



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP COM YGOR RIBEIRO DOS SANTOS

**A INFLUÊNCIA DO TREINAMENTO FÍSICO MILITAR NO
DESENVOLVIMENTO DOS CONTEÚDOS ATITUDINAIS, NECESSÁRIOS AO
CAPITÃO APERFEIÇOADO DA ARMA DE COMUNICAÇÕES, E NO
EXERCÍCIO DA LIDERANÇA MILITAR NOS CORPOS DE TROPA**

**Rio de Janeiro
2020**



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP COM YGOR RIBEIRO DOS SANTOS

A INFLUÊNCIA DO TREINAMENTO FÍSICO MILITAR NO DESENVOLVIMENTO DOS CONTEÚDOS ATITUDINAIS, NECESSÁRIOS AO CAPITÃO APERFEIÇOADO DA ARMA DE COMUNICAÇÕES, E NO EXERCÍCIO DA LIDERANÇA MILITAR NOS CORPOS DE TROPA

Trabalho acadêmico apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito para a especialização em Ciências Militares com ênfase em Gestão Operacional.

**Rio de Janeiro
2020**



**MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DECEx - DESMil
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
(EsAO/1919)**

DIVISÃO DE ENSINO / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: **Cap Com YGOR RIBEIRO DOS SANTOS**

Título: **A INFLUÊNCIA DO TREINAMENTO FÍSICO MILITAR NO DESENVOLVIMENTO DOS CONTEÚDOS ATITUDINAIS, NECESSÁRIOS AO CAPITÃO APERFEIÇOADO DA ARMA DE COMUNICAÇÕES, E NO EXERCÍCIO DA LIDERANÇA MILITAR NOS CORPOS DE TROPA.**

Trabalho Acadêmico, apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito parcial para a obtenção da especialização em Ciências Militares, com ênfase em Gestão Operacional, pós-graduação universitária lato sensu.

APROVADO EM _____/_____/_____ CONCEITO: _____

BANCA EXAMINADORA

Membro	Menção Atribuída
DARDANO DO NASCIMENTO MOTA – Ten Cel Cmt Curso e Presidente da Comissão	
IVO LEANDRO BOTELHO LIMA - Cap 1º Membro e Orientador	
RODRIGO ADÃO DA SILVA - Cap 2º Membro	

YGOR RIBEIRO DOS SANTOS – Cap
Aluno

A INFLUÊNCIA DO TREINAMENTO FÍSICO MILITAR NO DESENVOLVIMENTO DE CONTEÚDOS ATITUDINAIS, NECESSÁRIOS AO CAPITÃO APERFEIÇOADO DA ARMA DE COMUNICAÇÕES, E NO EXERCÍCIO DA LIDERANÇA MILITAR NOS CORPOS DE TROPA

Ygor Ribeiro dos Santos*
Ivo Leandro Botelho Lima**

RESUMO

Este trabalho apresenta um estudo sobre a influência do treinamento físico militar no desenvolvimento de conteúdos atitudinais, necessários ao capitão aperfeiçoado da arma de comunicações, e no exercício da liderança militar nos corpos de tropa. Sua finalidade é verificar se o TFM influencia a capacidade de liderança destes capitães. Para isso, será verificado a semelhança dos conteúdos atitudinais desenvolvidos pelo TFM e aqueles que são desenvolvidos e trabalhados durante a fase presencial do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais. Foi enviado um questionário aos capitães da arma de comunicações concludentes do CAO 2ª fase em 2019, a fim de verificar os conteúdos atitudinais mais evidenciados e/ou necessários ao desempenharem suas funções e tarefas nos corpos de tropa. Concluiu-se que os capitães, que possuem um bom condicionamento físico, estão desempenhando, de forma exemplar, as suas funções, ou seja, há uma tendência de os conteúdos atitudinais desenvolvidos durante a prática do treinamento físico militar influenciar na capacidade de liderança do capitão aperfeiçoado da arma de comunicações.

Palavras-chave: liderança militar, conteúdos atitudinais e treinamento físico militar.

RESUMEN

Este trabajo presenta un estudio sobre la influencia del entrenamiento físico militar en el desarrollo de contenidos actitudinales necesarios para el capitán perfeccionado del arma de comunicaciones y en el ejercicio del liderazgo militar en los cuerpos de tropas. Su propósito es verificar si el TFM (Entrenamiento Físico Militar) influye en la capacidad de liderazgo de estos capitanes. Para ello, se comprobará la similitud de los contenidos actitudinales desarrollados por el TFM y los que se desarrollan y trabajan durante la fase presencial del Curso de Perfeccionamiento de Oficiales. Se envió un cuestionario a los capitanes del arma de comunicaciones que concluyeron en el año 2019 la segunda fase del Curso, con el fin de verificar los contenidos actitudinales más evidentes y / o necesarios al momento de realizar sus funciones y tareas en los cuerpos de tropa. Se concluyó que los capitanes, que cuentan con buena condición física están desempeñando de manera ejemplar sus funciones, es decir, existe una tendencia a que los contenidos actitudinales desarrollados durante la práctica del entrenamiento físico militar influyan en la capacidad de liderazgo del capitán perfeccionado del arma de comunicaciones.

Palabras clave: liderazgo militar, contenido actitudinal y entrenamiento físico militar.

* Capitão da Arma de Comunicações. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2011.

** Capitão da Arma de Comunicações. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2008. Pós-Graduado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) em 2018.

1 INTRODUÇÃO

O combate moderno exige que os comandantes de fração, em qualquer nível, tenham comportamentos, competências e atitudes exemplares para decidirem frente aos desafios que possam surgir. Segundo Soares (2016), estes comandantes serão respeitados e admirados pelos subordinados, sendo capazes de tomarem a decisão acertada e eficiente em qualquer situação.

