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

Lucas Andrade de Oliveira Barcelar

A IMPORTÂNCIA DOS ESPORTES COLETIVOS PRATICADOS NA AMAN PARA O DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA DO FUTURO COMANDANTE DE FRAÇÃO

Resende
2021

Lucas Andrade de Oliveira Barcelar

A IMPORTÂNCIA DOS ESPORTES COLETIVOS PRATICADOS NA AMAN PARA O DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA DO FUTURO COMANDANTE DE FRAÇÃO

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: Renato Naste Shirado

Resende
2021

Lucas Andrade de Oliveira Barcelar

A IMPORTÂNCIA DOS ESPORTES COLETIVOS PRATICADOS NA AMAN PARA O DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA DO FUTURO COMANDANTE DE FRAÇÃO

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 2021:

Banca examinadora:

_____

Renato Naste Shirado - Cap
(Presidente/Orientador)

_____

_____

Resende
2021

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, que me fortalece a cada dia e me deu a benção de ser oficial do Exército Brasileiro, e também à minha família, que foi meu alicerce, apoiando-me e incentivando-me em todos os momentos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que me sustenta a cada dia nessa longa jornada de ser um oficial combatente do Exército Brasileiro e me fortalece para vencer os mais difíceis desafios.

Tenho profunda gratidão à minha família, meu porto seguro, que se faz presente seja na alegria, seja na tristeza, sendo meu suporte e apoio para conquistar meus objetivos. Meus pais, vocês são os principais responsáveis pela formação do meu caráter, dando-me apoio espiritual, afetivo e financeiro de fundamental importância para minhas realizações.

À minha esposa, Joyce, companheira desde antes de entrar nessa longa jornada de 5 anos de formação, sou grato por todo o suporte emocional, afetivo e espiritual, mesmo a distância.

Ao meu orientador de trabalho de conclusão de curso, Capitão Renato Naste Shirado, pelo qual tenho profunda admiração, por sua dedicação e expertise. A sua orientação foi fundamental para a realização deste trabalho.

Aos alunos participantes que contribuíram com esta pesquisa, vocês são o futuro promissor do Exército Brasileiro e do Brasil!

RESUMO

A IMPORTÂNCIA DOS ESPORTES COLETIVOS PRATICADOS NA AMAN PARA O DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA DO FUTURO COMANDANTE DE FRAÇÃO

AUTOR: Lucas Andrade de Oliveira Barcelar
ORIENTADOR: Capitão Renato Naste Shirado

O trabalho tem por finalidade averiguar a importância dos esportes coletivos praticados na Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) para o desenvolvimento da liderança do futuro comandante de fração. Nesse sentido, a pergunta norteadora da pesquisa contempla: Os esportes coletivos praticados na AMAN contribuem para o desenvolvimento da liderança do futuro comandante de fração? Tem como objetivos específicos: identificar o esporte coletivo que exerce influência nos conteúdos atitudinais necessários para o desenvolvimento da liderança; verificar os conteúdos atitudinais desenvolvidos pelos esportes coletivos que mais se evidenciam; analisar o esporte coletivo como uma ferramenta eficiente no processo de desenvolvimento da liderança do futuro comandante. A metodologia, de cunho quantitativo, adotou a pesquisa bibliográfica, documental e a pesquisa de campo, com estudo exploratório e descritivo. Para a coleta de informação, realizou-se a elaboração e aplicação de questionário, com a participação de 80 cadetes, com idade compreendida entre 20 e 27 anos. Na sequência, foi realizada uma análise de dados baseada na estatística descritiva. Conclui-se com os resultados que os sujeitos investigados consideram os esportes coletivos importantes para o desenvolvimento da liderança durante a formação do futuro comandante de fração da AMAN.

Palavras-chave: Esportes coletivos. Liderança. Militar.

