

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

Diogo Henrique Ferreira de Lima

**A ORATÓRIA COMO FERRAMENTA PARA ESTABELEECER UMA
COMUNICAÇÃO EFICAZ ENTRE LÍDERES E LIDERADOS.**

**Resende
2019**

DIOGO HENRIQUE FERREIRA DE LIMA

**A ORATÓRIA COMO FERRAMENTA PARA ESTABELEECER UMA
COMUNICAÇÃO EFICAZ ENTRE LÍDERES E LIDERADOS.**

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: Rodrigo Ayres Chaves – 1º Ten Art

**Resende
2019**

DIOGO HENRIQUE FERREIRA DE LIMA

**A ORATÓRIA COMO FERRAMENTA PARA ESTABELEECER UMA
COMUNICAÇÃO EFICAZ ENTRE LÍDERES E LIDERADOS.**

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

Aprovado em _____ de _____ de 2019:

Banca examinadora:

RODRIGO AYRES CHAVES – 1º Ten Art
(Presidentes/Orientador)

DIEGO RODRIGO LIMA VIEIRA – 1º Ten Inf

JÚNIO VICTOR de PAIVA RODRIGUES – 1º Ten Inf

**Resende
2019**

Ao nosso Deus que sempre nos abençoa e nos deu força em toda essa caminhada de formação e que jamais nos abandonou nos momentos de dificuldades.

Aos meus pais, Antônio João de Lima Filho e Joana D arc Ferreira De Lima, que sempre me apoiaram em todas as decisões e estiveram comigo em todos os dias dessa jornada.

AGRADECIMENTOS

De início, gostaria de agradecer a Deus por me dar força e saúde para concluir a nossa longa formação. Agradeço também a Deus por cada dia vivido na Academia e por superar todos os desafios que foram colocados em nosso caminho durante a formação.

Aos meus pais, Antônio João de Lima Filho e Joana D arc Ferreira De Lima, que sempre me apoiaram em todas as decisões e estiveram comigo nos momentos de dificuldades da formação e puderam compartilhar comigo dos momentos de felicidade. Eles foram e sempre serão a minha base.

Gostaria de agradecer a minha digníssima companheira Linda que caminhou comigo, compartilhou da saudade e sempre me incentivou a superar os obstáculos da formação.

Ao meu orientador, Tenente Ayres, pela disponibilidade permanente ao me auxiliar na construção deste trabalho e por me orientar e acompanhar nesta longa jornada. Agradeço também pelas palavras de apoio e por ter me incentivado a escolher a carreira das armas.

Aos companheiros da turma 70 anos da FEB, o meu mais sincero obrigado por todo apoio nessa longa jornada. Se não fosse vocês, nada disso seria possível. Vocês são a minha família.

RESUMO

A ORATÓRIA COMO FERRAMENTA PARA ESTABELECEER UMA COMUNICAÇÃO EFICAZ ENTRE LÍDERES E LIDERADOS.

AUTOR: Diogo Henrique Ferreira de Lima

ORIENTADOR: Rodrigo Ayres Chaves

Esta obra tem por finalidade demonstrar a importância de uma boa oratória por parte dos oficiais do Exército Brasileiro para que se possa estabelecer uma comunicação eficaz com seus subordinados. As ordens dos superiores precisam ser claras e objetivas, independente da missão que será cumprida. E o oficial formado na AMAN só irá obter o sucesso esperado do cumprimento de suas ordens, se conseguir estabelecer uma comunicação eficaz com seus subordinados. Uma boa comunicação entre líderes e liderados é a base para uma relação amigável, uma boa exposição de ideias e um efetivo cumprimento de missões do nosso Exército. Nesta obra, irei demonstrar o quão complexa é a arte de falar de forma clara e eficaz aos subordinados do Exército Brasileiro. Será abordada toda a preparação intelectual e psicológica do líder para falar em público, uma vez que o oficial formado na Academia Militar das Agulhas Negras terá que, por diversas vezes, demonstrar tranquilidade e capacidade para falar ao um público seletivo de militares ou civis. Por vezes, o oficial precisará transmitir naturalmente as suas ideias, seus objetivos e ser capaz de influenciar e convencer pessoas. Será que estamos aptos para cumprir esses desafios? Esse trabalho irá trabalhar em cima desse viés tentando mostrar os passos que devem ser seguidos para bem cumprir esse desafio da carreira de militar.

Palavras-chave: Boa oratória. Exército Brasileiro. Comunicação eficaz. Preparação.

ABSTRACT

THE ORATORY AS A TOOL TO ESTABLISH AN EFFECTIVE COMMUNICATION BETWEEN LEADERS AND LEADERS.

AUTHOR: Diogo Henrique Ferreira de Lima

ADVISOR: Rodrigo Ayres Chaves

This work has as purpose to demonstrate the importance of a good oratory on the part of the officials of the Brazilian Army so that an effective communication can be established with its subordinates. The orders of the superiors must be clear and objective, regardless of the mission that will be fulfilled. And the AMAN trained officer will only get the expected success of his orders if he can establish effective communication with his subordinates. Good communication between leaders and leaders is the basis for a friendly relationship, a good exposition of ideas and an effective accomplishment of missions of our Army. In this work, I will demonstrate how complex is the art of speaking clearly and effectively to the subordinates of the Brazilian Army. All the intellectual and psychological preparation of the leader will be addressed to speak in public, since the officer trained in the Military Academy of the Black Agulhas will have to, on several occasions, demonstrate tranquility and ability to speak to the select public of military or civilians. Sometimes the officer will need to convey his ideas, his goals, and be able to influence and persuade people. Are we able to meet these challenges? This work will work on this bias trying to show steps that must be followed to well meet this challenge of military career.

Keywords: Good oratory. Brazilian army. Effective communication. Preparation

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Resultados do questionário aplicado.....	30
Gráfico 2 – Resultados do questionário aplicado.....	31
Gráfico 3 – Resultados do questionário aplicado.....	32
Gráfico 4 – Resultados do questionário aplicado.....	33
Gráfico 5 – Resultados do questionário aplicado.....	34

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO	11
2. REFERENCIAL TEÓRICO – METODOLÓGICO	12
2.1. REVISÃO DA LITERATURA	12
2.1.1. Problema	13
2.1.2. Hipóteses	13
2.1.3. Objetivos	14
2.1.3.1. Objetivo Geral	14
2.1.3.2. Objetivos específicos	14
2.1.4. Limitações da pesquisa	14
2.2. Referencial metodológico	15
2.2.1. Tipo de pesquisa	15
2.2.2. Coleta de dados	16
2.2.3. Tratamento dos dados	16
3 ORATÓRIA E COMUNICAÇÃO EFICAZ	17
3.1. HISTÓRIA DA ORATÓRIA	17
3.1.1 Definição de Oratória e sua importância no dia a dia	18
3.2 COMUNICAÇÃO EFICAZ.....	19
3.2.1 Definição de comunicação eficaz	19
3.2.2 Objetivos da comunicação eficaz	20
3.2.3 Facilitadores de uma comunicação eficaz realizada através de uma boa oratória .20	
3.2.3.1 Preparação técnica	21
3.2.3.2 Preparação psicológica	21
3.2.3.3 Emoção ao se comunicar com seus subordinados.....	22
3.2.3.4 Empatia	23
3.2.3.5 Feedback	23
3.2.4 Falhas da comunicação eficaz	25

3.2.4.1 Dicção	25
3.2.4.2 O tom de voz	26
3.2.4.3 Usar linguagem imprópria	27
3.3.5 Uso da comunicação em único sentido	27
4 ANÁLISE DE DADOS: Questionário	29
4.1 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS.....	29
5 CONCLUSÃO	35
REFERÊNCIAS	37
ANEXO.....	39

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, a oratória é uma ferramenta essencial para se desenvolver uma comunicação eficaz. Pode-se observar que nós militares temos, por diversas vezes, que lidar com o público, seja esse militar ou civil. E uma boa oratória é fator preponderante para que se estabeleça uma boa explanação de ideias aos ouvintes. Para se obter essa comunicação eficaz, com ideias bem repassadas e compreendidas, o militar precisa se preparar psicologicamente e intelectualmente para as diversas situações que irá se deparar ao longo da carreira.

