

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

Alisson Takeshi Horita Coutinho

**A UTILIZAÇÃO DE EQUINOS COMO FATOR DE
DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA NO OFICIAL DE CARREIRA
DA LINHA BÉLICA**

**Resende
2020**

Alisson Takeshi Horita Coutinho

**A UTILIZAÇÃO DE EQUINOS COMO FATOR DE DESENVOLVIMENTO DE
LIDERANÇA NO OFICIAL DE CARREIRA DA LINHA BÉLICA**

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: Vinícius Lemos da Silva

Resende
2020

Alisson Takeshi Horita Coutinho

**A UTILIZAÇÃO DE EQUINOS COMO FATOR DE DESENVOLVIMENTO DE
LIDERANÇA NO OFICIAL DE CARREIRA DA LINHA BÉLICA**

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

Aprovado em ____ de _____ de 2020:

Banca Examinadora:

Vinicius Lemos da Silva, Maj. Cav
(Presidente/Orientador)

Willian Cardoso de Albuquerque, Cap. Cav

Gustavo Dybalski, 1ºTen Cav

Resende
2020

Não deem dinheiro aos seus filhos. Se
puderem deem-lhes cavalos. A
equitação nunca arrastou ninguém à
desonra. Nenhuma hora de vida
passada numa sela é perdida. Muitos
jovens têm-se arruinado possuindo
cavalos, apostando em cavalos, mas
nunca montando um cavalo.

(SIR WINSTON CHURCHILL)

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus por ter sempre iluminado meus passos e dado forças para prosseguir na minha jornada.

Aos meus queridos e amados pais, João Carlos Lauriano Coutinho e Naomé Ana Horita, que sempre estiveram ao meu lado e buscaram fazer o possível e o impossível para beneficiar minha caminhada e fazer com que meu sonho se tornasse realidade.

A minha amiga, companheira e esposa, Tamiris Moares Dias, por se fazer presente em todos os momentos e sempre estar ao meu lado me apoiando e dedicando seu tempo em todas as decisões e momentos em que precisei com seu amor e carinho.

Ao meu orientador, Major Vinícius Lemos da Silva por todo auxílio e empenho em me orientar na elaboração deste trabalho durante o decorrer do ano, renunciando a horários de lazer, descanso e dividindo horários de estudo em prol deste trabalho e de minha formação.

Aos oficiais do Corpo de Cadetes, do Curso de Cavalaria e Seção de Equitação, por todo conhecimento transmitido durante a formação.

Agradeço, por fim, aos meus camaradas e irmãos do 4º ano do Curso de Cavalaria da AMAN, Turma 150 Anos da Campanha da Tríplice Aliança, cujo apoio e incentivo, no dia a dia dessa instituição, foram fundamentais para superar todas as dificuldades.

RESUMO

A UTILIZAÇÃO DE EQUINOS COMO FATOR DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA NO OFICIAL DE CARREIRA DA LINHA BÉLICA

AUTOR: Alisson Takeshi Horita Coutinho

ORIENTADOR: Vinícius Lemos da Silva

A liderança é um feito habitual desde a origem da humanidade. Sempre existiu a imagem de líder, figura de um indivíduo que se destaca em meio aos demais, e que acaba por influenciar e conduzir os seus pares. São pessoas que assumem as responsabilidades de um representante geral. Em uma rápida comparação, homens e animais são liderados. Os cavalos são utilizados pelo homem desde o período antes de Cristo por povos antigos em guerras, devido às suas habilidades como velocidade, muito mais eficaz nos deslocamentos do que a tropa a pé, inteligência, além da imagem de soberania e poder que passavam quando líderes chegavam em combate sobre montarias fortes fato verificado em alguns líderes militares como: os Césares romanos; Napoleão Bonaparte montado em Marengo; Átila, o Flagelo de Deus, montado em Othar; Alexandre, o Grande, montado em Bucéfalo; Osório, Legendário Marques do Herval, o patrono da Cavalaria; Gengis Khan, o Rei dos Mongóis. Cavalos são seres especiais por serem capazes de evocar quem somos e como devemos ser, auxiliando-nos a evidenciar nossas características de líderes. Dessa forma, a equitação tornou-se um instrumento de autoaperfeiçoamento humano. O líder militar deve possuir as capacidades, atitudes e valores necessários para exercer sua função de comandante de fração nos corpos de tropa. Em vista disso, o objetivo do presente trabalho foi verificar se o cavalo desenvolve atributos atitudinais essenciais para a formação dos futuros líderes militares do Exército Brasileiro.

Palavras-chave: Liderança Militar. Cavalo. Conteúdos Atitudinais. AMAN

RESUMEN

EL USO DE EQUINOS COMO FACTOR DE DESARROLLO DE LIDERAZGO EN EL FUNCIONARIO OFICIAL

AUTOR: Alisson Takeshi Horita Coutinho

ASESOR: Vinícius Lemos da Silva

El liderazgo ha sido un logro habitual desde el comienzo de la humanidad. Siempre ha habido una imagen de un líder, una figura de un individuo que se destaca de la multitud y que termina influenciando y liderando a sus compañeros. Son personas que asumen las responsabilidades de un representante general. En una comparación rápida, hombres y caballos, animales, son guiados. Los caballos han sido utilizados por el hombre desde el período anterior a Cristo por los pueblos antiguos en las guerras debido a sus habilidades como velocidad, mucho más eficaces en el desplazamiento que la tropa a pie, la inteligencia, además de la imagen de soberanía y poder que transmitían cuando llegaban los líderes en combate en monturas fuertes, un hecho verificado en algunos líderes militares cómo: los Césares romanos; Napoleón Bonaparte montado en Marengo; Atila, la Plaga de Dios, montada en Othar; Alejandro Magno, montado en Bucéfalo; Osório, el legendario Marques do Herval, el santo patrón de la caballería; Genghis Khan, el rey de los mongoles. Los caballos son seres especiales porque pueden evocar quiénes somos y cómo deberíamos ser, ayudándonos a resaltar nuestras características como líderes. De esta manera, montar a caballo se ha convertido en un instrumento de superación humana. El líder militar debe poseer las habilidades, actitudes y valores necesarios para ejercer su función cómo comandantes de fracción en las tropas. En vista de esto, el objetivo del presente trabajo fue verificar si el caballo desarrolla atributos de actitud esenciales para la formación de futuros líderes militares del Ejército Brasileño.

Palabras clave: Liderazgo Militar. Caballo. Contenidos Actitudinales de AMAN

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AMAN Academia Militar das Agulhas Negras

CCAV Curso de Cavalaria

CC Corpo de Cadetes

GLO Garantia da Lei e Ordem

CCE Concurso Completo De Equitação

CEL Coronel

EB Exército Brasileiro

EDL Exercício De Desenvolvimento De Liderança

NCC Normas para Confecção de Currículos

TFM Treinamento Físico Militar

SEC EQUI Seção de Equitação

SIESP Seção de Instrução Especial

TEN CEL Tenente Coronel

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Percentual de prática de equitação antes do ingresso no EB	31
Gráfico 2- Percentual de cadetes que crê na prática de equitação como desenvolvedor de atributos	32
Gráfico 3- Conteúdos atitudinais e respectivos percentuais	32
Gráfico 4- Percepção na capacidade de liderar	33

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Liderança Direta e Indireta	17
Figura 2: Pilares da Liderança Militar	20
Figura 3: Equus caballus	23
Figura 4: Batalha de Guararapes	25
Figura 5: Escola de Equitação	26
Figura 6: Adestramento	26
Figura 7: Concurso Completo de Equitação.....	27

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
1.1 OBJETIVOS	14
1.1.1 Objetivo geral	14
1.1.2 Objetivos específicos	14
REFERENCIAL TEÓRICO	15
1.2 LIDERANÇA.....	15
1.3 FORMAS DE LIDERANÇA.....	16
1.4 CORRENTES DE LIDERANÇA.....	17
1.4.1 Corrente centrada na figura do líder	17
1.4.2 Corrente centrada nos seguidores	18
1.4.3 Corrente centrada na situação.....	18
1.4.4 Corrente integradora	19
1.5 LIDERANÇA MILITAR.....	19
1.5.1 Proficiência profissional	20
1.5.2 Senso moral.....	21
1.5.3 Atitude adequada	21
1.6 CONTEÚDOS ATITUDINAIS.....	21
1.7 HISTÓRICO DO CAVALO	22
1.7.1 Da origem aos dias atuais	22
1.7.2 O início da utilização do cavalo pelo homem.....	24
1.7.3 O desenvolvimento da equitação no Brasil.....	25
1.7.4 Liderança e os cavalos	27
1.8 APERFEIÇOAMENTO DOS CONTEÚDOS ATITUDINAIS	28
REFERENCIAL METODOLÓGICO	30
1.9 MÉTODOS	30

