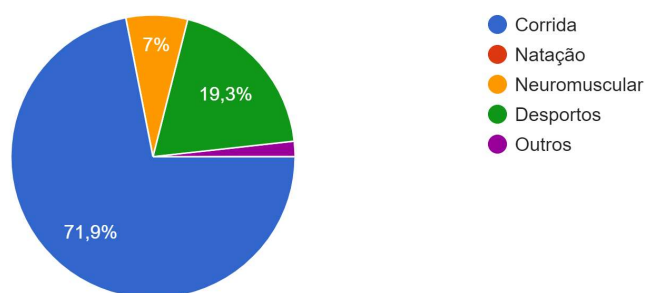
A terceira pergunta do questionário, perguntava qual o atributo da área afetiva é mais desenvolvido pelo TFM, foram colocados os atributos desenvolvidos pelo TFM conforme o manual C 20-10. Com 66,7% dos votos, o atributo mais desenvolvido pelo TFM foi o Espírito de Corpo, em segundo lugar com 17,5% temos o equilíbrio emocional. Analisando esses dados e trazendo para nossa pesquisa pode-se evidenciar que os dois atributos da área afetiva que foram mais votados, foram os que também compõe a liderança militar, mostrando mais uma vez a relação entre TFM e liderança.

O quarto gráfico questionava os entrevistados sobre qual atributo da área afetiva era menos desenvolvido pelo TFM, com 57,1% o mais eleito foi Decisão, seguido de Equilíbrio Emocional e Coragem. A escolha do atributo Decisão nos relaciona que a esse atributo pouco interfere na liderança do comandante, pois independente da ordem dada aos subordinados, eles seguirão seu líder.

Gráfico 5:

Qual das partes do tfm você acha que mais influencia na liderança dos comandantes perante sua tropa ?

57 respostas



Fonte: o autor

Na última questão, perguntou-se em qual parte do Treinamento Físico Militar que mais influencia na liderança dos comandantes, Corrida, natação, neuromuscular, desportos e outros. Com 71,9%, o mais votado foi corrida, em seguida Desportos com 19,3%. Percebe-se que os exercícios aeróbios têm maior influencia na liderança do comandante, pois esses dão o condicionamento para a duração no combate, além dos desportos que consiste em atividades que além da parte aeróbia, o praticante consegue exercer a liderança, coordenando sua equipe e fazendo com que alcance o êxito.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho teve como propósito evidenciar se há influência do treinamento físico militar no exercício da liderança dos comandantes perante sua tropa, através dos conteúdos atitudinais.

No primeiro momento, através de pesquisas bibliográficas e documental, foram expostos os CA desenvolvidos pelo TFM, foram realizadas pesquisas em manuais como EB20-MC-10.350 na parte de treinamento físico militar, C 20-10 na liderança e autores como Domingues e Ferreira. Foram encontrados os conteúdos atitudinais : espírito de corpo, autoconfiança, lealdade, resistência, equilíbrio emocional, coragem, decisão, entre outros já demonstrado nesse trabalho. Portanto, conclui-se que o TFM na sua essência, agrega valores pertinentes aos comandantes no exercício da liderança.

Em um segundo momento, através de uma pesquisa realizada na plataforma do Google Forms, realizada por cadetes do 4º ano e oficiais, observou-se pela estatística que os militares percebem a real importância do TFM para a tropa. Este resultado comprova que um bom condicionamento físico, oriundo do treinamento físico militar desenvolvem mais atributos da área afetiva que influenciam no exercício da liderança, mostrando que o TFM é de extrema importância para desenvolver a liderança na tropa.

Com os resultados obtidos, fica nítido que o treinamento físico militar é uma excepcional forma de desenvolver os conteúdos atitudinais necessários a um líder militar. Através disso, destaca-se a excelente linha de ação do Exército Brasileiro, que determina o treinamento físico militar como atividade obrigatória nas Organizações Militares, na tentativa de desenvolver sempre o melhor para os comandantes e sua tropa.

Partindo desse ponto de vista é possível corroborar a hipótese da pesquisa, tendo em vista a necessidade de um militar apresentar diversas características, dentre elas capacidades morais e valores que são oriundos dos conteúdos atitudinais necessários para a liderança. Os conteúdos atitudinais descrito são desenvolvidos pelo treinamento físico militar, mostrando

total influência na liderança do comandante perante sua fração, de acordo com o escrito anteriormente nessa pesquisa.