É esperado que o oficial formado na Academia militar das Agulhas Negras tenha uma certa facilidade em se expressar diante do público. Mas será que é isso que acontece? Será que todos que saem da Academia têm capacidade de se expressar de maneira clara e objetiva? É nessa vertente que este trabalho abordará as técnicas essenciais que o futuro oficial apresentará diante dos seus subordinados para que se possa obter a atenção do público e o entendimento de suas ideias.

O trabalho abordará os passos necessários para o oficial manter a tranquilidade diante dos mais variados públicos que irá encontrar ao longo da carreira. Para isso, seguiremos algumas técnicas repassadas pela cadeira de Liderança da AMAN juntamente com técnicas repassadas por grandes dominadores da oratória.

É notado que os líderes de grandes empresas necessitam de uma boa comunicação com seus subordinados e assim também funciona com os militares. Ainda mais que, na nossa profissão, quanto maior for o posto e o nível de comando, maior será o nível de responsabilidade e a necessidade de expressar para um grande número de pessoas, que em alguns momentos, apresentará um nível de formação semelhante ou até mesmo maior que o nosso. E serão nesses momentos que a capacidade de se comunicar bem fará toda diferença para que o público alvo entenda nossas ideias e propostas. Ministras palestras, dar ordens, explicar opiniões sobre determinados assuntos são ações comuns do dia a dia do oficial do exército e todas essas ações necessitam de uma boa comunicação.

Falar bem em público é uma arte que é conquistada com o tempo e muitas pessoas apresentam bastante dificuldade em dominar esta arte. É possível que algumas pessoas apresentem uma facilidade em se expressar e isso pode ser notado desde o tempo de escola, quando eram mais novas. Porém, o mais esperado é que as pessoas realmente encontrem uma certa dificuldade em expor suas ideias para um público grande. Afinal, ninguém nasce para estabelecer uma conversa com dezenas, centenas ou até mesmo milhares de pessoas. Nascemos e somos acostumados e nos relacionar em pequenos grupos, com um certo nível

elevado de afinidade. Quando somos colocados diante de grupos maiores e sem tanta afinidade, é normal que o emissor do conhecimento sinta uma estranheza ou até mesmo um desconforto. Algumas pessoas chegam a ficar nervosas ao ponto de esquecer tudo aquilo que tinha planejado falar.

Há, no mundo todo, milhares de pessoas que apresentam barreiras para falar diante do público. E para que se possa vencer essas barreiras, é necessário o desenvolvimento das habilidades de um bom orador. Essas habilidades serão abordadas neste trabalho que visa dá suporte para que possamos nos expressar de maneira eficiente diante o corpo de tropa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO - METODOLÓGICO

Será abordada a constituição da pesquisa nos aspectos de metodologia e de fundamentação teórica. A pesquisa tem como objetivo ressaltar a importância de uma boa oratória para o oficial do Exército Brasileiro bem desempenhar suas atividades durante a carreira.

Por mais que seja possível encontrar diversos materiais publicados acerca do assunto oratória, o viés da pesquisa é entender como o oficial terá que se preparar para ter uma boa comunicação com sua fração ou com seu público de ouvintes.

2.1. REVISÃO DA LITERATURA

Com o objetivo de obtermos as técnicas e procedimentos que o oficial do Exército precisa apresentar para ter uma boa oratória e se comunicar de forma clara, abordaremos os principais aspectos de preparação técnica e psicológica que o militar terá que possuir para discorrer bem numa palestra ou instrução.

O autor Leocides Marcon, publicou no ano de 1992 a segunda edição do seu livro “Falar em público” e nesta obra pode-se observar as principais técnicas que os grandes líderes ou palestrantes utilizam na hora de falar em público. Ao longo de suas pesquisas, Marcon (1992) procurou identificar as duas preparações fundamentais que o emissor precisa ter para bem passar suas ideias.

No contexto de duas preparações fundamentais, o autor definiu que a arte de falar em público se divide em: preparação psicológica e preparação técnica. Também foi apresentado um dos problemas principais que é a inibição por parte dos locutores.

Segundo MARCON (1992), a inibição é causada pela falta de autoconfiança; o medo do desconhecido e a insegurança quanto a preparação técnica.

Marcon, já nas primeiras páginas do seu livro, afirma: “Por isso, é fundamental fazer um trabalho para desenvolver a autoconfiança, aquela segurança íntima de que realmente pode desempenhar-se da tarefa” (MARCON, 1992, pg 14).

Outro aspecto relevante para se obter uma comunicação de qualidade entre líderes e liderados ou entre palestrante e ouvintes é a necessidade de conhecer o público com o qual você está se relacionando. De nada adianta utilizar-se de uma linguagem rebuscada, com palavras desconhecidas do público alvo ou até mesmo de gírias que não são utilizadas pelos ouvintes para repassar ordens e ideias.

Também não é esperado que o líder se expresse de maneira desleixada, sem apresentar o domínio da linguagem do assunto que aborda. É interessante que o líder não se utiliza de gírias e de palavras de baixo calão. Toda ordem ou ideia, por mais simples que seja, requer uma linguagem clara e com argumentos plausíveis.

Abordando o nosso caderno de liderança militar do ano de 2013 da AMAN, será observado alguns aspectos que os líderes militares precisam apresentar para ter uma comunicação eficaz, e um aspecto bastante relevante é uma boa oratória e a prática dela em todos os momentos.

2.1.1. Problema

Os oficiais vivem diariamente circunstâncias em que necessitam de uma excelente oratória para desempenhar suas atividades no corpo de tropa. Como adquirir uma oratória capaz de realizar uma comunicação eficaz com seus liderados?

Considerando os aspectos previstos para se estabelecer uma comunicação eficaz no caderno de liderança da AMAN do ano de 2013, os líderes do corpo de tropa estão cumprindo a missão de obter essa comunicação com seus liderados? É possível ter a certeza que os subordinados entendem as mensagens transmitidas pelos chefes? A comunicação eficaz realmente desempenha o papel de influenciar o comportamento dos liderados?

2.1.2. Hipóteses

A elaboração dessa pesquisa terá como base a necessidade que o cadete da AMAN tem de angariar conhecimento na parte da oratória para bem desempenhar suas funções no

corpo de tropa. Durante a formação, por diversas vezes, o cadete é exposto a momentos no qual precisa ter uma boa oratória para desempenhar a missão que lhe foi atribuída. Alguns exemplos dessa exposição são as diversas apresentações de trabalhos acadêmicos diante sua turma de aula, palestras para o público externo no período do desfile cívico-militar, na semana do 7 de setembro e funções de comando que assumem ao longo da formação na AMAN. Todos esses exemplos demonstram que o futuro oficial adquiri certa experiência dos conhecimentos de comunicação eficaz através de uma boa oratória para que bem desempenhe suas funções no corpo de tropa.

Observando esse ponto de vista, espera-se que o oficial do Exército formado na AMAN não apresente dificuldades em manter uma comunicação eficaz com seu pelotão, visto que já foi exposto às situações em que desenvolveu uma técnica de oratória compatível com a de um oficial.

Hipóteses de investigação:

- a) Se o cadete apresenta habilidade para se comunicar de maneira eficaz durante a AMAN, então pode se considerar pronto para se comunicar com seu pelotão no corpo de tropa
- b) Se o cadete apresenta dificuldades em se comunicar durante a AMAN, quais trabalhos devem ser desenvolvidos para que ele possa vencer essas dificuldades e bem se comunicar com seu pelotão na tropa.

2.1.3. Objetivos

Serão apresentados os objetivos gerais e específicos deste trabalho de pesquisa.