1.9.1 Entrevista com os oficiais do corpo de cadetes.....	30
1.9.2 Questionário com cadetes da turma 150 anos da Campanha da Tríplice Aliança. 30	30
ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS NA PESQUISA NA TURMA 150 ANOS DA CAMPANHA DA TRÍPLICE ALIANÇA.	31
ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS NA PESQUISA COM OS OFICIAIS DO CORPO DE CADETE	34
1.10 RESPOSTAS OBTIDAS COM OS OFICIAIS DA CADEIRA DE LIDERANÇA DA AMAN.....	34
1.11 RESPOSTAS OBTIDAS COM S3 DO CURSO DE CAVALARIA.....	34
1.12 RESPOSTAS DO CHEFE DA SEÇÃO DE EQUITAÇÃO	35
CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
REFERÊNCIAS	38
APÊNDICE A - ENTREVISTAS	40

INTRODUÇÃO

A Academia Militar das Agulhas Negras é a instituição com a responsabilidade de formar o futuro oficial de carreira da linha bélica, preparando-o para as diversas situações que poderá encontrar no exercício de sua função. Após quatro anos na AMAN em regime de internato, o jovem aspirante a oficial é entregue aos corpos de tropa sendo capaz de exercer sua liderança sobre seus subordinados e transmitir seus conhecimentos e aprendizados adquiridos.

Para se alcançar uma apropriada competência profissional, faz-se necessária uma consecução de conhecimentos e de capacidades. Esses conhecimentos estão compreendidos em duas dimensões, adquiridos por intermédio de um conjunto de disciplinas denominadas Ciências Militares. Na primeira dimensão, estão situados os conceitos transmitidos pelas disciplinas da Divisão de Ensino (DE) que possibilitam ao futuro oficial estar situado no mundo em que vive nos assuntos políticos, econômicos, psicossociais e tecnológicos.

A segunda dimensão compreende os conhecimentos militares específicos que formarão a base do profissional, capacitando-o a executar, nas diversas Organizações Militares da Força Terrestre, as funções inerentes ao tenente e ao capitão não aperfeiçoado das Armas (Infantaria, Cavalaria, Artilharia, Engenharia e Comunicações), Serviço de Intendência e Quadro de Material Bélico. Os conhecimentos militares são de aplicação direta no dia a dia do oficial e estão organizados em disciplinas integradoras das Ciências Militares e de responsabilidade do Corpo de Cadetes (CC).

Com o objetivo de desenvolver a capacidade de liderança do cadete, desenvolveu-se o Projeto Liderança da AMAN, com coordenação da Seção de Doutrina e Liderança do Corpo de Cadetes. O projeto prevê o uso de meios:

- o oficial que serve na Academia precisa atuar como educador e ser um permanente bom exemplo para o cadete;
- as disciplinas ministradas pelos professores da Divisão de Ensino colaboram na formação da competência profissional, além de desenvolverem atributos importantes para a liderança, como a comunicabilidade, a dedicação e a persistência, entre outros;
- as disciplinas ministradas pelos instrutores do Corpo de Cadetes contêm os conhecimentos que o futuro oficial utilizará na Instrução Militar da tropa e empregará em situações de combate e que têm um enorme potencial como desenvolvedora de inúmeros atributos;
- o Programa de Desenvolvimento da Capacidade de Comando (PDCC) identifica as situações nas quais o cadete exerce o comando durante sua formação e orienta o procedimento dos oficiais instrutores e professores;
- o Programa de Desenvolvimento do Caráter Militar no Cadete (PDCM) forja valores militares fundamentais;
- o Programa dos Grupos de Influência, concebido para os oficiais professores e instrutores, principalmente aqueles que exercem o comando de subunidades e

pelotões/seções, conheçam as virtudes, deficiências e problemas apresentados pelos cadetes a eles subordinados;

- o Programa de Desenvolvimento de Atributos da Área Afetiva por Intermédio da Equitação, que aproveita o potencial dessa disciplina como agente capaz de causar mudanças no temperamento do indivíduo, tornando-o mais corajoso, autoconfiante e equilibrado emocionalmente; e
- a disciplina Liderança Militar, devidamente contextualizada e integrada à Psicologia, à Filosofia, à História Militar e ao Português / Oratória, que transmite ao cadete os conhecimentos fundamentais sobre esse fenômeno. (A LIDERANÇA na formação dos oficiais combatentes de carreira- O Projeto Liderança, pág 9-10, Revista Verde-Oliva, nº 198, 2008)

O primeiro contato com a instrução equitação militar se dá no primeiro ano, no Curso Básico, tendo continuidade no segundo ano do Curso de Cavalaria.

No segundo ano, o cadete de Cavalaria passa a ter instruções mais específicas, referentes à equitação e hipologia, continuando até o final da formação acadêmica devido ao histórico, tradições da arma e emprego do cavalo durante os três anos no Curso de Cavalaria.

A prática da equitação permite que o militar empregue o cavalo em operações militares como Garantia da Lei e da Ordem (GLO), patrulhamentos fronteirizos, em cerimoniais, representações e competições desportivas, bem como no desenvolvimento de conteúdos atitudinais, como a liderança.

Sobre o uso do cavalo pelo homem, ainda restam dúvidas sobre a origem e o tempo certo em que se deu o início, contudo estudos mostram que os primeiros registros do emprego do cavalo no combate datam do século X a.C. Contudo, não há dúvidas de que o cavalo foi o responsável por dar mobilidade ao homem, proporcionando a vantagem de posição no combate.

Há registros de que os primeiros ancestrais do cavalo surgiram aproximadamente 70 milhões de anos atrás. A introdução do cavalo no continente americano se deu graças aos conquistadores espanhóis durante o período de colonização. O cavalo, neste período, era utilizado como meio de transporte e locomoção de tropas, bem como nas atividades campestres. O desenvolvimento das civilizações está diretamente relacionado com a evolução dos equinos e sua domesticação.

A equitação praticada por militares é um exponencial desenvolvedor de competências de liderança que contribui significativamente para capacitar o futuro oficial com virtudes como equilíbrio, estabilidade emocional e autocontrole. O desenvolvimento atitudinal tem sido o foco na formação do oficial dos quadros profissionais dos militares do Exército Brasileiro nas escolas de formação.

A atividade equestre tem sido amplamente divulgada e utilizada no âmbito do Exército como desenvolvedora de conteúdos atitudinais inerentes ao perfil do oficial de carreira e

fundamental ao dia a dia dos corpos de tropa. Desta maneira, faz-se necessário realizarem-se pesquisas de como o emprego da equitação desenvolve a liderança no oficial.

O trabalho tem como objetivo principal determinar, através de uma análise dos dados de pesquisa com os cadetes da Turma 150 Anos da Campanha da Tríplice Aliança, como a equitação influenciou no desenvolvimento da liderança militar e de conteúdos atitudinais inerentes à profissão militar. O estudo desse conhecimento significa uma possibilidade de melhoria na atuação do oficial das diversas Armas, Quadros e Serviços nas diversas situações do dia a dia.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Verificar a importância da prática da equitação como fator de desenvolvimento de liderança nos oficiais oriundos da AMAN, apresentando de que forma ela é capaz de desenvolver os conteúdos atitudinais de que um líder necessita.

1.1.2 Objetivos específicos

De forma que se possa atingir o objetivo geral de estudo, foram elaborados os objetivos específicos, abaixo relacionados, que permitiram o sequenciamento lógico do raciocínio descritivo apresentado nesse estudo:

- 1) Descrever os conceitos relacionados à Liderança Militar.
- 2) Apresentar como é desenvolvida a liderança militar no Exército Brasileiro.
- 3) Apresentar os conteúdos atitudinais desejados de um líder militar.
- 4) Apresentar a relação da liderança militar, seus conteúdos atitudinais e o cavalo.
- 5) Expor o ponto de vista do instruendo e do instrutor a respeito da instrução de equitação.
- 6) Realizar uma entrevista com oficiais do Corpo de Cadete e com cadetes da Turma 150 Anos da Campanha da Tríplice Aliança, expondo a experiência com a equitação e a diferença no perfil militar pós-instrução.