O ser humano pode apresentar diversos comportamentos, frente às situações. Isso faz com que se torne difícil liderar homens para a execução de determinadas tarefas. Segundo Castro (1983), a arte de influenciar indivíduos é de suma importância para os comandantes em todos escalões. Para que se tenha sucesso na missão de influenciar seus homens, o comandante deve empenhar-se e se dedicar nessa tarefa.

Hunter (2006) afirma que a liderança é uma aptidão, em que o líder conquista a confiança de seus liderados e pela ação dos seus valores consegue influenciar pessoas a trabalharem com a motivação elevada. No meio militar, Hecksher (2001) diz que liderança militar é o dom de influenciar seus homens, conquistando a credibilidade no grupo e motivando seus subordinados a cumprir qualquer missão atribuída.

Como em qualquer órgão privado ou público, o Exército Brasileiro valoriza e procura incentivar os recursos humanos a desenvolverem a sua capacidade de liderança. A liderança militar consiste em um processo de influência interpessoal do líder militar sobre seus liderados, na medida em que implica o estabelecimento de vínculos afetivos entre os indivíduos, de modo a favorecer o logro dos objetivos da organização militar em uma dada situação (Brasil, 2011).

Existem diversas formas de se desenvolver a capacidade de liderança: a prática de exercícios físicos, por exemplo, é uma delas. A colaboração com o desenvolvimento dos conteúdos atitudinais necessários à liderança é um dos objetivos do Treinamento Físico Militar, segundo o manual EB20-MC-10.350 (2015).

A presente pesquisa tratará de como o treinamento físico militar pode influenciar no desenvolvimento de conteúdos atitudinais, necessários ao capitão aperfeiçoado da arma de comunicações, e no exercício da liderança militar nos corpos de tropa.

1.1 PROBLEMA

Diante do exposto, surge o seguinte problema:

Os conteúdos atitudinais desenvolvidos pelo treinamento físico militar influenciam na liderança militar exercida pelo capitão aperfeiçoado da arma de comunicações nos corpos de tropa?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Considerando o problema em estudo, propõe-se o seguinte objetivo geral para o trabalho:

Verificar se o Treinamento Físico Militar influencia o exercício da liderança do capitão aperfeiçoado da arma de comunicações nos corpos de tropa.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para atingir a consecução do objetivo geral de estudo, foram formulados os objetivos específicos, abaixo relacionados, que permitiram o encadeamento lógico do raciocínio descritivo apresentado nesse estudo:

- a) Apresentar os conteúdos atitudinais desenvolvidos e trabalhados durante a fase presencial do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais de Comunicações;
- b) Descrever os conceitos relativos ao Treinamento Físico Militar;
- c) Descrever os conceitos relativos à Liderança Militar;
- d) Relacionar treinamento físico militar, conteúdos atitudinais e liderança militar;

1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

O Exército Brasileiro procura trabalhar e desenvolver, constantemente, a capacidade de liderança dos oficiais, tendo em vista a vital importância do assunto. Este desenvolvimento se dá através da execução do treinamento físico militar, dos programas de ensino nas escolas militares de formação e aperfeiçoamento, dos exercícios de desenvolvimento da liderança nos corpos de tropa etc.

O processo de desenvolvimento da capacidade de liderança é complexo e precisa ser contínuo, por isso este assunto deve ser trabalhado pelos oficiais durante sua permanência na ativa. Neste sentido, o presente trabalho justificou-se pelo fato de a relação entre a capacidade de liderança dos chefes militares, que pode ser desenvolvida através do TFM, e o logro dos objetivos de uma organização militar estarem diretamente relacionadas.

O novo conceito operativo da Força Terrestre (Operações no Amplo Espectro), tem exigido que os líderes, em geral, possuam elevada capacidade de liderança e iniciativa. De acordo com essa nova abordagem, o Exército adotou o conceito de que o poder de combate terrestre é composto por oito elementos essenciais, a saber: movimento e manobra, comando e controle, fogos, logística, proteção, informações, inteligência e

liderança. (BRASIL, 2019).

O capitão aperfeiçoado, por exemplo, desempenha funções de estado-maior não-privativas do Quadro de Estado-Maior da Ativa (QEMA) do EB e comanda unidades em situações operacionais. O desempenho destas funções exige que o militar seja capaz de influenciar seus liderados a atingirem o maior rendimento possível, em prol da Instituição, além de conduzi-los para cumprirem as missões e objetivos impostos, devendo possuir em sua personalidade diversos atributos da área afetiva, inerentes ao líder militar.

Segundo Moraes (2008), a prática regular do treinamento físico militar desenvolve conteúdos atitudinais necessários ao líder e influencia, positivamente, na execução de tarefas profissionais. Nesse sentido, o presente estudo pretendeu ampliar o conhecimento acerca dos conteúdos atitudinais e a capacidade de liderança desenvolvidos com a prática do treinamento físico militar, mais especificamente no capitão aperfeiçoado. Visa, também, analisar as questões citadas anteriormente, a fim de contribuir com a máxima operacionalidade do Exército, tendo em vista que a liderança militar é um dos fatores que multiplica o poder de combate da Força.

Pretende-se, também, caso haja indicativo de que o treinamento físico militar desenvolva os conteúdos atitudinais que o capitão aperfeiçoado de comunicações necessita para exercer a liderança nos corpos de tropa, sugerir que a EsAO volte a computar, no grau final, o Teste de Aptidão Física durante o Curso de Aperfeiçoamento, tendo em vista a importância do assunto. Esta atitude estimularia e motivaria o capitão-aluno a executar a atividade física com maior frequência e, por conseguinte, desenvolveria, ainda mais, os atributos da área afetiva inerentes ao capitão aperfeiçoado.

2 METODOLOGIA

Inicialmente, foi feita uma pesquisa bibliográfica e documental para fazer o levantamento da literatura que forneceria a base teórica da pesquisa. Após isso, foram destacadas as principais informações dos manuais doutrinários e portarias em vigor no Exército, dos livros, artigos e revistas de autores renomados na atualidade. Além disso, foi realizado um questionário com capitães que concluíram o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais de Comunicações em 2019.