2.1.3.1. Objetivo geral

O objetivo geral da pesquisa será analisar a oratória como uma ferramenta essencial que o oficial do exército terá que utilizar para estabelecer uma comunicação eficaz com seus liderados, dando ênfase na necessidade de se expressar de forma clara e objetiva, fazendo com que seus subordinados compreendam suas ordens e as executem com eficiência.

2.1.3.2. Objetivos específicos

Os seguintes objetivos específicos serão verificados:

- a) Caracterizar a oratória como uma essencial ferramenta de comunicação para que as missões do exército sejam realizadas.
- b) Identificar e caracterizar os principais erros e acertos de comunicação cometidos pelos líderes ao tentar estabelecer uma comunicação eficaz com seus liderados
- c) Identificar os aspectos necessários para se estabelecer uma boa oratória e com isso uma comunicação eficaz.

2.1.4. Limitações da pesquisa

A pesquisa apresentará um caráter do tipo bibliográfico e de campo, o processo de coleta dos dados se deu pela coleta de informações obtidas nos livros de referência, documentos da internet, e textos de especialistas no assunto, os quais já foram mencionados anteriormente, bem como dos questionários repassados aos cadetes da AMAN relacionados com o tema da pesquisa.

2.2 REFERENCIAL METODOLÓGICO

Esta seção do texto tem por finalidade definir os parâmetros e os passos dos procedimentos metodológicos utilizados para a análise do problema.

2.2.1 Tipo de pesquisa.

A pesquisa trouxe características compreensivas e exploratórias, uma vez que se utilizou questionário e material teórico para relacionar a oratória como uma ferramenta importante do oficial do exército para se comunicar bem com seus subordinados. Dessa forma, a pesquisa descritiva e a de campo proporcionaram a análise entre os dois assuntos pesquisados e sua possível correlação. O trabalho teve como base principal os tipos de pesquisas citados abaixo:

a) Pesquisa Bibliográfica: busca do material em autores que tem conhecimento no assunto, pode-se citar as obras de Leoclides Marcon (1992), Antonio de Pádua Reis (1969) ; do Coronel reformado Mario Hecksher Neto e o Manual de Campanha C-20-10 (2011), do Exército Brasileiro.

b) Pesquisa de Campo: utilização de questionário dividido em cinco perguntas. Essas perguntas visam levantar as principais dificuldades e facilidades que os cadetes encontram quando precisam realizar uma apresentação diante de seus pares, superiores e subordinados e

sobre como os cadetes utilizarão da oratória para convencer seus subordinados e conquistá-los.

2.2.2. Coleta de dados.

A coleta de dados buscou o máximo de eficácia ao tentar mostrar os resultados com um extrato real da parcela de cadetes do quarto ano, dessa forma, foi realizado um sistema de fichamento com o recolhimento de todo material bibliográfico e com as pesquisas que foram repassadas para uma amostra desses cadetes do quarto ano.

Nos apêndices do TCC, o questionário da referente pesquisa está disponível. A pesquisa está dividida em cinco perguntas que visam identificar e elucidar as principais facilidades e dificuldades apresentadas pelos cadetes na hora de utilizar uma oratória adequada para estabelecer uma comunicação eficaz seja com subordinados, pares ou com superiores. Desta forma, espera-se que os objetivos do TCC sejam alcançados. Cabe ressaltar que a pesquisa foi realizada com os militares do quarto ano os quais agregaram uma bagagem maior na academia e apresentam maior facilidade em se expressar diante do público.

A amostra é integralmente do quarto ano, ou seja, trata-se de uma grupo mais homogêneo e os militares apresentam um pensamento mais completo sobre a importância da oratória para se comunicar, além de apresentarem uma melhor capacidade para analisar as reais dificuldade e facilidades de se expressar com uma boa oratória diante dos subordinados, pares e superiores.

2.2.3. Tratamento dos dados.

Os dados foram analisados e tratados de duas maneiras: qualitativa (bibliografia) e quantitativa (questionário). Dessa forma, foi priorizado a ligação de uma boa oratória por parte dos oficiais com seus subordinados, observando as principais características que devem ser apresentadas para que se obtenha uma comunicação eficaz e quais são as principais falhas dessa comunicação eficaz.

3 ORATÓRIA E COMUNICAÇÃO EFICAZ

Essa parte do trabalho abordará as definições de oratória e de comunicação eficaz e será realizada a análise dos dados coletados nas pesquisas, sempre procurando correlacionar os dois assuntos da pesquisa.

3.1 HISTÓRIA DA ORATÓRIA

Segundo Queiroz e Arão (2015), a história da oratória tem início no século V a.C., na Grécia, com a preocupação daquele povo em dominar a expressão verbal. A arte de persuadir ganhou grande importância e se tornou elemento essencial da formação e da cultura daquele povo. Como sua importância teve relevância ao longo da formação da história da humanidade, a oratória é estudada até os dias atuais por muitas pessoas ao redor do mundo.

Os dois fundadores da oratória são Tísias e Córax. Eles foram professores dos advogados do povo da Grécia. As pessoas da Grécia eram vítimas dos tiranos de Siracusa, os quais tiravam a terra do povo grego e alguns direitos individuais. Dessa forma, o povo precisava de advogados para bem defender suas razões de defesas nos tribunais daquela cidade, através de uma argumentação concreta e aceitável. (QUEIROZ; ARÃO, 2015). Foi assim que aconteceu o início do estudo da oratória por parte dos advogados do povo. Aristóteles é outro fundador da oratória na Grécia antiga. Ele foi responsável por publicar a uma obra chamada “Arte Retórica”, que faz sucesso até os dias atuais. Ela é dividida em 3 partes, onde procura expor as linhas de argumentação a ser seguida pelo orador, ensina o ouvinte a escutar os objetivos e divide a exposição do discurso do orador.

Segundo Schotten (2015):

Estudiosos concordam que a oratória tem sua “data oficial de criação”. O primeiro “manual de retórica” de que se tem registro foi produzido no século V a.C., em Saracusa, na Sicília (que hoje faz parte da Itália, mas na época fazia parte da Grécia). Foram dois gregos, Tísias e Córax, os autores do manual e os primeiros a ensinar o uso da oratória de maneira profissional. Com o passar dos anos, (e dos séculos), foi o filósofo grego Aristóteles (384-322 a.C.) quem deu o maior impulso para o estudo e o desenvolvimento da oratória em sua obra Retórica, profundamente estudada até os dias de hoje.

Pode-se citar Demóstenes como outro fundador da oratória. Demóstenes tinha dificuldade em falar, era gago e com o passar do tempo, tornou-se o maior orador da Grécia.

Ele utilizava pedras na boca e tentava desenvolver o seu problema de dicção. Utilizou essa técnica e solucionou o seu problema.

A oratória também ganhou espaço em Roma e Cícero é considerado o maior orador da história de Roma. Em Roma, foram criadas várias escolas de estudo da oratória e seus alunos eram, em sua maioria, advogados e filósofos, estes necessitavam bem mais de um excelente desempenho na arte de falar.

Nos dias atuais, a oratória é estudada por todos que se interessam pelo assunto ou têm necessidade profissional ou pessoal de apresentar uma boa oratória. Isso mostra que o tema é um assunto relevante até o presente momento da história da humanidade.

Na antiguidade, a oratória era uma ferramenta à disposição apenas aos cidadãos de destaque, ricos e influentes nas decisões políticas de sua sociedade. Contudo, ao decorrer dos anos, essa visão mudou, e a arte de falar bem passou a ser vista como uma habilidade ao alcance de qualquer pessoa que pudesse desenvolvê-la. (SCHOTTEN, 2015).

3.1.1 Definição de Oratória e sua importância no dia a dia

A oratória é, nos dias atuais, utilizada por grande parte dos profissionais que desempenham funções importantes nas grandes empresas, instituições de ensino e até mesmo em unidades militares. Mas qual é a definição correta de oratória?