REFERENCIAL TEÓRICO

1.2 LIDERANÇA

“Os sentimentos elevados vencem sempre no final: os líderes que oferecem sangue, trabalho, lágrimas e suor conseguem sempre mais dos seus seguidores do que aqueles que oferecem segurança e diversão. Quando se chega as vias de fato, os seres humanos são heroicos.” (George Orwell)

O tema Liderança tem sido objeto de estudos constantes ao longo da história da sociedade. A razão desses estudos constantes é o fato de que compreende fatores da psicologia social que possuem pontos de complexos comparados ao seu. Não se tem ao certo um acordo derradeiro sobre o processo de liderança e, por essa razão, incentivam-se cada vez mais os estudos sobre o fenômeno de liderar.

Conforme o Dicionário Aurélio (2010, p.467), líder significa “ser guia, chefe” e liderar, “dirigir na condição de líder, ser o primeiro”. O Dicionário de Ontopsicologia apresenta uma definição de líder e sua origem no verbo *lead*, da língua *viking* utilizado para atribuir a ação típica dos capitães das embarcações *vikings*, que indicava a rota a ser seguida pela tripulação.

Líder, no conceito da Escola Ontopsicológica, seria aquele que sabe e é capaz de servir, que sabe fazer funcionar harmonicamente as relações entre os operadores de um contexto para que exista o máximo de rendimento particular ou resultado completo. O líder é o indivíduo tido como o eixo operacional de diversas relações e funções, é aquele que sabe especificar a importância de como se movem as relações da vida e sabe aplicar, de maneira justa, a solução para resolver e realizar economicamente, politicamente e socialmente. Entretanto, não podemos tomar “liderança” como sinônimo de “gestão”.

Líderes excepcionais são pessoas que veem oportunidade em tudo. Exalam positividade. Eles se compreendem a si mesmos, entendem seus pensamentos, emoções e atitudes, e estão abertos para o outro. São receptivos a ideias opostas. São ávidos por conexões e conseguem tocar profundamente as pessoas. Eles enfrentam desafios e assumem riscos pessoais, com a confiança de que, se nada der certo, irão seguir em frente. (BARSH, Joanna e LAVOIE, Johanne. Centered Leadership ano de 2014.)

Dentro do fenômeno de liderança, existem quatro coeficientes que vão estar presentes sempre que houver manifestações desse evento. Sempre haverá uma situação criada pela totalidade de rudimentos de proveniência interna e externa que acabam por exercer ingerência sobre o conjunto líder e liderados, grupo ou o ambiente em que se encontra. Tais elementos terão como origem situações ocorridas em diversos campos como o político, o econômico, o

militar, o psicossocial, o científico-tecnológico, com atenção especial para o campo militar e psicossocial, em que se pode verificar como atuam de forma a interferir na capacidade e motivação do grupo no cumprimento das tarefas impostas.

Para a situação, haverá a figura do líder e dos liderados e concomitantemente a interação entre ambos. Seria um desacerto discursar separadamente sobre cada um desses coeficientes, visto que estão relacionados e interligados diretamente. A figura do líder seria o indivíduo que atua no comportamento dos liderados, apesar de suas vontades. Consequentemente, os liderados são o grupo que recepciona a ação do líder. Para que isso ocorra, faz-se necessário que os liderados possuam conhecimento para que o líder exerça sua liderança e dependem do entendimento claro da natureza humana, de suas necessidades, emoções e motivações. Logo, a interação é indispensável para que ocorra a liderança de um indivíduo em relação a um grupo. É o processo pelo qual informações, ideias, pensamentos, sentimentos e emoções tramitam entre os membros do grupo, favorecendo a inter-relação entre eles.

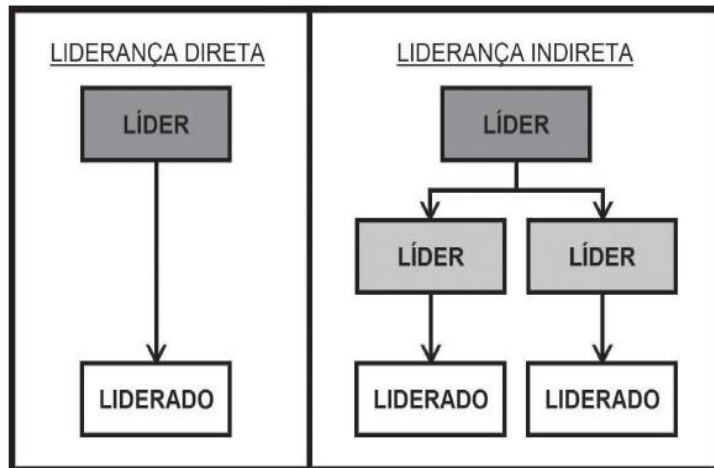
1.3 FORMAS DE LIDERANÇA

Basicamente a liderança se apresenta duas formas: direta e indireta. A forma direta, como propriamente se diz, é aquela na qual o líder exerce influência diretamente sobre seu subordinado, comunicando-se com frequência e transmitindo-lhe exemplos a serem seguidos, estando na linha de frente e obtendo como consequência laços de confiança mais sólidos e de longa duração. Exemplo desse tipo de liderança ocorreria quando o capitão comandante do esquadrão conduz seus comandados em um exercício de reconhecimento de eixo, orientando-os e corrigindo-os quando necessário, transmitindo o aprendizado adquirido nos anos acadêmicos e nos corpos de tropa.

Em contrapartida, a liderança indireta é a forma em que o líder faz uso de líderes intermediários que estão em posição mais próxima dos subordinados, de maneira que atinja a todos a sua influência de líder. Contudo, essa forma de liderança requer que os líderes intermediários estejam em acordo com as ideias do líder que está acima, sendo capazes de divulgá-las, sem distorção, aos subordinados. Nesses casos em que ocorre a liderança indireta o comandante do nível mais acima deve lembrar-se de exercer a liderança direta sobre os comandantes dos níveis intermediários, pois, pelo fato de estarem mais próximos do líder, são capazes de observar suas características, virtudes e também as transmitir aos subalternos.

A Figura 1 ilustra essas duas formas de liderança estabelecidas pelo Manual C 20-10(P. 2-9/2-9) (2011):

Figura 1: Liderança Direta e Indireta



Fonte: adaptado do C 20-10. (BRASIL, 2011, P.2-6).

Diante do exposto, conclui-se que o líder militar seria o indivíduo capaz de exercer as duas formas de liderança, de modo coeso e que transmita confiança a seus subordinados, de modo que tal confiança os permita executar missões de diversos tipos e adversidades, incluindo as missões que colocam em risco a própria vida.

1.4 CORRENTES DE LIDERANÇA

No século XX, de acordo como o manual C 20-10 (BRASIL, P.2-2/2-3, 2011) inúmeros sociólogos, psicólogos, filósofos, militares e outros profissionais adquiriram interesse no estudo do fenômeno da liderança. Devido a esses estudos, surgiram quatro correntes de pensamento que se propagaram e ficaram mais conhecidas: a corrente centrada na figura do líder; a corrente centrada nos seguidores, a corrente centrada na situação; e a corrente integradora.

1.4.1 Corrente centrada na figura do líder

A ocorrência da liderança baseada na corrente centrada da figura do líder trata-se de uma particularidade que não pode ser aprendida ou consequência de ações dos que têm interesse em aprendê-la, sendo uma virtude dos mais aptos, dotados. Essa corrente engloba quatro teorias que são: a Teoria da Inastia; a Teoria do Grande Homem; a Teoria dos Traços; e a Teoria dos Tipos ou Estilos de Liderança. Conforme o Manual C 20-10 (BRASIL, P.2-4/2-5 2011), essas teorias têm as seguintes definições. Teoria Inatista (propriamente dita): defende que o líder é

um indivíduo predestinado ou abençoado pela “Providência Divina” ou pelo “destino” para exercer a liderança de grupos e povos. Teoria do Grande Homem: é uma teoria muito influenciada por uma visão messiânica e carismática da liderança. O líder é visto como um herói que surge em um dado momento para definir ou transformar o curso dos acontecimentos. Teoria de Traços: nessa visão, defende-se que a posse de certos traços de caráter e de personalidade permite àqueles que os possuam o acesso ao poder ou ainda determina a disposição do indivíduo para esse mister. Teoria dos Tipos ou Estilos de Liderança: descreve o fato de que diferentes estilos de liderança (autocrático, participativo e laissez-faire) suscitam diferentes comportamentos dos subordinados e propõe como mais importante o estilo participativo.