Quanto ao objetivo geral, a metodologia aplicada foi a descritiva, visando descrever a relação entre as variáveis, a fim de aumentar os dados sobre as características e a magnitude do problema a ser pesquisado.

Para atingir o objetivo geral do trabalho, foram explicados os conceitos relativos aos conteúdos atitudinais que os capitães aperfeiçoados devem apresentar em sua

personalidade, enfatizando os que são desenvolvidos pelo treinamento físico militar e os necessários para que a liderança seja exercida perante os subordinados.

Quanto à forma de abordagem buscou-se um misto entre a quantitativa e a qualitativa, pois os dados gerados pelo questionário apresentado aos capitães que realizaram o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais de Comunicações no ano de 2019 foram cruzados com a bibliografia acerca da tese.

2.1 REVISÃO DA LITERATURA

O planejamento da pesquisa teve como base procurar fontes diversificadas como monografias, manuais doutrinários, portarias em vigor, artigos científicos e livros de autores renomados.

As palavras chaves utilizadas foram conteúdos atitudinais, treinamento físico militar e liderança militar, que se encontram presentes em fontes diversificadas e bases de dados.

a. Critério de inclusão:

- Foram utilizados os materiais encontrados em português e espanhol relacionados ao treinamento físico militar e à liderança militar.

b. Critério de exclusão:

- Por se tratar de um assunto explorado, não foi utilizado nenhum critério de exclusão, pois os assuntos relacionados ao tema conjugam-se mesmo não sendo diretamente sobre liderança militar.

2.2 COLETA DE DADOS

No processo de confecção e elaboração do artigo científico, o delineamento da pesquisa utilizou-se a coleta de dados por meio de questionário.

2.2.1 Questionário

O questionário foi o instrumento de coleta de dados adotado, devido a necessidade de analisar, quantitativamente, as características de uma população. A amostra utilizada foi de 31 capitães, que concluíram com aproveitamento o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais de Comunicações no ano de 2019. Após isso, foi realizada a discussão dos resultados.

O objetivo foi levantar a semelhança dos conteúdos atitudinais desenvolvidos pelo treinamento físico militar e os mais evidenciados/necessários no desempenho das suas funções e tarefas nos corpos de tropa, analisando a possível tendência de relação com os resultados obtidos nos Testes de Aptidão Física. Na análise dos dados coletados procurou-se utilizar a estatística descritiva. O trabalho apresenta tendências retiradas a

partir da observação de dados avaliados através de métodos gráficos. Além disso, na análise dos dados, os resultados foram confrontados com as teorias levantadas durante a pesquisa bibliográfica.

Assim sendo, com base no número de capitães que concluíram o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais de Comunicações em 2019, chegou-se à conclusão que a população estimada é de 31 militares. Para atingir uma maior exatidão na pesquisa, foi utilizado como referência o sítio da internet "<https://comentto.com/calculadora-amostal/>", que apresenta uma calculadora amostral e uma calculadora de margem de erro. Assim sendo, os parâmetros utilizados para fazer o cálculo amostral foram de uma população de 31 militares, com um erro amostral de 10% (dez por cento), um nível de confiança de 90% (noventa por cento) e uma distribuição da população mais homogênea (80/20). A calculadora apresentou como resposta que a amostra deveria ter 19 militares.

Dessa maneira, foram distribuídos 28 (vinte e oito) questionários para os capitães alunos que realizaram o CAO presencial no ano passado. O efetivo foi calculado considerando 147,36% (cento e quarenta e sete vírgula trinta e seis por cento) da amostra ideal.

O questionário foi distribuído de maneira indireta (e-mail e WhatsApp) para os capitães que atendiam os requisitos acima definidos. No entanto, somente 20 (vinte) militares responderam o que equivale a 105,26% (cento e cinco vírgula vinte e seis por cento) da amostra ideal e a 71,42% (setenta e um vírgula quarenta e dois por cento) dos questionários enviados, não havendo a necessidade de invalidar nenhuma por preenchimento incorreto ou incompleto.

A partir da amostra ideal (19 capitães), depreende-se que o tamanho amostral obtido (20 capitães) foi superior ao desejado para o tamanho populacional dos potenciais integrantes da amostra, não inviabilizando a relevância da pesquisa.

Foi realizado um pré-teste com 03 capitães que realizaram o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais no ano de 2019, que atendiam aos pré-requisitos para integrar a amostra proposta no estudo, com a finalidade de identificar possíveis falhas no instrumento de coleta de dados. Ao final do pré-teste, não foram observados erros que justificassem alterações no questionário e, portanto, seguiram-se os demais de forma idêntica.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

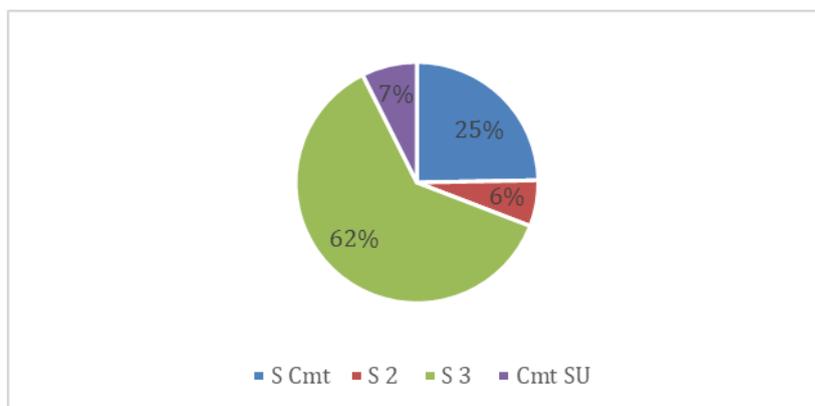
Neste capítulo, serão abordados os resultados da pesquisa quantitativa realizada com capitães que concluíram o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais de Comunicações em 2019. Será verificada a correlação entre os resultados alcançados nos TAF, realizados

durante a fase presencial do CAO, com seus respectivos desempenhos funcionais nos corpos de tropa, a fim de mensurar os dados até então expostos, procurando evidenciar a influência do TFM no exercício da liderança.