Para Romano (2016), “[...] A oratória é uma metodologia para desenvolver a arte de falar em público, de maneira objetiva e clara, de modo que se atraia a atenção da plateia. A oratória é composta por técnicas que envolvem a qualidade da fala, a dicção e a postura corporal.”

A oratória serve como uma excelente ferramenta para facilitar a comunicação entre as pessoas. Tendo a principal finalidade de permitir uma comunicação efetiva com o grupo de pessoas que estão ao seu redor. O homem utiliza a oratória para bem repassar suas ideias e defender sua opinião diante das mais variadas situações que encontram no dia a dia.

Muitas pessoas fazem uso de uma boa oratória para repassar suas ideias em grupos políticos, em núcleos de trabalho, grupos familiares e é nítido que quem sabe se expressar de maneira adequada consegue exprimir bem seu pensamento e convencer as pessoas. Vivemos

num tempo em que as palavras são importantes para persuadir e influenciar as pessoas, e essa capacidade de influenciar é identificada através dos discursos realizados por indivíduos dotados de uma oratória adequada.

A oratória nasce e vive na liberdade de pensamento e de expressão. Fertiliza-se no regime democrático, sistema de vida que se caracteriza pela discussão ampla e metódica dos problemas sociais, políticos e econômicos, para perfeito esclarecimento da opinião pública, que se definirá a respeito. (REIS, 1969, p. 29)

3.2 COMUNICAÇÃO EFICAZ.

Nessa seção do trabalho será abordado o conceito de comunicação eficaz e sua importância nas relações pessoais e desempenho dos trabalhos de rotina do líder militar.

3.2.1 Definição de comunicação eficaz.

Segundo Queiroz e Arão (2015), A palavra comunicação vem o verbo comunicar, derivado do latim “*comunicare*”, que significa compartilhar, fazer, participar, saber, tornar comum. A comunicação é o elemento fundamental para a vida em sociedade porque é com ela que as relações humanas são possíveis. Porém, para se obter uma comunicação eficaz é imprescindível que a mensagem seja bem compreendida pelo ouvinte. Pois, se uma pessoa fala e a outra não entende, é impossível que haja a comunicação concreta e bem-sucedida.

Comunicar é o processo utilizado pelas pessoas para repassar suas ideias, pensamentos, ordens e intenções sobre determinado assunto para os ouvintes. É a forma que utilizamos para nos comunicar com as outras pessoas e dessa forma facilitar as nossas relações pessoais. Nos dias atuais, as grandes empresas e até mesmo o Exército Brasileiro valorizam e destacam os profissionais que apresentam uma facilidade em se comunicar com seus subordinados. É possível observar que os líderes que apresentam características que facilitam essa comunicação eficaz entre líder e subordinado conseguem obter mais sucesso nas suas funções e cumprir suas tarefas diárias com excelência.

Segundo Hecksher Neto e Machado (2013):

A comunicação é o processo pelo qual informações, ideias, pensamentos, sentimentos e emoções, são transmitidos e recebidos entre as pessoas, permitindo que ocorra a interação social entre os membros de um determinado grupo. A comunicação é a interação que deve ser estabelecida entre o líder e os liderados. Deste modo, a comunicação é que operacionaliza a relação de uma pessoa, o emissor, com outros indivíduos (os receptores) para que se possa atingir determinado objetivo.

3.2.2 Objetivos da comunicação eficaz.

Existe um amplo campo dos reais objetivos da comunicação eficaz, mas pode-se citar os mais evidentes e esperados pelos líderes e liderados: informar, convencer, instruir, expressar sentimentos, fazer agir e mudar de opinião.

De acordo com Torquato (1986, p. 60), o objetivo final da comunicação é criar uma aceitação e consentimento ao grupo de pessoas que recebe as informações que são repassadas. O autor ainda fala que “[...] os objetivos da comunicação são os de modificar e adaptar o comportamento das pessoas às normas traçadas, influenciar atitudes e preferências, carrear todos os atos com vistas à execução das metas programadas[...]”.

Tendo como base esses objetivos, o processo de comunicação se torna eficiente quando a pessoa que está transmitindo a mensagem consegue ser clara nos objetivos transmitidos e quando o receptor consegue compreender bem o que foi repassado. Aceita-se essa forma de comunicação como a comunicação eficaz e correta. Também é possível afirmar que a comunicação se torna melhor quando ocorre uma resposta de entendimento daquilo que foi repassado, é o que os autores de grande conhecimento em comunicação chamam de feedback.

A comunicação se torna eficiente quando o líder recebe um retorno e a afirmação que realmente os liderados entenderam o que foi repassado. Porque, segundo Torquato (1986), um relacionamento sincero entre líderes e liderados é bem constituído quando existe uma troca de *feedback*. Dessa forma, é estabelecido um ambiente de relacionamento humano mais saudável e uma interação maior entre as pessoas, facilitando a conquista dos objetivos que foram traçados pelo grupo.

3.2.3 Facilitadores de uma comunicação eficaz realizada através de uma boa oratória

A oratória interfere de maneira contundente na comunicação eficaz entre os líderes e liderados. E há muitos anos esse assunto é objetivo de estudo da ciência. Vários autores buscam e pesquisam soluções para as pessoas que não dominam uma oratória eficiente e

precisam exercer funções de liderança sobre outras pessoas. E para que essas pessoas possam estabelecer uma comunicação com o grupo de pessoas que está ao seu redor é necessário o desenvolvimento de algumas técnicas, essas técnicas serão abordadas como facilitadores da comunicação eficaz do líder com seus liderados.

É claro que existe um consenso entre os líderes de que algumas técnicas facilitam a arte de se comunicar com seu grupo de subordinados. E entre elas, pode-se observar ferramentas como: a preparação técnica para apresentar um alto nível de conhecimento sobre o assunto que aborda, a preparação psicológica por parte do líder para manter a tranquilidade ao expor suas ideias, exposição de suas emoções ao se comunicar com seus subordinados, empatia e o feedback dos seus liderados.

3.2.3.1 Preparação técnica

No campo da preparação técnica, ou seja, conhecimento sobre o assunto que aborda, os líderes precisam ter conhecimento e domínio dos temas que irá abordar e bem organizar as ideias para que consiga convencer o grupo de pessoas no qual exerce a liderança.

Para Marcon, “Se você é igual a maioria das pessoas, invista todo o tempo disponível numa boa preparação do tema. Verá como reforçará sua segurança. A confiança em si mesmo depende basicamente de saber que conhece o assunto.” (1992, p. 21).

O líder precisa buscar sempre o total conhecimento do assunto que aborda com seus subordinados, para que possa repassar o assunto da melhor maneira possível e para que seus subordinados tenham um entendimento melhor do conteúdo abordado. É indispensável ao orador não ter conhecimento sobre o tema e que não saiba apresenta-lo de forma correta. Por isso, é possível concordar com Lopes quando ele afirma que “O líder atual deve ser ativo e atualizado, buscando sempre um aprimoramento contínuo que ampliem os seus conhecimentos e suas habilidades para que possa transparecer confiança aos liderados.”. (2013, p. 374)

3.2.3.2 Preparação psicológica

A preparação psicológica é o grau de confiança que o indivíduo necessita apresentar para manter a tranquilidade, controlar suas emoções e repassar de maneira sensata todo o seu conjunto de ideias, estabelecendo, dessa forma, uma boa comunicação com seus liderados, não repassando seus medos, receios e sua inibição, caso tenha. O orador precisa dominar a si

mesmo antes de repassar qualquer ideia para seus ouvintes, pois de nada adianta o orador ter se preparado tecnicamente, tendo conhecimento sobre o assunto ou tema que irá abordar e sentir-se inseguro ou nervoso ao repassar suas ideias. O oficial formado na AMAN irá lidar com esses problemas ao longo da sua carreira, precisando, por diversas vezes, se preparar tecnicamente e psicologicamente para tal apresentação ou missão que irá receber. Um exemplo no qual oficial precisa se preparar é na apresentação de uma palestra para todo o seu batalhão, por isso é importantíssimo que este tenha domínio de si e de suas emoções.