ABSTRACT

THE IMPORTANCE OF TEAM SPORTS PRACTICED AT AMAN TO LEADERSHIP OF THE FUTURE FRACTIONAL COMMANDER

AUTHOR: Lucas Andrade de Oliveira Barcelar
ADVISOR: Capitão Renato Naste Shirado

The main objective of this research is to analyze the importance of team sports practiced in AMAN for the of leadership of the future fraction commander. In this sense, the guiding question of the research contemplates: What is the importance of team sports practiced at AMAN for the development of leadership of the future fraction commander? The specific objectives are: To present the attitudinal contents necessary for military leadership developed in team sports during the practice of physical training proposed by the institution; Find out how military leadership is developed by the future faction commander during team sports. The quantitative methodology adopted bibliographic, documentary research and field research. With exploratory and descriptive study. For the collection of information, a questionnaire was elaborated and applied, with the participation of 80 cadets aged between 20 and 27 years. Then, a data analysis based on descriptive statistics was performed. It is concluded with the results, that the investigated subjects consider the collective sports important for the development of the leadership during the formation of the future commander of fraction of the AMAN.

Keywords: Team sports. Leadership. Military.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Jogo de futebol durante as Olimpíadas Acadêmicas 2021..... 18

Figura 2 – Jogo de basquetebol..... 18

Figura 3 – Voleibol..... 19

Figura 4 – Polo aquático..... 20

Gráfico 1 – Curso do cadete..... 26

Gráfico 2 – Ano cursado do cadete..... 27

Gráfico 3 – A importância dos esportes coletivos para o desenvolvimento da liderança.. 28

Gráfico 4 – Esporte coletivo durante as sessões de TFM..... 29

Gráfico 5 – Esporte coletivo como ferramenta eficiente no desenvolvimento da liderança..... 30

Gráfico 6 – Esporte coletivo e a sua influência nos conteúdos atitudinais da liderança.... 31

Gráfico 7 – CAs desenvolvidos pelos esportes coletivos que mais se evidencia..... 32

Gráfico 8 – Dos CAs desenvolvidos pelos esportes coletivos que menos se evidencia.... 33

Gráfico 9 – Esporte coletivo obrigatório na AMAN..... 33

Gráfico 10 – O esporte coletivo contribui para o desenvolvimento da liderança dos futuros comandantes de fração..... 34

Quadro 1 – O Conteúdos atitudinais (CA)..... 14

LISTA DE SIGLAS

AAA	Atributos da Área Afetiva
AMAN	Academia Militar das Agulhas Negras
CA	Conteúdo Atitudinal
DECEX	Departamento de Educação e Cultura do Exército
OM	Organização Militar
TFM	Treinamento Físico Militar

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 10
1.1 OBJETIVOS 10
1.1.1 Objetivo geral 10
1.1.2 Objetivos específicos 11
2 REFERENCIAL TEÓRICO 12
2.1 REVISÕES DA LITERATURA E ANTECEDENTES DA PESQUISA 12
2.2 EMBASAMENTOS TEÓRICOS 16
2.2.1 Esporte coletivo 16
2.2.2 Liderança e estilos 20
2.2.3 Liderança no âmbito militar e a relação com o treinamento físico 22
3 REFERENCIAL METODOLÓGICO E PROCEDIMENTO 25
3.1 TIPO DE PESQUISA 25
3.2 PARTICIPANTES 26
3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS E ANÁLISE DA INFORMAÇÃO 27
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO 28
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS 36
REFERÊNCIAS 38
APÊNDICE A – Questionário 42

1 INTRODUÇÃO

O esporte coletivo é de fundamental relevância no contexto atual, pois tanto ajuda a manter o indivíduo mais saudável como contribui para desenvolver habilidades inerentes à liderança. Percebe-se que a liderança exerce um papel preponderante no meio militar, sendo bastante valorizada e estimulada pelo Exército Brasileiro, e o esporte coletivo pode contribuir para o desenvolvimento de conteúdos atitudinais (CA) necessários à liderança.

A importância do tema justifica-se em virtude do grande desafio que o líder enfrenta na atualidade, que é o de encontrar um profissional com espírito de liderança, motivador, que saiba trabalhar em equipe, que crie ações estratégicas que deem certo dentro da empresa. Portanto, o tema "A importância dos esportes coletivos praticados na AMAN para o desenvolvimento da liderança do futuro comandante de fração" é de fundamental relevância no contexto atual.