Com base nessas quatro teorias, conclui-se que a que mais se aproxima e se enquadra na realidade vivida pelo oficial é a Teoria dos Traços, tendo em vista que, como o próprio nome enfatiza, o líder é o indivíduo possuidor de qualidades que o qualificam na posição de líder perante seus subordinados. Tais qualidades presentes no líder seriam capazes de facilitar o desempenho da função.

1.4.2 Corrente centrada nos seguidores

Essa corrente é baseada na figura dos seguidores, membros do grupo, enfatizando que a liderança está diretamente relacionada com a equipe na qual o líder se encontra inserido, e não pelas suas qualidades conforme a corrente anterior. A aceitação da figura de líder pelo grupo se deve ao fato de ele representar os anseios e desejos do grupo em determinado momento. Portanto, o indivíduo seria levado à figura de líder pelas casualidades vividas pelo coletivo ou as crenças de como deve ser o líder (BRASIL, P.2-4/2-52011).

1.4.3 Corrente centrada na situação

Devido à ineficácia das teorias das correntes anteriores para explicar integralmente a liderança, pesquisadores passaram a analisar a situação na qual o fenômeno ocorria, ou seja, a relação líder e liderados. Por fim, essa corrente acabou trazendo uma relativização da situação do líder em que a liderança passou a depender da situação, levando à conclusão de que não bastava ser líder, independentemente do lugar ou tempo (BRASIL, P.2-5/2-7 2011).

1.4.4 Corrente integradora

Diferente das correntes anteriores, a corrente integradora não responsabiliza o fenômeno de liderança a qualquer evento, fatalidade, seja consequência de ocorrências eventuais da dinâmica do coletivo, seja por características ligadas ao líder. A corrente aceita os aspectos das correntes anteriores, considerando tanto fatores relacionados à situação quanto ligados ao caráter do líder e dos liderados. Indica também que a liderança é resultado do tipo e da qualidade das relações úteis que são estabelecidas pelo grupo. Sendo assim, o respeito ao líder é consequência da sua participação ativa nos trabalhos em conjunto, da sua capacidade profissional demonstrada e suas características pessoais. Significa, também, que as competências evidenciadas pelo indivíduo não têm, por si só, a capacidade de transformá-lo em líder (BRASIL, P.2-5/2-7 2011).

1.5 LIDERANÇA MILITAR

“Não há pelotões fracos, apenas líderes fracos” (General Willian Creech)

No ambiente militar, a relação desenvolvida pelos indivíduos que o compõem tem como base a hierarquia e a disciplina, pilares fundamentais do Exército. O termo “comandante” é utilizado para designar os militares que estão exercendo ação de comando.

Oficiais e praças são capacitados a exercer ação de comando dentro das frações em que atuam. São imbuídos de uma autoridade legal para que possam exercer suas funções, sua autoridade é legal, visto que o poder que exercem é fundamentado em leis e regulamentos que amparam suas ações. Entretanto, além de desempenharem sua autoridade perante seus subordinados, o militar em função de comando tem que ter conhecimento de como irá estabelecer uma relação interpessoal com seus subordinados. O desenvolvimento dessa relação torna o comandante capaz de conhecer um pouco mais sobre seu subordinado, levando em conta que cada militar possui características como desejos, interesses, motivações e necessidades.

“Pense em seus soldados como seus filhos, e eles irão segui-lo para onde for. Cuide deles como se fossem filhos amados, e eles ficarão a seu lado até mesmo na morte.” (Sun Tzu, A Arte da Guerra, Capítulo X- Classificação do Terreno- Teste de Um Bom Comando, pág 73, 2016)

Esses traços interferem diretamente na forma como o indivíduo irá cumprir a missão que lhe for atribuída. Sendo assim, o comandante atua na esfera informal do relacionamento

interpessoal, indo muito além da autoridade legal que faz com que seus subordinados cumpram suas ordens e determinações.

Logo, a capacidade de liderar é um traço que é desenvolvido fruto de uma longa relação interpessoal durante missões realizadas. Sendo assim, conforme o Manual de Campanha C 20-10 Liderança Militar, consiste em um processo de influência interpessoal do líder militar sobre seus liderados, na medida em que implica o estabelecimento de vínculos afetivos entre os indivíduos. Basicamente, ela se estabelecerá fundamentada em três pilares: a proficiência profissional, o senso moral e os traços de personalidade característicos de um líder, e as atitudes adequadas.

Figura 2: Pilares da Liderança Militar



Fonte: BRASIL. Ministério da Defesa. C 20-10: Liderança Militar. 2. ed. Brasília: EGGCF, 2011, p. 3-3.

Conclui-se, então, que o líder é aquele que deve saber, ser e fazer, além de desenvolver a interação com o grupo e com a situação. (BRASIL, P. 3-1/3-3 2011).

1.5.1 Proficiência profissional

Denota a capacidade, o conhecimento, a cultura. É condição essencial para o exercício da liderança, pois é a primeira qualidade que se observa e se exige de alguém que exerce uma função de comando. Abrange não só os conhecimentos peculiares à profissão, mas também a capacitação física para estar à frente dos trabalhos a serem realizados, a habilidade para se comunicar de modo eficaz com o grupo, o conhecimento de seus liderados e, especialmente, o cuidado para interagir com pessoas, respeitando-as em suas deficiências e dificuldades (BRASIL,P.3-3 2011).

1.5.2 Senso moral

Distingue os que se servem do poder que determinado cargo confere ao indivíduo para fazer o bem e agir em prol da coletividade e da missão, dos que se aproveitam do cargo para granjear vantagens pessoais. Arrimam-se na incorporação à personalidade de importantes valores morais para a organização militar, como o caráter e a índole (BRASIL, P.3-3 2011).

1.5.3 Atitude adequada

Coefficiente categórico para capacitar o indivíduo ao exercício da liderança, devendo ser evidenciada na forma que como o homem emprega os valores e as competências de sua personalidade, fazendo uso das ferramentas que seus conhecimentos lhe concedem (BRASIL, P.3-3, 2011).

1.6 CONTEÚDOS ATITUDINAIS.

“Tanto quanto um diamante necessita de três propriedades para a sua formação: carbono, pressão e calor, os líderes bem sucedidos necessitam da interação de três propriedades: caráter, conhecimento e aplicação. Assim como o carbono está para o diamante, o caráter é a qualidade básica do líder. Mas como o carbono sozinho não cria o diamante, o caráter sozinho não pode criar o líder. o diamante necessita de calor. O homem necessita de conhecimento, estudo e preparação. Com a terceira propriedade, a pressão – agindo em conjunto com o carbono e o calor- forma-se, então, o diamante. Similarmente, o calor soma-se ao conhecimento ambos se voltam para a aplicação- e forma-se o líder.” (General Edward C. Meyer- Antigo Chief of Staff do Exército Americano. Escola de equitação do Exército, Matheus Sêda Camilo- Emprego do Cavalo Como Ferramenta para o Desenvolvimento de Conteúdos Atitudinais. 2017-Pág 18.)

No dia 23 de setembro de 2013, o DECEX (BRASIL, P.24 do Boletim do Exército nº 40/2013 Brasília, Distrito Federal, 4 de outubro de 2013), através da portaria nº 98, aprovou as Normas para Confecção de Currículos (NCC). Utilizando-se dessa portaria, determinou-se que cursos/estágios sejam feitos por Ensino por Competências, na esfera das Linhas de Ensino Militar Bélico, Complementar e de Saúde. As NCC expõem as atitudes necessárias a serem desenvolvidas de modo que, ao final do curso/estágio, o concluinte seja capaz de liderar seus subordinados. A relação com a conceituação das atitudes relacionadas à atividade profissional encontra-se abaixo:

Direção: agir no sentido de conduzir processos gerenciais, atividades administrativas e pessoas de forma a atingir os resultados almejados.

Comando: agir no sentido de conduzir tropas sob a sua responsabilidade ao cumprimento adequado da missão.

Iniciativa: agir de forma adequada e oportuna, em conformidade com as demandas da missão em tela, sem depender de ordem ou decisão superior. São limites da iniciativa: os regulamentos, as leis, as ordens do comando, a intenção do Comandante.

Abnegação: agir, renunciando aos interesses pessoais, integridade física e conforto em favor da instituição, grupos e/ou pessoas, no sentido do cumprimento da missão.