Pode-se concordar com a afirmação de Marcon (1992, p. 14), “Por isso, é fundamental fazer um trabalho para desenvolver a autoconfiança, aquela segurança íntima de que realmente pode desempenhar-se da tarefa.”

3.2.3.3 Emoção ao se comunicar com seus subordinados

É esperado que o oficial do Exército transmita suas ordens e ideias utilizando a emoção de maneira positiva, levando seus subordinados a um campo emotivo que faça com que eles cumpram as missões da nossa força de maneira prazerosa e motivados. Afinal, o que seria da comunicação sem a expressão de sentimentos por parte do orador? Tomaremos por base um professor de história ao ministrar sua aula: Se o professor se apresentar com uma voz muito baixa, olhando apenas para suas anotações, sem nenhum envolvimento com o público e não narrando o assunto de forma empolgada, dificilmente seus alunos irão manter o foco em sua aula e perderão, muito em breve, o ânimo para assistir a aula. A energia, ao se comunicar, tem que partir por parte do orador e depois contagiar a plateia. Se o líder não mostrar entusiasmo e empolgação em sua instrução, seus subordinados não irão se sentir confiantes e a comunicação ficará prejudicada, não conseguindo atingir o seu real objetivo.

Marcon (1992, p. 93) valoriza a emoção no momento da comunicação, quando afirma que:

“O entusiasmo é um conceito criado pelos gregos para caracterizar pessoas tão cheias de excitação da vida e possuidoras de tamanha energia que eram consideradas possuídas. Por isso, o orador mais eloquente é o que está apaixonado pelo seu tema. Sua mensagem é uma extensão de si próprio. Quando ele realmente tem uma mensagem uma mensagem para transmitir é que ele torna-se um orador vigoroso. Seu verdadeiro poder e energia se originam da crença em sua mensagem e em seu desejo de transmiti-la aos outros para que se beneficiem.”

Nesse sentido, há a necessidade do líder se comunicar sempre mostrando entusiasmo e motivação para repassar suas ordens e intenções.

3.2.3.4 Empatia

No aspecto empatia, o líder precisa entender o lado do seu subordinado colocando-se na situação em que ele se encontra. Devendo procurar sempre utilizar uma linguagem compatível com a dos seus subordinados, evitando palavrões, palavras chulas ou até mesmo palavras muito rebuscadas, as quais dificultarão o entendimento das mensagens por parte dos seus subordinados.

O Manual de Campanha C-20-10 (2011), do Exército Brasileiro, define empatia como: “A empatia não é pena, compaixão ou simpatia, mas uma competência desenvolvida que gera a confiança, melhora a comunicação e promove bons relacionamentos dentro e fora das organizações ou grupos”. (MANUAL DE CAMPANHA C-20-10 DO EB, 2011, p. 5-7)

O oficial do Exército Brasileiro irá encontrar, no início de sua carreira, um contingente de soldados que, muitas vezes, são provenientes de uma região carente do país e não conseguirão compreender uma linguagem mais rebuscada utilizada pelo líder da fração. Cabe ao líder se atentar para esse detalhe e utilizar uma linguagem mais simples e que seja entendida por todos os seus subordinados. Nunca se esquecendo que há o momento de distinguir o tipo de linguagem a ser utilizado e que quem determinará isso será o público com o qual o orador está se relacionando. Um exemplo disso é o Oficial se utilizar de gírias militares e termos técnicos militares no período de alistamento militar, onde o recruta ainda não tem nenhum conhecimento dos jargões, abreviaturas e termos técnicos militares. Não sendo o momento para se utilizar de uma linguagem desconhecida dos seus subordinados.

Nesse sentido, cabe ressaltar o seguinte propósito:

O comandante usará palavras que sejam conhecidas pelos interlocutores. Se as pessoas com quem fala não o entenderem, não haverá comunicação e a mensagem ficará perdida. Deve-se falar de modo claro e sincero, transmitindo as ideias de maneira simples e direta, sem abusar de neologismos, que, via de regra, têm significado vago, e de termos estrangeiros peculiares a determinadas áreas do conhecimento. O orador que “fala difícil” não deixará os ouvintes impressionados e sim desinteressados. Na verdade, apenas dificultará o entendimento da mensagem proferida. (MANUAL DE CAMPANHA C-20-10 DO EB, 2011, p. 7-2)

3.2.3.5 Feedback

Sobre a importância do Feedback é possível afirmar que:

Não são só os funcionários que devem receber feedbacks. Líderes também devem manter a porta aberta para escutar o que sua equipe tem a dizer. Ou seja, precisam estar prontos para reconhecer que estão errados e ter a humildade de escutar a respeito da falha. Gestores não podem esquecer que ideias e insights também podem vir de dentro do grupo e devem deixar seu time confortável para discutir temas e questões relevantes para o desempenho de todos os membros. (Santander, 2017)

Durante este trabalho, o Feedback já foi mencionado como uma ferramenta importante e muito utilizada por oradores para estabelecer uma comunicação correta. Sabe-se que é de extrema importância o líder ser compreendido por seus subordinados e, após a comunicação, obter a certeza de que seus reais objetivos estão sendo alcançados com a comunicação que foi estabelecida.

Observa-se um exemplo disso no dia a dia das organizações militares do Exército Brasileiro, quando o líder repassa suas ordens e pergunta aos seus subordinados se eles realmente compreenderam suas ideias. O retorno positivo ou negativo é importante para que o líder possa ser capaz de realizar uma autoanálise, verificando se deve manter ou aperfeiçoar sua forma de se comunicar.

Benítez (2001, p. 109) afirma que “Para que ele seja efetivo, quem recebe precisa compreender a mensagem, aceitá-la e fazer algo com a mesma. O feedback eficaz é aquele em que a mensagem pode ser ouvida pelo receptor sem que seja necessário utilizar mecanismos de defesa.”

Muitos líderes da nossa força terrestre negligenciam o feedback dos seus comandados e o resultado disso, em alguns casos, é a deficiência comunicativa entre o comandante de fração e sua fração. Deixando de atingir o objetivo da comunicação eficaz e consequentemente os objetivos da força terrestre.

Penteado (1993) afirma que o feedback mesmo que seja uma etapa extra, a qual pode não fazer parte de um ciclo único da comunicação, ele é extremamente preciso para fechar o ciclo da comunicação, porque é através dele que é possível verificar se o resultado da comunicação está sendo concluído. E que por esse conhecimento do resultado da comunicação é que se pode alterar, aperfeiçoar a mensagem e como ela é feita.

Os líderes precisam estar atentos o tempo todo se seus subordinados estão entendendo suas missões e tarefas, precisam também estar abertos às sugestões e opiniões dos

comandados, além de corrigir sua performance comunicativa, caso suas ordens e explicações não sejam claras.

3.2.4 Falhas da comunicação eficaz.

O líder precisa se comunicar com seus liderados de forma a evitar falhas da comunicação. Algumas falhas na comunicação acontecem, muitas das vezes, por ineficiência do líder ao estabelecer as comunicações. Alguns líderes militares cometem falhas que são fatais para o estabelecimento de uma comunicação eficiente e uma boa parcela dessas falhas estão relacionados com o desenvolvimento da oratória do militar.

Trazendo esse aspecto para a nossa realidade, é possível notar que alguns erros de comunicação podem comprometer o trabalho e desempenho das atividades que o oficial conduz nas suas organizações militares, deixando, dessa forma, de bem conduzir suas obrigações e de atingir os objetivos da instituição Exército Brasileiro.

Dessa forma, o líder tem como necessidade permanente a busca pelo aperfeiçoamento e correção de suas técnicas de oratória para que possa estabelecer um diálogo sem falhas com seus subordinados. O aperfeiçoamento e a correção exigem bastante tempo e dedicação dos líderes, pois devem treinar algumas técnicas para evitar as principais falhas de oratória.