Cabe ressaltar que o levantamento de dados foi realizado em um grupo que está diretamente relacionado com o tema proposto por este trabalho, capitães aperfeiçoados da arma de comunicações, visto que são militares que executam o TFM diariamente e que, atualmente, estão exercendo função de comando e chefia nos corpos de tropa, devendo exercer a liderança perante seus subordinados.

Na busca por uma resposta ao problema que norteou a pesquisa, chegou-se aos resultados que se seguem. Para isso, foram confeccionadas os seguintes gráficos:

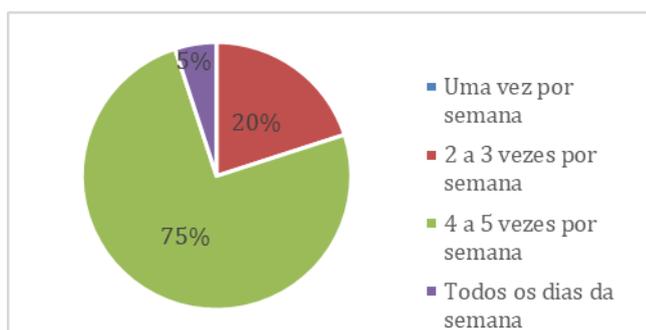
Gráfico 01: Função que desempenha, atualmente, na OM



Fonte: O autor

Fica evidente, segundo o gráfico 01, que os capitães aperfeiçoados desempenham funções, das quais exigem que o mesmo exerça a liderança militar, seja direta ou indireta, influenciando a Organização Militar a atingir o maior rendimento possível, em prol da Instituição, para cumprirem as missões e objetivos impostos. Com isso, devem possuir diversos atributos da área afetiva inseridos em sua personalidade, a fim de conquistarem a confiança e credibilidade dos integrantes de sua OM.

Gráfico 02: Quantidade de vezes que realizava TFM durante o CAO 2º ano



Fonte: O autor

O gráfico 02 relata que pelo menos 75% dos capitães realizavam TFM mais de 3 vezes por semana, demonstrando empenho com o preparo físico e com a saúde. O Manual de Liderança Militar (2011) relata que uma das maneiras que o líder consegue conquistar a credibilidade e confiança de seus subordinados é através do seu bom condicionamento físico, sendo referência para os demais.

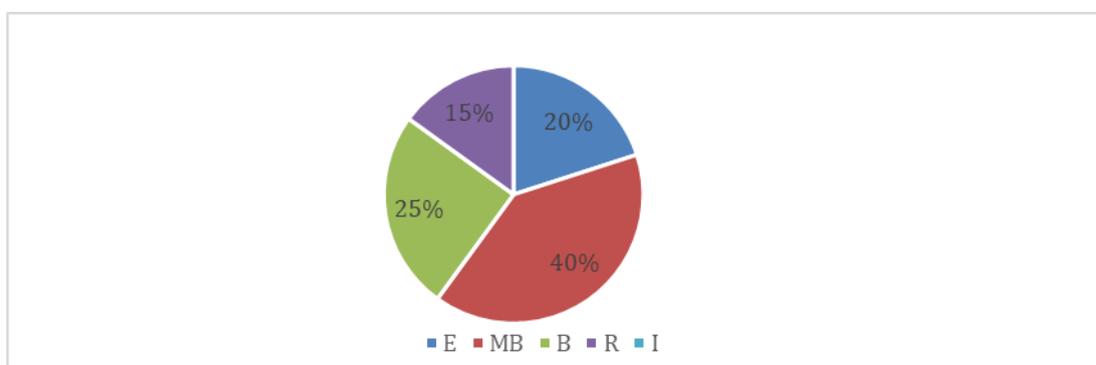
Segundo o Manual EB20-MC-10.350 (2015), o treinamento físico não tem apenas a manutenção da saúde do militar como objetivo, tem por finalidades, também:

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

Ao realizarem o TFM, com constância e regularidade, os capitães alunos estavam desenvolvendo diversos atributos da área afetiva inerentes ao líder militar. No Exército Brasileiro, em especial na EsAO, em sua rotina diária, existe uma parcela do expediente, por volta de 90 minutos, destinada à prática do Treinamento Físico Militar, tendo em vista os benefícios que ela traz para quem executa e seu rendimento profissional.

A elevação da motivação, da autoconfiança e do conseqüente melhor rendimento em combate podem ser adquiridos por meio do bom condicionamento físico do combatente. Ele promove, também, uma melhor recuperação de lesões e resistência às doenças. Na história militar, há informações de que os militares que possuem a melhor aptidão física são os que suportam, de maneira mais eficaz e eficiente, o estresse do combate (BRASIL, 2015).

Gráfico 03: Menção média alcançada nos TAF realizados durante o CAO 2º ano



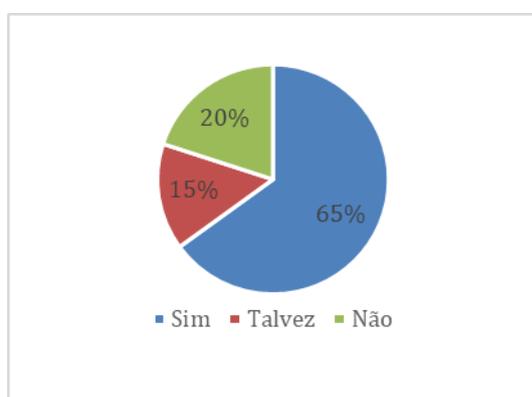
Fonte: O autor

O gráfico 03 refere-se à análise, que mostra a menção média obtida nos Testes de Aptidão Física realizados pelos capitães da Arma de Comunicações, durante a fase presencial do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, no ano de 2019. Segundo a amostra, 20% obtiveram menção Excelente, 40% menção Muito Bom, 25% menção Bom, 15%

menção Regular e nenhum capitão com menção Insuficiente.