Os objetivos das pesquisas foram, de maneira geral, alcançados, e podem servir para futuras pesquisas como fonte de consulta no referido assunto. Porém, é necessário que se faça estudos adicionais para desenvolvimentos de novas pesquisas, visando a melhor compreensão da temática escolhida. Além disso é consoante citar uso da plataforma Google Forms que foi de grande valia para o desenvolvimento dessa pesquisa.

Conclui-se então que o treinamento físico militar é um grande desenvolvedor dos conteúdos atitudinais que caracterizam a liderança militar e deve sempre está associado ao assunto, quando o assunto for meios para alcançar a liderança militar, sendo uma forma saudável do comandante conseguir a credibilidade e confiança dos subordinados e sendo um facilitador para o cumprimento das missões. Desta forma o treinamento físico militar contribui de várias formas para o bom funcionamento da instituição Exército Brasileiro e suas ramificações.

REFERÊNCIAS

ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS. **Cadeira de Metodologia da Pesquisa Científica**: Manual de Metodologia da Pesquisa Científica. Resende: Acadêmica, 2008.

ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS. **Cadeira de Liderança Militar**. Caderno de Instrução do Projeto Liderança da AMAN. Resende: Acadêmica, 2012.

BAPTISTA, Igor Carlos. O projeto de Avaliação e Acompanhamento de Área Atitudinal como indicador na formação do Oficial combatente do Exército Brasileiro. **Anuário da Academia Militar as Agulhas Negras**, n. 3, 2013.

BERNARDINHO. **Transformando suor em ouro**. Rio de Janeiro: Sextance, 2006.

BRASIL. Estado Maior do Exército. **Portaria nº 088-3ª SCH/EME, de 19 de setembro de 1991**. Aprova as Instruções Provisórias IP 20-10 Liderança Militar. Led. Brasília. 1991.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **IP 20-10: Liderança Militar**. Brasília, 1991.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exércitos Brasileiro. **EB20-MC-10.350: Treinamento Físico Militar**, 4. ed. Brasília, 2015.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exércitos Brasileiro. **C 20-10: Liderança Militar**. Brasília: EGGCF, 2011.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exércitos Brasileiro. **C 20-20: Treinamento Físico Militar**, 3. ed. Brasília, EGGCF, 2002

CASTROS, F.F.S. Liderança nos baixos escalões. A Defesa Nacional, Rio de Janeiro, A Defesa Nacional, Rio de Janeiro, RJ. Ano LXX o, nº 709, set. 1983.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas**: o passo decisivo para a administração participativa. 3. Ed. São Paulo: Macron Books, 1997.

DOMINGUES, Cayton Amaral. A atividade física diminuindo os efeitos do stress em combate. Giro do Horizonte, Rio de Janeiro. 2008. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Clayton_Domingues3/publication/266530728_A_atividade_de_Fsica_diminuindo_os_efeitos_do_stress_em_combate/links/556ef7f508aec226830a07d3.pdf. Acesso em: 21 de Abr 2019.

GARDNER, Howard. **Mentes que lideram: uma anatomia de liderança**. São Paulo: Artmed, 1990.

HECKSHER, Mario Neto. **Precisamos de líderes**. Resende: Ed. Acadêmica da AMAN, 2001.

HUNTER, James C. **O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança**. Rio de Janeiro: Sintaxe, 2004.

KOONTZ, H. & O'DONNELL. **Princípios da Administração: uma Análise de Funções Administrativas**. São Paulo: Pioneira. 1979

MARTINS, Danielle Monteiro da Silva. **A importância do controle do peso na profissão militar**. Sangue Novo, Resende, ano 12, nº 023, p. 62-4, 2º semestre de 2013.

MASLOW, A. **Motivação e personalidade**. New York: Harper & Row, 1954.

SOEIRO, R. S. P. **Exército Brasileiro: atividades físicas e esportivas**. Disponível em: <www.cev.org.br>. Acesso em: 03 maio 2018.

SILVESTRE, Antônio Luís. **Análise de dados e Estatística Descritiva**. São Paulo: Escolar, 2007.

ZILIO, Alduino. **Treinamento físico: terminologia**. 1. Ed. Canoas: Da ULBRA, 1994.