Há inúmeras falhas numa comunicação não eficiente e algumas delas são decorrentes da oratória, pode-se citar a dicção e o tom de voz como exemplos. Outras falhas estão relacionadas com a forma que o líder conduz a comunicação com seus comandados, são elas: usar linguagem imprópria e o uso da comunicação em único sentido.

3.2.4.1 Dicção

A dicção, segundo Romano (2016), é o método que utilizamos para realizar a pronúncia das palavras, sílabas e letras. A dicção é fundamental para o entendimento da nossa fala a qual é importante para a comunicação. O autor também afirma que a forma como utilizamos as palavras interfere diretamente na comunicação que estabelecemos com as outras pessoas e na compreensão das mensagens. E as pessoas que têm problemas de dicção se sentem inseguras para falar em público.

É importante que os líderes tenham uma dicção correta, tendo a preocupação com a forma que pronúncia as palavras e corrigindo sempre suas dificuldades de pronuncia.

Romano afirma que “O sucesso para uma boa fala está no quanto você se dedica a melhorar a dicção. Força de vontade e determinação são fundamentais para a prática (2016).

Há também um erro gravíssimo de dicção que os autores chamam de bengalas linguísticas. Segundo Marcon (1992) é muito comum encontrar pessoas que não abrem mão de “né”, “tá”, “hummm”, “aí”, “então”, etc. E essas bengalas são bastante utilizadas por alguns oradores e isso pode ser o motivo do desvio de atenção seus ouvintes.

Afirma ainda que essas bengalas não são deixadas de lado de um dia para o outro, é algo que exige um aperfeiçoamento de quem se comunica com o público, exigindo um processo de conscientização.

3.2.4.2 O tom de voz

O tom da voz é algo relativo que varia de pessoa para pessoa e essa característica deve ser explorada de forma correta, dependendo das situações, para que seja dada a ênfase necessária no que se deseja destacar. (JUNIOR, 2019).

Vale lembrar que Junior (2019, p. 6) afirma que:

A mudança correta do tom de voz é importante para a beleza do discurso. São as ênfases e inflexões que dão “colorido”, brilho e vida às palavras, demonstrando habilidade e fluência do pensamento. É um traço distintivo da linguagem oral, isto é, varia tanto de língua para língua como de região para região. Também varia de acordo com a situação em que o falante se encontra.

Alguns líderes cometem o erro de se expressar com o tom da voz muito baixo e isso faz com que os liderados percam o foco nas suas explicações. Imagine um professor que ministra sua aula com o tom de voz baixíssimo para um auditório com mais de cem alunos. É esperado que o público não mantenha o foco na sua explicação.

Segundo a autora (2011, p.23): Pela expressão da palavra, pelo uso do tom da voz, pela expressão e nuances que a voz cria por meio da curva melódica a torna um instrumento que favorece o diálogo e a compreensão. [...] a voz está inserida no contexto explicativo como uma tradutora permanente do que é dito, do que se quer dizer. Recorrer à expressão vocal é o meio mais comum de transmitirmos informações, de ouvirmos o outro, de nossos pensamentos serem transmitidos.

3.2.4.3 Usar linguagem imprópria

O oficial do Exército Brasileiro irá encontrar, no início de sua carreira, um contingente de soldados que, muitas vezes, são provenientes de uma região carente do país e não conseguirão compreender uma linguagem mais rebuscada utilizada pelo líder da fração.

Cabe ao líder se atentar para esse detalhe e utilizar uma linguagem mais simples e que seja entendida por todos os seus subordinados. Nunca se esquecendo que há o momento de distinguir o tipo de linguagem a ser utilizado e que quem determinará isso será o público com o qual o orador está se relacionando.

Um exemplo disso dentro da nossa realidade é o Oficial se utilizar de gírias militares e termos técnicos militares no período de alistamento militar, onde o recruta ainda não tem nenhum conhecimento dos jargões, abreviaturas e termos técnicos militares. Não sendo o momento para se utilizar de uma linguagem desconhecida dos seus subordinados.

Nesse sentido, cabe ressaltar o seguinte propósito:

O comandante usará palavras que sejam conhecidas pelos interlocutores. Se as pessoas com quem fala não o entenderem, não haverá comunicação e a mensagem ficará perdida. Deve-se falar de modo claro e sincero, transmitindo as ideias de maneira simples e direta, sem abusar de neologismos, que, via de regra, têm significado vago, e de termos estrangeiros peculiares a determinadas áreas do conhecimento. O orador que “fala difícil” não deixará os ouvintes impressionados e sim desinteressados. Na verdade, apenas dificultará o entendimento da mensagem proferida. (MANUAL DE CAMPANHA C-20-10 DO EB, 2011, p. 7-2)

3.2.4.4 Uso da comunicação em único sentido

A comunicação é uma ferramenta que precisa ser bastante utilizada por líderes e liderados, e segundo Doyle (2019), não dar a voz aos colaboradores é um dos erros vitais para que uma boa comunicação não seja estabelecida. Na maioria dos casos, os gestores apresentam as ordens e esperam que os liderados as cumpram, mas não levam em consideração o que eles têm a dizer sobre tais ordens.

Esse uso da comunicação em um único sentido dificulta as relações dos grupos e não cria um clima de trabalho agradável, algo que é extremamente importante no meio militar. De acordo com Doyle (2019), “Essa unilateralidade comunicacional, que vem de cima para baixo, tende a engessar as relações, o que pode ser prejudicial para a empresa.”

Para que esses problemas possam ser evitados, os líderes de fração do Exército precisam abrir espaço para uma comunicação de via dupla, falando e dando ordens aos seus subordinados, mas também sabendo escutá-los, para que dessa forma as missões da instituição sejam cumpridas da melhor forma possível, através de uma comunicação eficiente utilizadas pelos membros da força.

3 ANÁLISE DE DADOS: Questionário

Um questionário foi aplicado para que os objetivos dessa pesquisa pudessem ser atingidos (Anexo). O questionário foi constituído de perguntas que tem correlação com os objetivos da pesquisa. As perguntas tem como tema principal a avaliação do nível da oratória que os cadetes do quarto ano apresentam para estabelecer uma comunicação eficaz com seus subordinados.

As perguntas procuram elucidar as principais dificuldades e facilidades encontradas pelos cadetes do quarto ano para se comunicar com seus subordinados, pares e superiores. Os aspectos que facilitaram o desenvolvimento da oratória dos cadetes do quarto ano também foram alvo de perguntas no questionário, assim como o grau de importância da oratória para o estabelecimento da comunicação.

A amostra da pesquisa é considerada controlada, pois todos os indivíduos entrevistados pertencem ao 4º ano da AMAN, estão passando pelas mesmas situações e viveram experiências semelhantes. Foram entrevistados 71 cadetes de todas as armas do quarto ano da AMAN.

Os dados foram tratados metodologicamente e avaliados desde o início das entrevistas. Assim que todos os questionários foram respondidos, os gráficos foram elaborados para facilitar o entendimento dos resultados da pesquisa e para servir como auxílio visual das respostas.

4.1 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

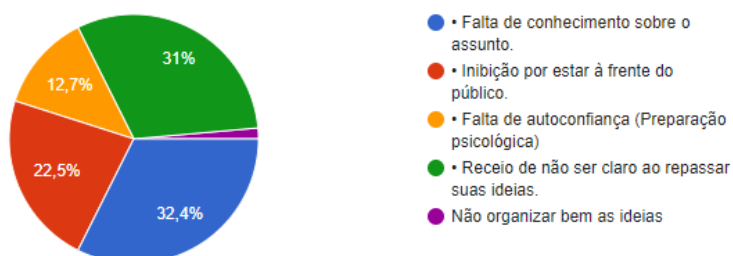
O objetivo principal das questões era identificar os aspectos considerados importantes por uma amostragem dos cadetes para que pudessem atingir os objetivos da pesquisa.