Diante do que foi exposto acima, fica evidente que 85% dos capitães obtiveram um resultado satisfatório nos TAF. Parte do princípio que estes militares estão com os diversos atributos da área afetiva, trabalhados durante a execução do TFM, bem desenvolvidos, devido a regularidade com que executam a atividade e o consequente resultado alcançado nos testes.

Gráfico 04: Opinião sobre o desenvolvimento de conteúdos atitudinais, necessários ao capitão aperfeiçoado da arma de comunicações, na execução do TFM



Fonte: O autor

Notadamente, a maioria dos capitães (65%) acredita que o TFM desenvolve os conteúdos atitudinais, os quais o capitão aperfeiçoado da arma de comunicações necessita para exercer a liderança nos corpos de tropa.

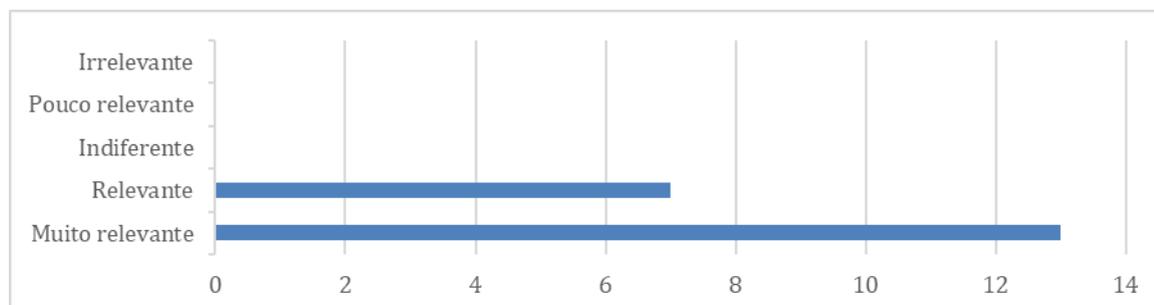
Um dos objetivos do treinamento físico é desenvolver um conjunto de atributos da área afetiva que agem de forma eficiente no comportamento do militar, moldando a sua personalidade. Domingues (2008) afirma que a atividade física desenvolve valores morais ligados aos conteúdos atitudinais, tais como: espírito de luta, equilíbrio emocional, lealdade, espírito de corpo, disciplina, sociabilidade e liderança.

Domingues (2008) diz que, concomitante ao aprimoramento do indivíduo, a atividade física traz ganhos coletivos. Ele conclui que, principalmente no aspecto psicossocial, o desporto proporciona uma postura mais confiante diante de estressores em geral. Na vertente competitiva, liga o indivíduo à coletividade e à disputa, fazendo com que sejam desenvolvidos conteúdos atitudinais para torná-lo mais confiante.

Segundo Williams (2006), a maneira mais eficiente de formar um líder é através da atividade desportiva. O esporte ensina lições e princípios, que poderão ser utilizados nas diversas situações-problema em que o indivíduo enfrentar. Ser ético em seu trabalho, saber lidar com situações de pressão, ter autoconfiança, dedicação e comprometimento

com seus liderados são um dos exemplos das referidas lições e princípios.

Gráfico 05: Autoavaliação no desempenho da função/cargo que ocupa, no que diz respeito à condução de recursos humanos, desempenho de tarefas e resolução de situações problema (exercício da liderança)



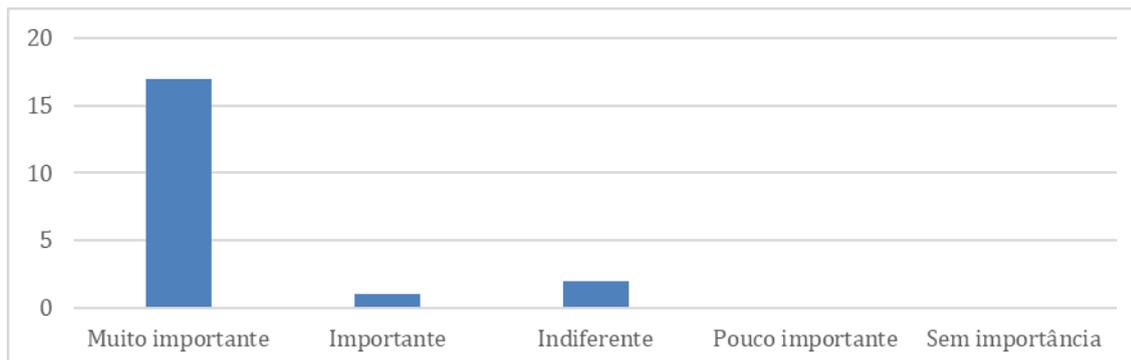
Fonte: O autor

Conforme o gráfico 05, 13 capitães (65%) acreditam que é muito relevante o desempenho de sua função/cargo, no que diz respeito à condução de recursos humanos, desempenho de tarefas e resolução de situações-problema. Os 07 capitães restantes (35%) consideram seu desempenho relevante. Diante disso, fica evidente que os capitães estão desempenhando de forma satisfatória as suas funções e exercendo a liderança militar nos corpos de tropa.

Existem diversas correntes que conceituam a liderança, frente à complexidade do assunto. Para Robbins (2005), liderança é a capacidade de influenciar um grupo para alcançar metas. Singer (1977) defende que a liderança é entendida como uma relação de interação entre a personalidade do indivíduo e a situação, uma vez que toda situação requer talentos especiais para enfrentá-la e resolver os problemas que surgem dela.