Isto posto, pretende-se verificar e examinar o papel do esporte coletivo como auxílio na formação dos futuros comandantes de fração, os quais são forjados para atuar em condições de combate, que exigem do comandante um preparo físico adequado e permitem o desenvolvimento e o exercício da liderança diante dos seus subordinados.

Nesse sentido, a pergunta norteadora da pesquisa sintetiza o problema da pesquisa: Os esportes coletivos praticados na AMAN contribuem para o desenvolvimento da liderança do futuro comandante de fração?

Desse modo, o escopo desta pesquisa consiste na análise dos conteúdos atitudinais necessários para o desenvolvimento da liderança que podem ser evidenciados nos esportes coletivos praticados durantes as sessões de Treinamento Físico Militar (TFM) na Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN), tendo como contexto de estudo a formação do Oficial do Exército, com foco nos quatro anos na AMAN. A pesquisa se delimita nos conteúdos atitudinais e valores militares gerados nos esportes praticados nos tempos de TFM, dentro de cada modalidade, e evidenciados no treinamento.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Averiguar a importância dos esportes coletivos praticados na AMAN para o desenvolvimento da liderança do futuro comandante de fração.

1.1.2 Objetivos específicos

Identificar o esporte coletivo que influencia nos conteúdos atitudinais necessários para o desenvolvimento da liderança;

Verificar os conteúdos atitudinais desenvolvidos pelos esportes coletivos que mais se evidenciam; e

Analisar o esporte coletivo como uma ferramenta eficiente no processo de desenvolvimento da liderança do futuro comandante de pequena fração.

Este estudo se justifica pela relevância que o tema da liderança tem nos dias atuais, sendo importante fazer uma pesquisa a nível institucional referente aos esportes coletivos praticados na AMAN para o desenvolvimento da liderança. Esta pesquisa de cunho social visa contribuir com a instituição em questão, que passará a ter um diagnóstico acerca do processo de formação de seus futuros comandantes de fração.

Para melhor compreensão, este trabalho se estrutura em duas partes: na primeira, referente à parte teórica, realiza-se uma revisão da literatura sobre: esporte coletivo; liderança em diversas perspectivas conceituais; liderança no âmbito militar e sua relação com o treinamento físico. A segunda parte contempla: metodologia (com abordagem do método, tipo de pesquisa, lócus, sujeito e técnica de coleta de dados); resultado (análise da informação); conclusão (apresenta as principais conclusões); referências bibliográficas (compêndio da literatura adotada) e apêndice.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta pesquisa aborda o conteúdo estabelecido na Linha de Pesquisa da Liderança e do Treinamento Físico Militar, conforme previsto na Portaria nº 517, de 26 de setembro de 2000, do Comando do Exército Brasileiro (BRASIL, 2000). Para tanto, realiza-se um levantamento bibliográfico pautado em diversos autores: Teixeira (1995), Chiavenato (1999), Paes (2006), Bergamini (2006), Marques, Gutierrez e Almeida (2008), Mazo (2011), Santos (2017), além da abordagem documental do Manual C 20-10 (BRASIL, 2011), dentre outros.

2.1 REVISÕES DA LITERATURA E ANTECEDENTES DA PESQUISA

Buscando aprofundar os estudos sobre o tema e confirmar a influência da prática dos esportes coletivos para o militar desenvolver a liderança do comandante de fração, realizamos uma pesquisa nos diversos manuais do Exército Brasileiro, em livros, resenhas, artigos e demais contribuições científicas na área abordada nesta pesquisa.

Nesse sentido, trabalhos que antecederam a nossa pesquisa foram referências fundamentais para compreender melhor o nosso objeto de estudo, cujas principais contribuições destacamos a seguir.