O questionário obteve alguns resultados importantes:

- 49,3% dos entrevistados concordam plenamente que se sentem aptos para estabelecer uma comunicação eficaz com seus subordinados utilizando a oratória que têm hoje. Outro resultado relevante foi o de 50,7% dos entrevistados concordarem que a exposição de militares em função de comando é um fator positivo desenvolvido na AMAN para que o oficial apresente uma boa oratória com seu pelotão no corpo de tropa.

Gráfico 1 – Resultado do questionário aplicado.

1) Dentro das opções abaixo, qual você encara como a sua maior dificuldade em apresentar uma boa oratória ao se expressar diante dos seus subordinados, pares e superiores?

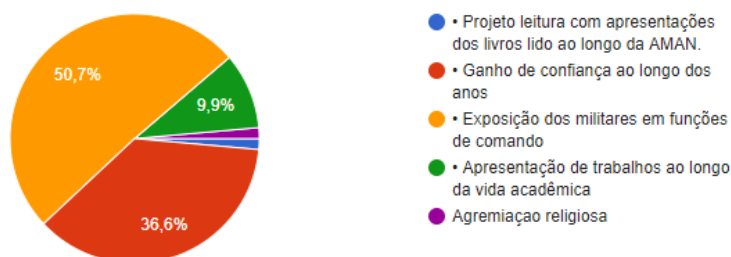


Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

Nota-se que o efetivo que apresenta a falta de conhecimento sobre o assunto como principal dificuldade (32,4%) é muito parecido com o de receio de não ser claro ao repassar suas ideias (31%). Por outro lado, a falta de autoconfiança (12,7%) foi um problema que afetou um número menor de cadetes, devido ao trabalho que é realizado na AMAN de exposição dos cadetes em situações que possivelmente solucionam os problemas de autoconfiança. O problema da inibição por estar à frente do público (22,5%) também afeta pouco mais de um quinto dos entrevistados, sendo considerado como uma dificuldade que ainda afeta alguns cadetes, mesmo estando no quinto ano da formação. Isso mostra que a formação, por mais completa que seja, pode proporcionar problemas diferentes aos cadetes quando o assunto é apresentação uma boa oratória para se comunicar com seus pares, subordinados e superiores.

Gráfico 2 – Resultados mais relevantes do questionário aplicado.

2) Dentro das opções abaixo, qual você identifica como fator positivo desenvolvido na AMAN para que o futuro oficial apresente uma boa oratória diante do seu pelotão no corpo de tropa?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

No gráfico, é notável que cerca de metade dos cadetes entrevistados (50,7%) concordam que a exposição dos militares em funções de comando é o principal fator positivo desenvolvido na AMAN para que o futuro oficial apresente uma excelente oratória diante dos seus subordinados no corpo de tropa.

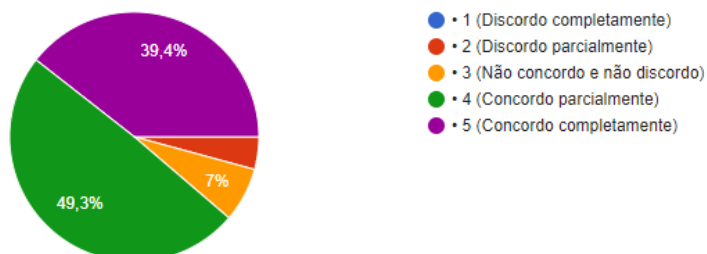
Nota-se que o efetivo que considera a apresentação dos livros do projeto leitura ao longo da AMAN (1,4%) ou agremiação religiosa (1,4%) são iguais e só foram observados como fator positivo por 1 cadete cada.

36,6% dos cadetes observaram o ganho de confiança ao longo dos anos de formação como o fator positivo para apresentar uma boa oratória no corpo de tropa e os que viram a apresentação de trabalhos ao longo da vida acadêmica é de 9,9% do total.

Essa pergunta demonstrou que a grande massa dos cadetes considera a exposição dos cadetes em função de comando como o principal fator positivo de desenvolvimento de uma boa oratória para o corpo de tropa.

Gráfico 3 – Resultado do questionário aplicado.

3) Numa escala de 1 a 5, você se sente apto para estabelecer uma comunicação eficaz com seus subordinados utilizando a oratória que você apresenta hoje?



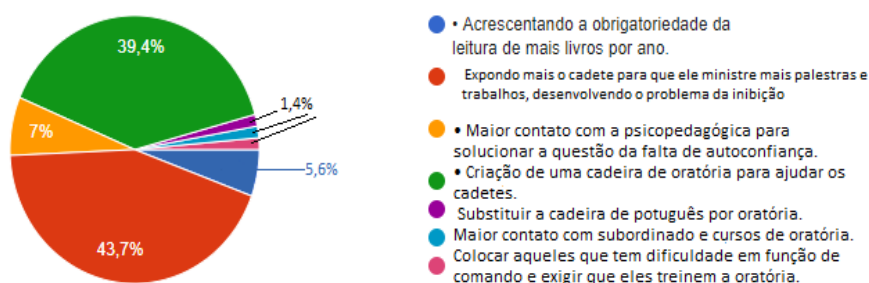
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

Nesta pergunta, foi possível verificar que quase metade dos cadetes (49,3%) dos cadetes concordam parcialmente que apresentam uma oratória eficiente para estabelecer uma comunicação eficaz com os surdinados. 39,4% dos cadetes concordaram completamente com a afirmação de que apresentam uma oratória capaz de se comunicar de maneira eficiente com seus subordinados.

Um universo pequeno de cadetes (7%) não concordou e não discordou da afirmação. Isso mostra que os cadetes, em sua grande maioria, se consideram aptos para se comunicar eficazmente com a oratória que apresentam.

Gráfico 4 – Resultado do questionário aplicado.

4) Em sua opinião e dentro das opções abaixo, como a AMAN poderia ajudar no desenvolvimento de uma boa oratória dos seus cadetes?



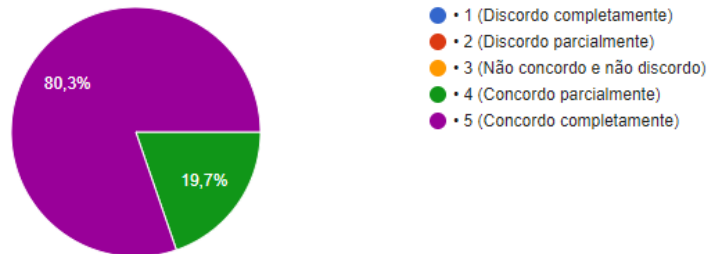
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

No gráfico, é possível observar que 43,7% dos cadetes concordam que a AMAN poderia ajudar no desenvolvimento de uma boa oratória com a exposição dos cadetes para que eles ministrem mais palestras e trabalhos. É constatável que 39,4% dos cadetes concordam com a criação de uma cadeira de oratória para auxiliar no desenvolvimento de uma boa oratória.

Um universo de apenas 7% dos cadetes concorda com a afirmação de que deveria ocorrer um maior contato com a psicopedagógica para solucionar o problema da autoconfiança.

Gráfico 5 – Resultado do questionário aplicado.

5) Numa escala de 1 a 5, Você considera a oratória a ferramenta essencial para se comunicar de maneira eficaz, sendo claro nas suas ordens e bem repassando suas ideias?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

Observa-se neste gráfico que também a maioria dos cadetes concorda totalmente (80,3%) ou parcialmente (19,7%) que a oratória seja uma ferramenta essencial para que haja uma boa comunicação com seus subordinados. Pode-se observar que nenhum dos cadetes entrevistados discordaram parcialmente ou completamente da importância da oratória para se comunicar e repassar suas ideias. Isso mostra que a oratória é vista por todos como um auxílio essencial para a comunicação eficaz de líderes e liderados.