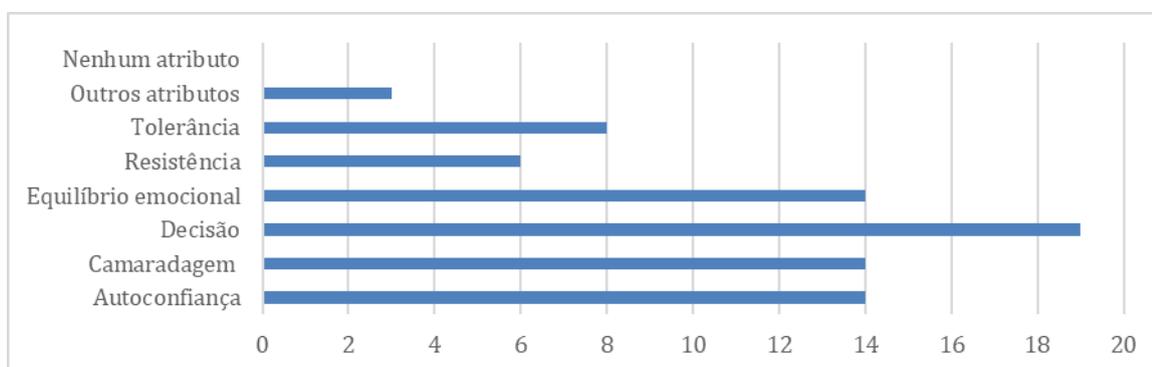
Segundo o Manual EB20-MC-10.350 (2015), o treinamento físico proporciona um melhor rendimento profissional. A realização de atividades físicas contribui para que o militar tenha mais concentração em suas atividades do cotidiano, até mesmo em atividades burocráticas. O TFM é uma excelente ferramenta para que sejam desenvolvidas as habilidades, valores e competências que os líderes militares devem apresentar na execução de suas tarefas.

Gráfico 06: Grau de importância dos atributos da área afetiva (autoconfiança, camaradagem, coragem, decisão, equilíbrio emocional, resistência e tolerância) para desempenhar de forma satisfatória a função/cargo



Fonte: O autor

Gráfico 07: Atributos da área afetiva evidenciados com naturalidade durante o desempenho das funções/cargos



Fonte: O autor

O TFM desenvolve requisitos básicos e atributos da área afetiva que, estimulados e aperfeiçoados, irão atuar eficazmente no comportamento, exercendo papel fundamental na personalidade. São eles:

- a) Espírito de corpo
 - b) Autoconfiança
 - c) Camaradagem
 - d) Cooperação
 - e) Coragem
 - f) Decisão
 - g) Dinamismo
 - h) Equilíbrio emocional
 - i) Liderança
 - j) Resistência
 - k) Tolerância
- (BRASIL, 2015, p.2-4)

Segundo as Normas Internas para Desenvolvimento e Avaliação dos Conteúdos Atitudinais – NIDACA/EsAO 2020, para aperfeiçoar os capitães-alunos de forma plena, a EsAO atua na área atitudinal implementando atividades com o objetivo de desenvolver os conteúdos atitudinais indicados no perfil profissiográfico. O desenvolvimento dos conteúdos atitudinais permeia todas as atividades, desenvolvidas e supervisionadas pela Escola, em que haja participação dos discentes, dentro das seguintes situações: atividades de instrução e/ou práticas específicas do ensino militar.

Conforme a NIDACA/EsAO 2020, nas atividades de instrução, os instrutores devem

utilizar diversas ferramentas pedagógicas, envolvendo trabalhos individuais (ainda que as atividades sejam desenvolvidas em grupo), dinâmicas, situações-problema, práticas e/ou pesquisas, de maneira a propiciar o exercício das atitudes e dos valores em desenvolvimento, podendo ser propostos exercícios. Durante a realização destas atividades, objetiva-se que o capitão-aluno exercite, expresse e, conseqüentemente, desenvolva diversos conteúdos atitudinais, tais como: autoconfiança, camaradagem, cooperação, decisão, responsabilidade, equilíbrio emocional, iniciativa, resistência, rusticidade, coragem, tolerância, dinamismo, combatividade, amor à profissão, espírito de corpo, fé na missão do Exército, dentre outros, inerentes ao capitão aperfeiçoado.

As informações contidas nos gráficos 06 e 07 corroboram com o que foi exposto anteriormente. A maioria dos militares responderam ao questionário, opinando que é “muito importante”, considerando as situações vivenciadas até o presente momento, os atributos da área afetiva, desenvolvidos durante a realização do TFM, para que possam desempenhar de forma exemplar a suas funções nos corpos de tropa. Além disso, estes capitães estão externando com naturalidade os referidos atributos no cotidiano de suas OM.

Segundo o Manual C 20-10 (2011), para um militar ser líder, não é necessário que o mesmo apresente todas as competências em seu comportamento, porém deve sempre procurar inserir em sua personalidade o máximo delas. Tal atitude fará com que o mesmo seja reconhecido pelo grupo como líder militar. Estão descritas, abaixo, algumas das competências que o líder deve apresentar para exercer a liderança sobre seus subordinados. Estão listadas somente as que têm relação com os atributos da área afetiva desenvolvidos durante a execução do Treinamento Físico Militar:

Competências cognitivas e psicomotoras

Psicomotora

- **Aptidão física:** a aptidão física de um militar é o somatório da boa saúde e de um adequado preparo atlético. O treinamento físico militar, executado em conjunto com método e hábitos saudáveis, é o segredo para adquirir boa aptidão física, fundamental para uma liderança eficaz.

Competências afetivas pessoais

Competências diretamente relacionadas aos valores

- **Coragem:** competência para controlar o medo e continuar desempenhando com eficiência a missão. A coragem apresenta-se sob duas formas: coragem física - superação do medo de dano físico no cumprimento do dever e coragem moral - defesa dos próprios valores, princípios morais e convicções.