Adaptabilidade: agir, ajustando-se apropriadamente às mudanças de situações profissionais. Em caso de situações adversas, pode se manifestar como resiliência, que consiste numa atitude de predisposição a recuperar-se após a ocorrência de contratemplos, choques, lesões, adversidades e estresse.

Combatividade: agir, lutando sem esmorecer, pelas ideias e causas em que acredita ou por aquelas sob a sua responsabilidade.

Coragem: agir de forma firme e destemida, controlando o medo, no sentido do cumprimento da missão. Subdivide-se em coragem moral e coragem física.

Coragem moral: agir de forma firme e destemida, expondo-se perante o superior, pares ou subordinados, com a possibilidade de sofrer algum prejuízo pessoal, no sentido do cumprimento da missão.

Coragem física: agir, de forma firme e destemida, seguindo as normas de segurança, em situação de ameaça à integridade física, no sentido do cumprimento da missão.

Decisão: agir, optando pela alternativa mais adequada, em tempo útil e com convicção, evitando a omissão, a inação ou a ação intempestiva. A atitude de decisão deve ponderar a natureza da missão, a complexidade da tarefa, dentre outros aspectos.

Persistência: agir, mantendo-se em ação continuamente, a fim de executar uma tarefa, vencendo as dificuldades encontradas. Esta atitude impede o desânimo e o medo, que conduzem ao fracasso e à derrota. Esta atitude relaciona-se também com o moral, que se baseia na convicção de defender uma causa justa, na confiança nos chefes e no sentimento de seu próprio valor profissional.

Rusticidade: agir, adaptando-se a situações de restrição e/ou privação, mantendo a eficiência. (Portaria nº98 – DECEX, de 23 de setembro de 2013 - Separata ao Boletim do Exército nº 40 de 4 de outubro de 2013 - 47/86

Cabe ressaltar que, das atitudes relacionadas à atividade profissional, a coragem, decisão, iniciativa, rusticidade e responsabilidade são palavras-chave do lema da seção de equitação da AMAN, o que demonstra o total compromisso da seção em desenvolver essas atitudes no militar durante as instruções.

1.7 HISTÓRICO DO CAVALO

1.7.1 Da origem aos dias atuais

O cavalo, mamífero pertencente à família *Equidae*, do gênero *Equus*, viveu aproximadamente 70 milhões de anos atrás, segundo fósseis de seus ancestrais encontrados por pesquisadores, e veio a sofrer variações e adaptações de acordo com as transformações climáticas e geográficas na pré-história. Fruto de grandes mudanças morfológicas ao longo das eras e após a domesticação feita pelo homem, hoje se tem o *Equus caballus* (figura 3).

Após a extinção dos dinossauros, ocorreu o surgimento de grande parte dos mamíferos de grande e médio porte. Com o desaparecimento dos *habitats* e a transferência para novos, os ancestrais dos cavalos foram sofrendo modificações morfológicas, como a perda dos dedos até que se transformassem em um único dedo, o casco. Ocorreu também a adaptação de sua dentição em razão da sua dieta alimentar constituída de alimentos mais rígidos e a alteração da sua estrutura.

A evolução do cavalo é um dos eventos de suma importância para a humanidade, em razão do desenvolvimento das civilizações estar diretamente relacionado à domesticação do cavalo, eventualmente pela necessidade de obtenção de alimento, de grandes deslocamentos ou de transporte de cargas. Desse modo, cavalos selvagens foram capturados e, à medida que as técnicas de criação se aperfeiçoavam, os animais com as melhores características físicas ou funcionais eram selecionados (BRASIL, 2017 - Manual técnico equitação, 1ª edição, 2017 página 1-2).

Figura 3: Equus caballus



Fonte: HARAS EL FAR (2020).

1.7.2 O início da utilização do cavalo pelo homem

“O verdadeiro paraíso reside sobre o dorso de um cavalo” (Proverbio Árabe)

Hoje ainda existem dúvidas a respeito da utilização do cavalo pelo homem. Não se sabe se o cavalo foi utilizado inicialmente como montaria ou como meio de força para o trabalho. Todavia, a domesticação do cavalo é um fato comparado à Revolução Industrial, devido à sua importância para as civilizações, nas diversas áreas de sua vivência. O cavalo deu uma mobilidade ao homem que até o momento não existia e, conseqüentemente, acabou por encurtar distâncias, rompendo a barreira do tempo. Com o avanço da sociedade, não demorou muito para que o homem percebesse que o cavalo não só o ajudaria na agricultura e encurtaria distâncias, mas também lhe garantiria grande vantagem em batalha contra outras civilizações. Com isso, voltou sua atenção para a criação dos equipamentos necessários para a equitação de guerra: cabeçadas, rédeas, embocaduras, selas, cilhas, barrigueiras, forros, losos e estribos, facilitando ainda mais a fusão homem-cavalo (BRASIL, Manual técnico equitação, 1ª edição, 2017, página 1-1).

No Brasil, o cavalo tem sido utilizado no âmbito das Forças Armadas desde os tempos do Brasil Colônia, tendo como exemplo a Batalha de Guararapes (Figura 4). Seu importante papel no combate se verificou por proporcionar mobilidade e ação de choque às tropas. Com o desenvolvimento da cavalaria e a chegada dos carros de combate, o cavalo continuou presente no cenário, porém, agora, como importante e reconhecida ferramenta na formação do combatente, meio de integração das Forças Armadas com o cidadão, alternativa terapêutica, preservação das tradições militares, atividades de desportos e, eventualmente, em operações de controle de distúrbios (ROSA, Bruna Machado Amaral & SPASIANI, Jerusa Palauro. Emprego Do Cavalo Nas Forças Armadas, Alimentação E Cuidados Revista Interdisciplinar de Ciências Aplicadas à Atividade Militar – Ano 5 Número 1 – 1º semestre de 2015 101)

Figura 4: Batalha de Guararapes



Fonte: PT.WIKIPEDIA.ORG (1875)

1.7.3 O desenvolvimento da equitação no Brasil

“O forte ressurgimento da equitação em todos os países desenvolvidos é um fenômeno que pode ser explicado por várias razões, sendo talvez a principal o fato de que a equitação continua oferecendo a muitas pessoas a maior aventura das vidas. O cavalo é um importante elo entre o homem e o mundo natural.” (Rink, 2004).

O apogeu da Escola Clássica tem origem nas escolas europeias que se desenvolveram durante o período renascentista. Contudo, o general grego Xenofonte já tinha a equitação como uma ciência e arte, sendo o pioneiro nas teorias equestres. No ano de 1532, na cidade de Nápoles, Itália, funda-se a Academia de Equitação por Frederico Grisone e, após 50 anos da criação dessa instituição, cria-se a Escola de Equitação Espanhola (figura 5), na cidade de Viena, tendo como base doutrinária o livro *École de Cavalerie* escrito por um dos discípulos do fundador da academia de Nápoles.

No século XVIII, ocorre o apogeu da equitação acadêmica ou clássica na França com a Escola de Versalhes, que acabou sendo destruída na Revolução Francesa no ano de 1789, sendo restabelecida em 1815 e, por fim, desaparecendo, quinze anos depois. Após quatro anos do desaparecimento da Escola de Versalhes, cria-se a Escola de Cavalaria de *Saumur* que, com o seu corpo de instrutores, manteve as tradições da escola clássica.

O esporte equestre seguiu evoluindo com o decorrer da história, tendo como modalidades principais o Adestramento (Figura 6), o Salto e o Concurso Completo de Equitação

(CCE) (figura 7) que, no ano de 1912, alçaram qualidade olímpica na cidade de Estocolmo. Apesar de já ter havido competições de salto ao cronômetro, em distância e em altura, nas Olimpíadas de 1900 (BRASIL, Manual técnico equitação, 1ª edição, 2017, página 1-6).

Figura 5: Escola de Equitação



Fonte: ESCOLA DE EQUITACÃO ESPANHOLA (2020).

Figura 6: Adestramento



Fonte: SOCIEDADE HÍPICA BRASILEIRA (2020).

Figura 7: Concurso Completo de Equitação



Fonte: AGLO.GOV.BR (2020).

1.7.4 Liderança e os cavalos

“À equitação de alta performance é um exercício de alta sensibilidade capaz de qualificar a capacidade de liderança de uma pessoa” (Bjarke Rink).

Assim como nós que vivemos em grupos e bandos e possuímos determinado sentimento de unidade, os cavalos também possuem essa forma de organização e necessitam de líderes para suas manadas. Equinos são seres extremamente sensíveis e demonstram diferentes reações com diferentes indivíduos.