5 CONCLUSÃO

O objetivo do trabalho apresentado foi de analisar e correlacionar a importância da oratória como um instrumento que facilita a comunicação entre líderes e liderados, visto que é de extrema importância para o futuro oficial do Exército Brasileiro se comunicar de maneira eficaz com seus subordinados, repassando suas ordens e transmitindo suas ideias de maneira clara e objetiva. Procurou-se entender e definir o que é oratória e o que é uma comunicação eficaz. Partindo dessa definição e desse estudo, o objetivo principal foi verificar como a oratória interfere de maneira direta na comunicação do oficial com seus comandados.

Durante o trabalho, pode-se observar que ambos os assuntos estão correlacionados e que uma boa oratória é fundamental para uma comunicação eficaz. A arte de falar bem tem sido bastante estudada nos dias atuais e, segundo Marcon, este tema de falar bem em público foi e sempre será motivo para discursões diversas e de bastante estudo, ao longo do tempo.

O estudo realizado por Leocides Marcon sobre a arte de falar bem deixa evidente que algumas técnicas precisam ser reformuladas, corrigidas e aplicadas a todo o momento por parte dos oradores que desejam falar bem para seu público ouvinte para que a comunicação sempre ocorra da melhor maneira possível. Para os militares, essa técnica de desenvolvimento da arte de falar bem em público precisa ser o tempo todo estudada e colocada em prática, uma vez que a profissão irá exigir, por diversas vezes, uma bagagem muito grande por parte do líder militar de como falar bem para muitas pessoas e atingir os objetivos.

A pesquisa procurou autores que têm grande experiência no assunto de comunicação eficaz e oratória, junto a isso é possível somar o resultado das pesquisas de campo realizada com os cadetes do 4º ano e confirmar que as hipóteses de que se o cadete se comunica de maneira eficaz na AMAN, pode considerar esse cadete apto para bem se comunicar com seu pelotão no corpo de tropa. E que se o cadete apresenta algumas dificuldades durante a AMAN, ele deverá trabalhar alguns aspectos para melhorar sua forma de se comunicar ainda durante a formação e posteriormente, no corpo de tropa.

Na coleta e análise dos dados, foi possível observar que os cadetes se consideram, em sua maioria, aptos para se comunicar com seus liderados no corpo de tropa. Mas também é notório que nem todos apresentam facilidade para se comunicar com seus pares, superiores e subordinados, e que as respostas para a principal dificuldade encontrada pelos cadetes foram variadas, não mantendo uma uniformidade sobre a maior dificuldade encontrada e mostrando o quão variado é o campo de dificuldades dos futuros oficiais, mostrando que o tema tratado divide opiniões entre os cadetes da AMAN.

Sendo assim, as hipóteses da pesquisa puderam ser confirmadas, porque foi identificado, por meio da pesquisa que foi aplicada, que os cadetes que se comunicam de maneira eficaz na AMAN, estão aptos para se comunicarem com seus pelotões no corpo de tropa, embora alguns apresentem alguma dificuldade para se comunicar com seus subordinados.

REFERÊNCIAS

BENÍTEZ, Zaira Ramos. **08 GERENTES ATUANDO COMO FACILITADORES DA COIVIUNIGAÇÃO INTERPESSOAL PARA INCREMENTAR A CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL**. 2001. 248 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001. Disponível em: <file:///C:/Users/anton/Downloads/185432.pdf>. Acesso em: 28 maio 2019.

BRASIL. Exército. Estado-Maior. C 20-10: **Liderança Militar**. 2. ed. Brasília: 2011.

DOYLE, Daniella. **EXEMPLOS DE FALHA NA COMUNICAÇÃO EM EMPRESAS: CONFIRA OS 7 PRINCIPAIS E SAIBA COMO EVITÁ-LOS**. 2019. Disponível em: <<https://www.siteware.com.br/comunicacao/exemplos-falha-comunicacao-empresas/>>. Acesso em: 23 maio 2019.

FRANCO JUNIOR. **A comunicação na vida do professor...** Disponível em: <http://www2.fc.unesp.br/semana_fisica/semana_fisica14/material/apostila_comunicacao_professores.pdf>. Acesso em: 12 maio 2019.

HECKSHER NETO, Mario; MACHADO, Eugênio de Godoy. **Caderno de instrução do projeto de liderança da AMAN**. Resende: Desconhecida, 2013.

MARCON, Leoclides. **Falar em Público**. 2. ed. Porto Alegre: Centro de Desenvolvimento Pessoal, 1992.

PENTEADO, José Roberto Whitaker. **A Técnica da Comunicação Humana**. Sao Paulo: Pioneira, 1993.

QUEIROZ, Diná Sônia de; ARÃO, Fábila de Assis. **A Arte de Falar em Público**. Cuiabá: Rede-tec Brasil, 2015. Disponível em: <https://efivest.com.br/wp-content/uploads/2018/09/Arte_de_Falar_em_Publico.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2019.

REIS, Antônio de Pádua. **Liderança e Comunicação**. 2. ed. Desconhecida: Atlas S. A., 1969.

ROMANO, Cristiane. **O que é a oratória?** 2016. Disponível em: <<https://blog.cristianeromano.com.br/o-que-e-a-oratoria/>>. Acesso em: 24 abr. 2019.

SANTANDER. **Como deve ser a comunicação entre o gestor e a equipe**: Comunicar-se bem com o time gera resultados ainda mais positivos para o negócio. 2017. Disponível em: <<https://www.santandernegocioseempresas.com.br/detalhe-noticia/como-deve-ser-a-comunicacao-entre-o-gestor-e-a-equipe.html>>. Acesso em: 11 maio 2019.

SCHOTTEN, Alcides. **A história da oratória: do passado aos dias de hoje**. 2015. Disponível em: <<http://blog.methodus.com.br/a-historia-da-oratoria-do-passado-aos-dias-de-hoje>>. Acesso em: 29 abr. 2019.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio. **Comunicação Empresarial/Comunicação Institucional:** conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. 5. ed. São Paulo: Summus, 1986.

Anexo A – Questionário

1) Dentro das opções abaixo, qual você encara como a sua maior dificuldade em apresentar uma boa oratória ao se expressar diante dos seus subordinados, pares e superiores?

- Falta de conhecimento sobre o assunto
- Inibição por estar à frente do público.
- Falta de autoconfiança (Preparação psicológica)
- Receio de não ser claro ao repassar suas ideias.
- Não organizar bem as ideias.

2) Dentro das opções abaixo, qual você identifica como fator positivo desenvolvido na AMAN para que o futuro oficial apresente uma boa oratória diante do seu pelotão no corpo de tropa?

- Projeto leitura com apresentações dos livros lido ao longo da AMAN
- Ganho de confiança ao longo dos anos
- Exposição dos militares em funções de comando
- Apresentação de trabalhos ao longo da vida acadêmica
- Agremiação religiosa

3) Numa escala de 1 a 5, você se sente apto para estabelecer uma comunicação eficaz com seus subordinados utilizando a oratória que você apresenta hoje?

- 1 (Discordo completamente)
- 2 (Discordo parcialmente)
- 3 (Não concordo e não discordo)
- 4 (Concordo parcialmente)
- 5 (Concordo completamente)

4) Em sua opinião e dentro das opções abaixo, como a AMAN poderia ajudar no desenvolvimento de uma boa oratória dos seus cadetes?

- Acrescentando a obrigatoriedade da leitura de mais livros por ano.
- Expondo mais o cadete para que ele ministre mais palestras e trabalhos, desenvolvendo o problema da inibição
- Maior contato com a psicopedagógica para solucionar a questão da falta de autoconfiança.
- Criação de uma cadeira de oratória para ajudar os cadetes.
- Maior contato com subordinado e cursos de oratória
- Colocar aqueles que têm dificuldades em função de comando e exigir que eles treinem a oratória.

5) Numa escala de 1 a 5, você considera a oratória a ferramenta essencial para se comunicar de maneira eficaz, sendo claro nas suas ordens e bem repassando suas ideias?

- 1 (Discordo completamente)
- 2 (Discordo parcialmente)
- 3 (Não concordo e não discordo)
- 4 (Concordo parcialmente)
- 5 (Concordo completamente)