Competências relacionadas às habilidades individuais

- **Autoconfiança:** competência para reagir com segurança e convicção diante de dificuldades. É a convicção em ser bem-sucedido em tudo o que deve ser realizado. A autoconfiança é demonstrada pela aparência, pelo olhar, pela voz, pelo entusiasmo no modo de falar e de agir. Se o líder não estiver confiante em relação ao resultado de uma missão ou à solução de um

problema, não conseguirá fazer com que seus liderados o estejam.

- **Decisão:** competência para posicionar-se diante de várias opções. É a habilidade para tomar medidas seguras e corretas no momento adequado. A percepção e a sensibilidade são elementos críticos para a tomada de decisões. Em algumas situações, nas quais o tempo é um fator crítico, o líder deve decidir com rapidez de raciocínio.

- **Dinamismo:** competência para atuar ativamente com intenção determinada. O líder dinâmico demonstra energia e vitalidade na consecução das missões, contagiando o grupo. O indivíduo apático e lento terá grandes dificuldades para liderar.

- **Equilíbrio emocional:** competência para controlar as próprias reações, demonstrando paciência e tolerância, e tomando atitudes adequadas para decidir com acerto e oportunidade. É a habilidade para avaliar, com calma e isenção, o comportamento dos subordinados, não se deixando dominar pelas emoções. O líder deve evitar transmitir para o grupo as pressões que sofre dos superiores, da missão e do ambiente, e continuar sendo capaz de desempenhar as suas atividades, apesar de estar sob pressão. O equilíbrio emocional é a expressão da inteligência emocional.

Resistência: competência para suportar as fadigas físicas ou os infortúnios morais. A resistência apresenta-se sob duas formas: resistência física - capacidade de suportar fisicamente, pelo maior tempo possível, as condições adversas no exercício da função ou de uma determinada atividade e resistência moral ou psicológica - capacidade de suportar mentalmente, pelo maior tempo possível, as adversidades psicológicas no exercício da função ou de uma determinada atividade.

Competências afetivas interpessoais

Competências relacionadas às habilidades de relacionamento

- **Camaradagem:** competência para estabelecer relação amistosa com superiores, pares e subordinados. É a sensibilidade para perceber sentimentos, valores, interesses e o bem-estar dos companheiros. Inclui a compreensão e o diálogo, que ajudam as pessoas a encontrar soluções para problemas.

- **Cooperação:** competência para contribuir espontaneamente com o trabalho de alguém e/ou de uma equipe. O líder militar deve ter uma atitude cooperadora perante o grupo, haja vista a importância do trabalho em equipe para o êxito da missão e da expressividade do líder, reconhecido como alguém que não somente determina, mas que também executa quando necessário.

(BRASIL, 2011, p.5-2 a p.5-8)

Gráfico 08: Dificuldade em externar os atributos da área afetiva (autoconfiança, camaradagem, coragem, decisão, equilíbrio emocional, resistência e tolerância) no desempenho da função/cargo



Fonte: O autor

Ao analisar o gráfico 08, fica notório que os capitães possuem os atributos da área afetiva, que são desenvolvidos com a prática do TFM, inseridos em sua personalidade, pois 100% da amostra obtida afirmou que não estão apresentando dificuldades em externá-los durante o exercício de suas funções/cargo nos corpos de tropa.

Como já foi escrito anteriormente, o treinamento físico militar desenvolve diversos atributos da área afetiva/conteúdos atitudinais que são inerentes ao líder militar, tais como: espírito de corpo, camaradagem, cooperação, autoconfiança, coragem, dinamismo, decisão, equilíbrio emocional, tolerância e resistência. Percebe-se que todos os conteúdos atitudinais desenvolvidos em atividades físicas são necessários para que o líder conquiste a credibilidade e fortaleça os laços de liderança com seus subordinados.

A EsAO procura desenvolver, através das diversas atividades escolares, os diversos atributos da área afetiva que o capitão aperfeiçoado necessita para desempenhar as suas funções, dentre eles, estão os que o TFM desenvolve.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo verificar se o Treinamento Físico Militar influencia o exercício da liderança do capitão aperfeiçoado da arma de comunicações nos corpos de tropa por meio dos conteúdos atitudinais.

Quanto às questões de estudo e objetivos propostos no início deste trabalho, concluiu-se que a presente investigação atendeu ao pretendido, ampliando a compreensão sobre a opinião dos combatentes acerca da influência do Treinamento Físico Militar no exercício da liderança.

A revisão bibliográfica possibilitou verificar os conteúdos atitudinais desenvolvidos na prática do TFM, conforme o Manual EB20-MC-10.350, verificando-se uma relação com os necessários à um líder militar, tais como: espírito de corpo, autoconfiança, coragem, decisão, equilíbrio emocional, resistência, dentre outros. Diante disso, ficou claro que o treinamento físico agrega valores a seus praticantes, colaborando para o exercício da liderança.

Em um segundo momento, através da pesquisa descritiva realizada com capitães que concluíram o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais de Comunicações em 2019, observou-se uma tendência, onde os militares que possuem um bom condicionamento físico desempenham de forma satisfatória as suas funções/cargo nos corpos de tropa, demonstrando possuir os conteúdos atitudinais exigidos para exercer a liderança, ou seja, há uma tendência do TFM influenciar no exercício da liderança dos capitães aperfeiçoados

da arma de comunicações.

Diante do que foi exposto, conclui-se que o Treinamento Físico Militar é uma excelente ferramenta para se desenvolver os diversos atributos da área afetiva necessários a um líder militar. Por isso, o TFM é uma atividade obrigatória a ser desenvolvida nas organizações militares do Exército Brasileiro. Além de desenvolver os conteúdos atitudinais, inerentes aos líderes, traz benefícios à saúde. E por fim, não menos importante, um bom condicionamento físico demonstrado por um líder, influencia, positivamente, os seus liderados, tanto em situação de combate, quanto em situação de paz.