Mazo (2011, p. 5) abordou o tema “valores no esporte juvenil”, descrevendo pela ordem de importância os valores no esporte juvenil assumidos pelos jovens praticantes de esportes de ambos os sexos. O principal resultado apontou que o valor mais importante é o “companheirismo”, seguido, pela ordem de importância, dos seguintes valores: “respeitar as regras”, “autoestima”, “ser justo”, “compaixão”, “saúde e aptidão”, “desportividade”, “ser consciencioso”, “realização pessoal”, “imagem pública”, “demonstrar habilidades”, “ser conciliador”, “ser estimulado”, “obediência”, “trabalhar em conjunto”, “tolerância”, “prazer” e, por último, “ser vencedor”.

Marques, Gutierrez e Almeida (2008, p. 42) afirmam que “O esporte contemporâneo se configura pela busca por lucros e por suas inúmeras formas de manifestação”; essa característica se deve às diversas incorporações do esporte em formas distintas de cultura, além de objetivos, expectativas, possibilidades e limitações da parte dos praticantes, que delimitam as formas de prática.

O modelo de concepção das formas de manifestação do esporte é uma proposta de sistematização das possíveis vertentes desse fenômeno na sociedade do século XXI, configurando-se pela análise de três categorias que compõem as formas de manifestação desse

objeto: o ambiente da prática, a modalidade esportiva em questão e o sentido que se dá à essa atividade. De acordo com a combinação desses fatores, toma-se uma forma de manifestação, que transmitirá valores morais específicos aos sujeitos envolvidos.

Abrantes (2019) pesquisou sobre “Os fatores que interferem no desenvolvimento da liderança durante a formação na Academia Militar das Agulhas Negras”. Para esse autor, alguns fatores interferem no desenvolvimento da liderança militar durante a formação do Cadete na AMAN: autoconfiança, decisão e conhecimento técnico-profissional.

Durante a pesquisa, Abrantes (2019) levanta a percepção que possuía a respeito da formação do líder militar, concluindo com o estudo que existem atividades fundamentais para se desenvolver a liderança em um jovem sem qualquer tipo de experiência nessa área. Constatou também que erros durante essa fase podem afetar de forma negativa o futuro comandante de pelotão do Exército Brasileiro.

Segundo Santos (2017), por meio da pesquisa realizada na AMAN “Treinamento físico militar e a liderança dos comandantes de frações: a importância do TFM para o desenvolvimento de conteúdos atitudinais”, ficou comprovado que os cadetes considerados líderes conseguem ter um bom desempenho físico e têm boas notas nas provas de TFM.

Destarte, sobre os conteúdos atitudinais contemplados pelos esportes coletivos que influem na liderança do militar, evidenciou-se que estes vêm a facilitar o entendimento do tema e da correlação entre os dois conceitos. Indica-se no manual C 20-20 (BRASIL, 2002) que o TFM tem o objetivo de auxiliar o desenvolvimento de conteúdos atitudinais (CA) necessários à liderança, conteúdos estes determinados pelo manual IP 20-10 (BRASIL, 1991) como os aspectos relacionados a valores, emoções, atitudes e interesses que determinam o comportamento do indivíduo.

De acordo com o manual EB 20-MC-10.350 (BRASIL, 2015), os conteúdos atitudinais são desenvolvidos, estimulados e aperfeiçoados nessa prática. Esses conteúdos, posteriormente, funcionarão como base para a aquisição da confiança e credibilidade do comandante, que permite o desenvolvimento de sua liderança.

Na atividade militar, as atitudes podem ser agrupadas nas seguintes categorias a partir da sua manifestação mais frequente em contextos específicos, embora possam ser manifestadas em outras situações: atitudes relacionadas a si mesmo; atitudes relacionadas à convivência social; atitudes relacionadas à atividade profissional; atitudes relacionadas ao Exército; atitudes relacionadas ao conhecimento.

Em conformidade com o Departamento de Educação e Cultura do Exército Brasileiro (DECEX), por meio da Portaria nº 143, de 25 de novembro de 2014 (BRASIL, 2014), no

Apêndice I ao Anexo B, elenca os CA a serem evidenciados pelo militar e oferece uma listagem dos componentes dos CA, que podem ser agrupados em categorias, que se relacionam à liderança.