Sobre o dorso do cavalo, nobre amigo, o indivíduo deve aprender a respeitá-lo ao passo que deve saber impor sua vontade sobre ele, que é um ser vivo e possui suas próprias vontades. Dessa forma conseguirá desenvolver algumas características que não são evidenciadas em situações normais. Só de estar montado em um animal de grande porte aproximadamente um metro e meio do solo tendo que equilibrar-se e saber se impor, conduzindo-o para onde deseja e na andadura que deseja, já é um exemplo de situação em que o cavaleiro irá se testar e terá que exaltar vários de seus atributos emocionais.

Logo, é notável que o que irá conduzir os movimentos e ações do cavalo será a forma que estaremos nos comunicando. Se não conseguirmos transmitir uma boa comunicação com o cavalo com os meios que possuímos, pernas, mãos, voz e até sentimentos, não vamos conseguir obter a resposta esperada do cavalo.

Quando montado, o cavaleiro deve estar pronto para responder o mais rápido e estar atento para encontrar soluções para os problemas que possam surgir dispondo dos recursos fisiológicos do animal que devem ser utilizados como se fossem da ação do cavaleiro. Um exemplo seria quando o cavalo está na andadura de galope rápido, pode-se observar uma perfeita conexão entre o cavaleiro e sua montaria, lidando com a força e velocidade superiores aos limites humanos.

1.8 APERFEIÇOAMENTO DOS CONTEÚDOS ATITUDINAIS

A Zona Afetiva compreende o domínio do comportamento do ser humano relacionado a todos os aspectos relativos a valores, atitudes, sentimentos, interesses e emoções. Alguns manuais, como o C 2-50 (Instrução Tática Individual e das Unidades de Cavalaria) de 1954, demonstravam reconhecimento pela arte equestre na formação militar (BRASIL, Manual técnico equitação, 1ª edição, 2017, página 2-5).

Só os esportes hípicos como o salto de obstáculos, o polo, o trabalho ousado no exterior, criam e desenvolvem nos seus quadros as qualidades necessárias à plena realização das características da arma. (C 2-50, Instrução Tática Individual e das Unidades de Cavalaria, 1954).

Alguns atributos podem ser observados na prática equestre nas diversas modalidades da equitação, entre eles: Flexibilidade; Coragem; Decisão; Iniciativa; Equilíbrio Emocional; Autoconfiança; Organização; Sensibilidade; Adaptabilidade; Zelo; Persistência.

- a) **FLEXIBILIDADE** é a capacidade de se adaptar às mudanças da montada, assim como às exigências das instruções.
- b) **CORAGEM** nas situações que envolvam risco, para agir de forma firme e com intrepidez, sem ir de encontro às normas de segurança.
- c) **DECISÃO** nas situações que envolvam vontade própria da montada, de modo a agir de forma enérgica e com firmeza, para que se cumpra o objetivo da instrução com a execução da tarefa.
- d) **INICIATIVA**, atuando sem depender de ordens diante de situações inesperadas durante as sessões de instrução de equitação.

- e) EQUILÍBRIO EMOCIONAL, como capacidade de demonstrar lucidez e calma com a montaria
- f) AUTOCONFIANÇA é a segurança e a convicção durante o manejo do cavalo durante as instruções.
- g) ORGANIZAÇÃO é a preparação meticulosa na encilhagem e desencilhagem, de forma ordenada e com atenção aos detalhes.
- h) SENSIBILIDADE é a capacidade de observar os sentimentos do animal durante as sessões.
- i) ADAPTABILIDADE é manter o desempenho durante as instruções.
- j) ZELO é a manifestação de cuidado com o material e a montaria.
- k) PERSISTÊNCIA é a superação das dificuldades, mantendo uma ação contínua, mesmo diante de uma reação da montada.

REFERENCIAL METODOLÓGICO

Foram realizadas entrevistas com instrutores da seção de equitação e com cadetes da Turma 150 Anos da Campanha da Tríplice Aliança, a fim de verificar e comparar o perfil antes e após as instruções de equitação, verificando como foram afetados os conteúdos atitudinais que compõem a liderança militar.

1.9 MÉTODOS

1.9.1 Entrevista com os oficiais do corpo de cadetes

Foram realizadas entrevistas com os instrutores para que expusessem seus pontos de vista e observações sobre mudança no comportamento dos cadetes após as sessões de equitação. Além disso, eles tiveram a oportunidade de expor suas opiniões sobre a proposta da expansão da atividade equestre para todo o Corpo de Cadetes até o quarto ano acadêmico, como forma de desenvolvimento da liderança no futuro oficial.

1.9.2 Questionário com cadetes da turma 150 anos da Campanha da Tríplice Aliança.

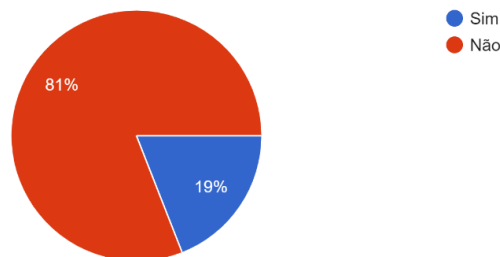
A fim de verificar a opinião dos cadetes sobre as sessões de equitação desenvolvidas durante a formação, serão realizados questionários de modo que exponham suas experiências com o nobre amigo e observações no comportamento e nos conteúdos atitudinais e opiniões sobre a manutenção das sessões de equitações durante os quatro anos acadêmicos.

ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS NA PESQUISA NA TURMA 150 ANOS DA CAMPANHA DA TRÍPLICE ALIANÇA.

Com base em um universo de 454 cadetes que compõem a Turma 150 Anos da Campanha da Tríplice Aliança, dentre os quais podemos destacar: 154 (cento e cinquenta e quatro) cadetes do Curso de Infantaria, 54 (cinquenta e quatro) do Curso de Cavalaria, 76 (setenta e seis) do Curso de Artilharia, 52 (cinquenta e dois) do Curso de Engenharia, 34 (trinta e quatro) do Curso de Comunicações, 50 (cinquenta) do Curso de Intendência e 34 (trinta e quatro) do Curso de Material Bélico. Foi aplicado um questionário em que uma amostragem de 12,55% respondeu e, após tabulação, obtiveram-se os seguintes resultados, que serão descritos nos parágrafos que seguem.

Através da análise das respostas e elaboração do gráfico abaixo, conclui-se que 81% (oitenta e um por cento) dos cadetes não praticava equitação antes de ingressar no Exército Brasileiro, ao passo que somente 19% (dezenove por cento) praticava anteriormente.

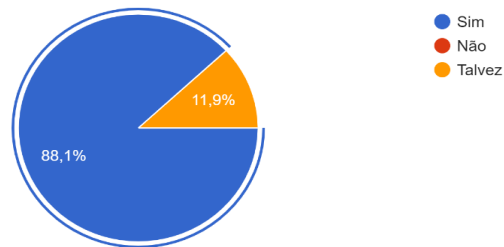
Gráfico 1- Percentual de prática de equitação antes do ingresso no EB



Fonte – O AUTOR (2020).

Dando continuidade à análise com gráfico abaixo, verificou-se que, 88,1% (oitenta e oito ponto um por cento) dos cadetes acredita que a prática da equitação desenvolve os atributos inerentes para o perfil do líder militar, enquanto 11,9% (onze ponto nove por cento) tem a opinião de que a atividade talvez desenvolva os atributos.

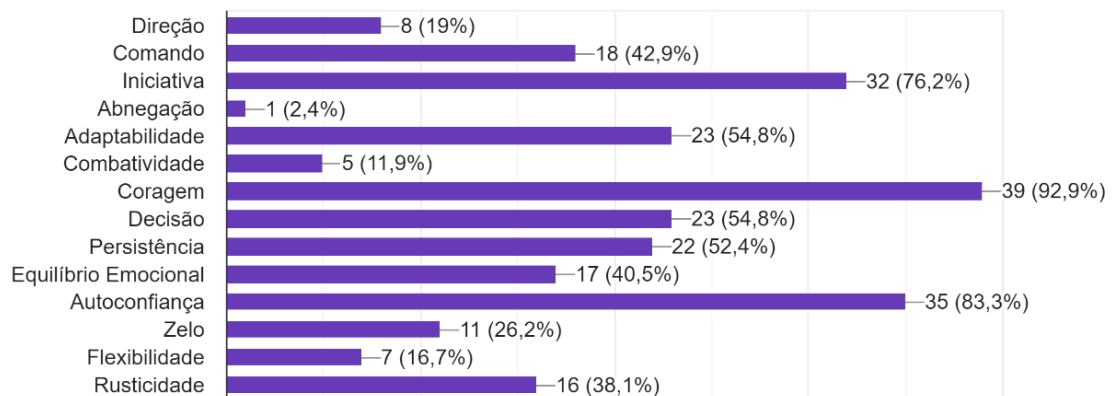
Gráfico 2- Percentual de cadetes que crê na prática de equitação como desenvolvedor de atributos



Fonte – O AUTOR (2020).