REFERÊNCIAS

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

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

_____. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **EB20-MC-10.350: Treinamento Físico Militar**. 4. ed. Brasília: EGGCF, 2015.

_____. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **EB20-MF-10.102: Fundamentos Doutrina Militar Terrestre**. 2. ed. Brasília: EGGCF, 2019.

_____. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **NIDACA/EsAO: Normas Internas para Desenvolvimento e Avaliação dos Conteúdos Atitudinais**. 1 ed. Rio de Janeiro, 2020.

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

DOMINGUES, Clayton Amaral. A atividade física diminuindo os efeitos do stress em combate. **Giro do Horizonte**, Rio de Janeiro. 2008. Disponível em: <<http://www.ebrevistas.eb.mil.br/index.php/GH/article/view/2337/1893> >. Acesso em: 19 maio. 2020.

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

HUNTER, James C. **Como se tornar um líder servidor: os princípios de liderança de o monge e o executivo**. 1.ed. Rio de Janeiro: Sestante, 2006.

MORAES, C. G. et al. A influência da frequência semanal do treinamento intervalado aeróbico, previsto no manual C20- 20, sobre a potência aeróbica de militares recém incorporados ao Exército Brasileiro. **Revista Brasileira de Prescrição e Fisiologia do Exército**, v.2, n.8, p. 192-199, 2008.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson, 2005.

SINGER, R.N. **Psicologia dos esportes: mitos e verdades**. 2. ed. São Paulo: Editora, 1977.

SOARES, João Henrique Alves. **Equitação como elemento desenvolvedor da**

liderança: uma abordagem atual, Rio de Janeiro, set. 2016. Disponível em:

< https://www.linkedin.com/pulse/equita%C3%A7%C3%A3o-como-elemento-desenvolvedor-da-lideran%C3%A7a-uma-alves-soares?trk=portfolio_article-card_title >. Acesso em: 15 abr. 2020.

WILLIAMS, John. **The ethics of territorial borders:** drawing lines in the shifting sand.

New

York:

Palgrave,

2006.



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

QUESTIONÁRIO

O presente instrumento é parte integrante da especialização em Ciências Militares do Cap Com Ygor Ribeiro dos Santos, cujo tema é **A influência do treinamento físico militar no desenvolvimento dos conteúdos atitudinais, necessários ao capitão aperfeiçoado da arma de comunicações, e no exercício da liderança militar nos corpos de tropa**. Pretende-se, através da compilação dos dados coletados, verificar se os conteúdos atitudinais, desenvolvidos no TFM, correspondem aos evidenciados no perfil profissiográfico do capitão aperfeiçoado, que uma vez desenvolvidos, estarão como um todo, desenvolvendo a capacidade de liderança do militar.

Diante do exposto, o senhor foi selecionado, dentro de um amplo universo, para responder as perguntas deste questionário. Solicito-vos a gentileza de respondê-lo o mais completamente possível.

A experiência profissional do senhor irá contribuir sobremaneira para a pesquisa, colaborando nos estudos referentes aos atributos da área afetiva inerentes a um líder militar com curso de aperfeiçoamento. Será muito importante, ainda, que o senhor complemente, quando assim o desejar, suas opiniões a respeito do tema e do problema.

Desde já agradeço a colaboração e coloco-me à disposição para esclarecimentos através dos seguintes contatos:

Ygor Ribeiro dos Santos (Capitão de Comunicações – AMAN 2011)

Celular: (21) 96556-2743

E-mail: ygorsantospqdt@gmail.com

TREINAMENTO FÍSICO MILITAR, CONTEÚDOS ATITUDINAIS E LIDERANÇA

1. Qual seu posto/graduação atual?

2. Qual função o senhor desempenha atualmente em sua OM?

() S Cmt

() S1

() S2

() S3

() S4

() S5

Fisc Adm

Cmt SU

Outras: _____

3. Em uma escala de 1 a 5, sendo “1” o índice de menor relevância e “5” o de maior relevância, como o Sr classificaria, de maneira geral, o seu desempenho na função/cargo que ocupa, atualmente, no que diz respeito à condução dos recursos humanos, desempenho de tarefas e resolução de situações-problema?

1

2

3

4

5

4. O Sr acredita que o TFM desenvolve conteúdos atitudinais, necessários ao capitão aperfeiçoado da arma de comunicações?

Sim

Talvez

Não

5. Com que frequência o senhor realizava o TFM durante o CAO 2º ano?

Uma vez por semana

2 a 3 vezes por semana

4 a 5 vezes por semana

Todos os dias da semana

6. Qual foi a sua menção média alcançada nos Testes de Aptidão Física realizados durante o CAO 2º ano?

E

MB

B

R

I

7. Caso o TAF da fase presencial da EsAO não contasse como uma Prova Formal (PF), qual seria a motivação do senhor para realizar o TFM?

Desmotivado

Pouco motivado

Indiferente

- Motivado
- Muito Motivado

8. Considerando as situações vivenciadas, até o presente momento, como o senhor classificaria a importância/necessidade dos atributos da área afetiva (autoconfiança, camaradagem, cooperação, coragem, dinamismo, decisão, equilíbrio emocional, liderança, resistência e tolerância) para desempenhar, de forma satisfatória, a sua função/cargo?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

9. No exercício das suas funções/cargo, quais os conteúdos atitudinais foram evidenciados com naturalidade?

- Autoconfiança
- Camaradagem
- Cooperação
- Coragem
- Dinamismo
- Decisão
- Equilíbrio emocional
- Liderança
- Resistência
- Tolerância
- Nenhum atributo

10. O senhor tem apresentado dificuldades em externar os atributos, citados acima, no desempenho da sua função/cargo? Caso a resposta seja "Sim", cite o(s) atributo(s).

11. O Sr. gostaria de acrescentar alguma consideração sobre o presente estudo?

Obrigado pela participação.