De acordo com os conteúdos/atributos atitudinais (listados no gráfico abaixo) foi constatado que a coragem, autoconfiança, iniciativa, adaptabilidade e decisão respectivamente são os conteúdos mais desenvolvidos com a prática da equitação.

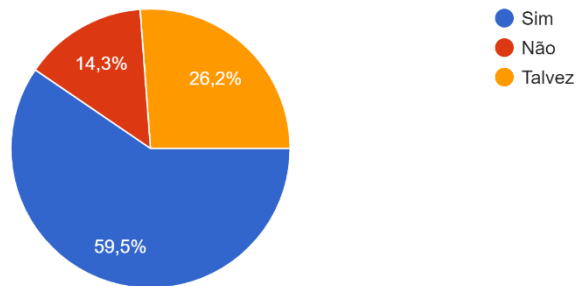
Gráfico 3- Conteúdos atitudinais e respectivos percentuais



Fonte – O AUTOR (2020).

Para 59,5% (cinquenta e nove ponto cinco por cento) foram capazes de perceber um aperfeiçoamento na capacidade de liderar após a realização as instruções de equitação, ao passo que 26,2% (vinte e seis ponto dois por cento) opinaram que talvez tenha ocorrido tal aperfeiçoamento, e para 14,3% (quatorze ponto três por cento) não perceberam nenhuma melhora na capacidade de liderar conforme o gráfico a seguir.

Gráfico 4- Percepção na capacidade de liderar



Fonte – O AUTOR (2020).

Com base nas análises dos gráficos anteriormente realizadas, pode-se concluir que é de maneira expressiva importância a equitação na grade curricular do cadete, tendo em vista que grande parte do público alvo da pesquisa tinha o mínimo contato com equinos antes do ingresso na carreira militar.

Após as instruções realizadas em conjunto com a Seção de Equitação da AMAN, percebeu-se uma melhora na capacidade de estar à frente de pequenas frações ou em situações que simulem o combate real pelos próprios cadetes, situações que exijam do militar a capacidade de liderar. Cabe ressaltar que a coragem, autoconfiança, iniciativa, adaptabilidade e decisão foram os principais conteúdos desenvolvidos nos cadetes, fazendo jus a frase escrita na seção “Equitação Militar: um exercício de liderança”.

ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS NA PESQUISA COM OS OFICIAIS DO CORPO DE CADETE

1.10 RESPOSTAS OBTIDAS COM OS OFICIAIS DA CADEIRA DE LIDERANÇA DA AMAN

Analisando as respostas fornecidas pelo Cel. Kleger e o Ten. Cel. Machado concluiu-se que ambos julgam as instruções de equitação desenvolvidas pela Seção de Equitação de extrema importância, e que contribuem profundamente para o desenvolvimento da liderança.

Em relação ao posicionamento sobre as atividades de equitação no Corpo de Cadetes e a Cadeira de Liderança, ambos os coronéis julgam tais atividades como muito necessárias, afirmando que existe um relacionamento entre as duas atividades. No ponto de vista de ambos, a equitação é uma excelente ferramenta/instrumento para o desenvolvimento de conteúdos atitudinais (valores e atributos), que farão parte das competências necessárias para o desempenho da liderança do futuro líder militar. Ambos citam, como exemplo, o equilíbrio emocional, a decisão, a iniciativa, a coragem e a autoconfiança como algumas das competências que podem ser desenvolvidas.

1.11 RESPOSTAS OBTIDAS COM S3 DO CURSO DE CAVALARIA

Com base nas respostas do Major Jorge, oficial que desempenha a função de S3 do Curso de Cavalaria (CCAV), o mesmo acredita que as atividades desenvolvidas pelos cadetes no decorrer dos anos letivos da formação são plenamente suficientes para formar o perfil de líder militar, tendo como exemplo: patrulha, TFM (Treinamento Físico Militar), EDL (Exercício de Desenvolvimento de Liderança), instruções da SIEsp (Seção de Instrução Especial), ordem unida, serviço de escala, apoio nas instruções e exercícios inopinados.

Ao submeter a grade escolar dos cadetes a análise, o major afirma que, tendo em vista que a vida escolar do cadete é voltada, no período diurno, para o desenvolvimento de atributos atitudinais essenciais para a vida castrense, os conteúdos atitudinais vitais para o perfil do líder militar estão sendo desenvolvidos no cadete diariamente.

1.12 RESPOSTAS DO CHEFE DA SEÇÃO DE EQUITAÇÃO

Com base nas respostas obtidas com o questionário destinado ao Chefe da Seção de Equitação (Sec. Equi), função desempenhada pelo Major Albano, temos que, no ponto de vista do chefe da seção, a prática da equitação é uma atividade de sumaria importância para os cadetes da AMAN. Em relação a carga horária de instruções de equitação destinadas aos cadetes, escalonada de 1 a 5, onde o grau 1 representa a opinião de nada satisfatória e o 5 muito satisfatória, o major considera com grau 4, equivalendo a satisfatória a carga horária das instruções.

Quando questionado sobre o posicionamento a respeito da implementação da equitação na grade escolar de todo Corpo de Cadetes, o mesmo acredita que a equitação é um excelente instrumento para o desenvolvimento da liderança, mas as outras armas, quadros e serviços também possuem, em suas grades curriculares onde possam encaixar, atividades específicas que também desenvolvam o atributo. Já em relação aos cadetes do Curso Básico ele acredita que poderia sim ter uma carga horária maior tendo em vista que os cadetes só têm contato com o nobre amigo durante o período de um semestre acadêmico.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho foi produzido com a intenção de enaltecer a utilização do cavalo na formação do futuro oficial de carreira do Exército Brasileiro, principalmente como método desenvolvedor dos conteúdos atitudinais necessários ao perfil do líder militar. Faz-se necessário pensar de que forma o equino pode auxiliar o futuro oficial a atingir os objetivos desejados.

Para expor e comprovar tais questões, foram realizadas pesquisas bibliográficas sobre os temas liderança, liderança militar, conteúdos atitudinais e sobre cavalos. Foram evidenciadas as principais definições de liderança e conteúdos atitudinais, assim como foram lidos alguns autores que defendem a utilização do cavalo como forma de desenvolver as aptidões de um líder.

Visando obter um resultado indubitável da ajuda do cavalo, foram realizados questionários com oficiais e cadetes com algumas perguntas acerca de quais conteúdos atitudinais podem ser mais desenvolvidos através da equitação e sobre o acréscimo de mais carga horária da prática da mesma durante os quatro anos de formação do oficial.

Com isso, foi constatado que o cavalo, em diversos episódios da história, foi um grande modelador de líderes, podendo ser considerado um fato incontestável, visto que grande parte desses líderes tiveram contato com o animal. Com o passar dos anos, o cavalo perdeu sua aplicação para a guerra. Pessoas capacitadas, como instrutores de equitação, encontraram um novo propósito para o animal através da observação da interação entre cavalo e homem, chegando à conclusão de que através dessa interação, é possível desenvolver e expor habilidades naturais a um líder.

Portanto, no Exército Brasileiro a equitação é capaz de fazer o cavaleiro passar por situações que ele poderia sofrer em combate. Tendo como foco principal o desenvolvimento da parte emocional do militar, formando sua personalidade e forjando seu caráter para capacitá-lo ao comando de frações em situações estressantes, após os anos na caserna.

Para obter informações de como a equitação atua e quais os conteúdos mais desenvolvidos no cadete, foram realizados questionários com oficiais de equitação, do CCAV e da cadeira de liderança da AMAN, e pôde-se observar que as atitudes mais desenvolvidas entre eles foram: a coragem, autoconfiança, iniciativa, adaptabilidade e decisão. Além disso, a inclusão de mais carga horária na grade escolar, principalmente no primeiro ano, foi apoiada pelos oficiais da Sec. Equi., quando questionados.

Percebe-se que a equitação está alinhada com a intenção de formar um oficial capacitado de liderar sua fração, tendo em vista que a atividade, juntamente com outras que são desenvolvidas na AMAN, contribuem para a formação do líder militar.

Diante de todo o exposto, conclui-se que a equitação é uma importante ferramenta de maior valor que o EB possui em suas mãos para formar seus oficiais, podendo submeter os cavaleiros a situações diversas e inesperadas situações que, normalmente, são vivenciadas no combate, podendo ser comparada a uma simulação do mesmo.

As atividades desenvolvidas durante o trato do animal, cuidados, alimentação, zelo com o animal e bem como o material utilizado no trato do mesmo, ensinam uma interação que o líder deve possuir com seu subordinado. Portanto, deve-se continuar e incentivar ainda mais a prática da equitação e a mesma deve ser utilizada amplamente como forma de desenvolver a liderança na formação de oficiais da AMAN, que serão os futuros comandantes de pequenas e grandes frações do Exército Brasileiro. Devem ser ministradas instruções em todos os níveis, sendo metódicas, para que seja garantido o aprendizado e o desenvolvimento dos conteúdos atitudinais inerentes ao oficial. O cavalo, nobre amigo, mantém um papel importante dentro do Exército, permanecendo viva sua missão de contribuir para formação dos oficiais.

REFERÊNCIAS

A LIDERANÇA na formação dos oficiais combatentes de carreira. **Verde-Oliva**, Brasília-DF, ano XXXV, nº 198, JUL/AGO/SET, 2008.

ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. Resende: Acadêmica, 2008.

ADMINISTRADORES.COM. **A Teoria dos Traços**. Disponível em: <https://administradores.com.br/producao-academica/a-teoria-dos-tracos>. Acesso em: 22 de set. de 2019.

BRASIL. Portaria nº 734, 19 ago. 10. **Conceitua Ciências Militares, estabelece sua finalidade e delimita o escopo de seu estudo**. Disponível em: http://www.decex.ensino.eb.br/port_/port_2010/port734_decex_de_19_ago_2010.pdf. Acesso em: 15 de set. de 2019.

BRASIL. Portaria nº 098 – DECEX, 23 set. 13. **Normas para a Construção de Currículos**. Disponível em: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:eEumRgmNvqoJ:www.ceadex.eb.mil.br/legislacao/IX/1.pdf+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>. Acesso em: 10 de set. de 2019.

BRASIL. Ministério da Defesa. **C 2-1: Emprego da Cavalaria**. 2. ed. Brasília: EGGCF, 1999.

BRASIL. Ministério da Defesa. **EB 60-MT-26.401: Manual Técnico Equitação**. 1. ed. Brasília: DECEX, 2017.

CAMILO, Matheus Sêda. **Emprego do cavalo como ferramenta para o desenvolvimento de conteúdos atitudinais**. 2017. 40 f. TCC (Graduação) - Curso de Grau de Especialização em Equitação, Escola de Equitação do Exército, Rio de Janeiro, 2017.

CAMPOS, Calvin Tosta Mazzoni. **O EMPREGO DO CAVALO NO EXÉRCITO COMO MEIO DE PROJEÇÃO DO EXÉRCITO ATRAVÉS DO DESPORTO EQUESTRE**. 2017. 38 f. TCC (Graduação) - Curso de Instrutor de Equitação, Escola de Equitação do Exército, Rio de Janeiro, 2017.

FERREIRA, Aurélio Buarque De Holanda (Ed.). **Mini Aurélio: O DICIONÁRIO DA LINGUA PORTUGUESA**. 8. ed. Curitiba: Positivo, 2010. 860 p.

FLORES, Bruno Maya. **A IMPORTÂNCIA DA EQUITAÇÃO MILITAR PARA O DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA NO FUTURO OFICIAL DE ARTILHARIA**. 2016. 61 f. TCC (Graduação) - Curso de Bacharel em Ciências Militares, Academia Militar das Agulhas Negras, Resende, 2016.

MENEGHETTI, Antonio. **A Psicologia do Líder**. 4 ed. rev. ampl. Recanto Maestro: Ontopsicologica Ed, 2008. ISBN 978-85-88381-42-1

MENEGHETTI, Antonio. **Dicionário de Ontopsicologia**. 2 ed. rev. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2008. ISBN 978-85-88381-41-4

MINISTÉRIO DA DEFESA. Exército Brasileiro. **Manual de campanha C 20-10 Liderança Militar**. 2ªEd, 2011.

RAMOS, Jonathan de Barros. **ANÁLISE DO DESENVOLVIMENTO ATITUDINAL DE CADETES DA AMAN POR MEIO DO EMPREGO DE EQUINOS**. 2018. 110 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestre em Ciências Militares, Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2018.

ROSA, Bruna Machado Amaral & SPASIANI, Jerusa Palauro. **Emprego Do Cavalo Nas Forças Armadas, Alimentação E Cuidados** Revista Interdisciplinar de Ciências Aplicadas à Atividade Militar – Ano 5 Número 1 – 1º semestre de 2015 101

APÊNDICE A - ENTREVISTAS

ENTREVISTA A - Pesquisa de Trabalho de Conclusão de Curso - Chefe da Cadeira de Liderança

1. Como o senhor julga as instruções de equitação desenvolvidas pela Seção de Equitação?
 - Sem importância
 - Pouca Importância
 - Moderada Importância
 - Muita Importância
 - Extrema Importância

2. No ponto de vista do senhor em uma escala de 0 a 5, onde 0 não contribui e 5 contribui profundamente, quanto as instruções de equitação contribuem para o desenvolvimento de liderança?
 - 0
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5

3. Qual o posicionamento do senhor em relação as atividades de equitação no Corpo de Cadetes e a Cadeira de Liderança?

ENTREVISTA B - Pesquisa de Trabalho de Conclusão de Curso - Chefe da Seção de Equitação

1. No ponto de vista do senhor, a equitação é uma atividade importante para os cadetes?
 - Sim
 - Não
 - Talvez

2. Em uma graduação de 1 a 5, onde 1 representa nada satisfatória e 5 muito satisfatória, na concepção do senhor, a carga horária de equitação para os cadetes é satisfatória?
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5

3. Qual seria o posicionamento do senhor a respeito da implementação da equitação na grade escolar de todo Corpo de Cadetes?

ENTREVISTA C - Pesquisa de Trabalho de Conclusão de Curso- S3 C CAV

1. No ponto de vista do senhor, as atividades desenvolvidas pelos cadetes no decorrer dos anos letivos da formação são suficientes para formar o perfil de líder militar?
 - Sim
 - Não
 - Talvez

2. Em quais atividades o cadete pode desenvolver atributos da liderança?
 - Patrulha
 - Treinamento Físico Militar
 - Exercício de Liderança (EDL)
 - SIEsp
 - Ordem Unida
 - Serviço de Escala
 - Apoio nas instruções
 - Função de Comando (Aux Cmdo, Furriel, Enc Mat, Sargenteante)
 - Adj Pel/Cmt Gp no C BÁS
 - Exercícios Inopinados

3. Analisando a grade escolar dos cadetes, pode se dizer que os conteúdos atitudinais vitais para o líder militar estão sendo desenvolvidos diariamente?

ENTREVISTA D - Pesquisa de Trabalho de Conclusão de Curso- Turma 150 Anos da Campanha da Tríplice Aliança.

1. Qual sua A/Q/S?

- Infantaria
- Cavalaria
- Artilharia
- Engenharia
- Comunicações
- Intendência
- Material Bélico

2. Antes de ingressar no Exército Brasileiro já praticava equitação?

- Sim
- Não

3. A prática da equitação desenvolve atributos inerentes para o perfil de líder militar?

- Sim
- Não
- Talvez

4. Quais conteúdos/atributos atitudinais a equitação desenvolve no militar?

- Direção
- Comando
- Iniciativa
- Abnegação
- Adaptabilidade
- Combatividade
- Coragem
- Decisão
- Persistência
- Equilíbrio Emocional
- Autoconfiança

- Zelo
- Flexibilidade
- Rusticidade

5. Após as instruções de equitação você pôde perceber um aperfeiçoamento na sua capacidade de liderar?

- Sim
- Não
- Talvez

6. A prática de equitação deveria acompanhar o cadete do 1º ao 4º ano independente da sua arma, quadro ou serviço?

- Sim
- Não
- Talvez