Quadro 1 – Conteúdos atitudinais (CA)

Conceito	**Conteúdos atitudinais**
a- Atitudes	1) Atitudes relacionadas a si mesmo: Autoconfiança; Autocrítica; Honra: agir, no sentido de se fazer respeitar perante a si mesmo e aos outros […]; 2) Atitudes relacionadas à convivência social: Camaradagem; Coerência; Cooperação; Equilíbrio emocional; Honestidade; Lealdade; Proatividade; Tolerância; Sociabilidade; 3) Atitudes relacionadas à atividade profissional: Abnegação: agir, renunciando aos interesses pessoais; Adaptabilidade; Comunicação; Decisão: optar pela alternativa mais adequada, em tempo útil e com convicção, evitando a omissão, a inação ou a ação intempestiva; Dedicação: realizar as atividades necessárias ao cumprimento da missão com empenho e entusiasmo; Dinamismo; Direção: conduzir processos gerenciais, atividades administrativas e pessoas de forma a atingir os resultados almejados; Disciplina intelectual; Discrição; Flexibilidade: ajustar-se apropriadamente às mudanças; Iniciativa; Meticulosidade; Objetividade; Organização; Persuasão; Persistência; Planejamento; Resiliência; Responsabilidade; Sobriedade; Tato; Zelo; 4) Atitudes em relação ao Exército: Apresentação: preocupar-se com sua imagem, com o intuito de que seja condigna com a sua condição de militar do Exército Brasileiro; Comando: conduzir militares sob a sua responsabilidade ao cumprimento adequado da missão; Combatividade; Coragem física: agir, de forma firme e destemida, em situação de ameaça à integridade física, no sentido do cumprimento da missão; Coragem moral; Cumprimento de missão; Rusticidade: adaptar-se a situações de restrição e/ou privação, mantendo a eficiência; 5) Atitudes em relação ao conhecimento: Autoaperfeiçoamento; Criatividade: produzir novos dados, ideias e/ou realizando combinações originais, na busca de uma solução eficiente e eficaz; Curiosidade intelectual: investigar

	voluntariamente as peculiaridades e as inovações pertinentes à profissão.
b- Capacidades Morais	1) Autoconhecimento: capacidade de conhecer-se si mesmo; 2) Contextualização moral: capacidade que permite realizar a reflexão moral, aplicando os valores a situações particulares; 3) Empatia: capacidade que permite compreender os sentimentos, ideias e valores alheios; 4) Disciplina consciente: capacidade que permite ao discente agir voluntariamente em conformidade com normas, leis e regulamentos que regem a Instituição; 5) Julgamento moral: capacidade que permite reconhecer e refletir sobre situações que apresentam relação com valores; 6) Sensibilidade moral: capacidade de se sentir moralmente afetado por conflitos e captar os aspectos das situações;
c- Valores	1) Amor à profissão: demonstração da satisfação por pertencer à Instituição; 2) Aprimoramento técnico-profissional: um exército moderno, operativo e eficiente exige de seus integrantes; 3) Civismo: é o culto aos símbolos nacionais, aos valores e tradições históricas; 4) Disciplina (dever do militar): a disciplina é a rigorosa obediência às leis, aos regulamentos, normas e disposições; 5) Espírito de corpo: é o orgulho inato aos homens de farda por integrar o Exército Brasileiro; 6) Fé na missão do Exército: Sintetiza-se em amar o Exército Brasileiro; 7) Hierarquia (dever do militar): ordenação da autoridade em diferentes níveis; 8) Patriotismo: pode ser entendido como o amor incondicional à Pátria.

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em BRASIL (2014, p. 25-29).

Para Santos (2017), o Exército Brasileiro utiliza os CAs como objeto de referência e de pesquisa, tendo em vista a necessidade de serem incorporados ao militar, construindo, dessa forma, um profissional que apresente os valores, as atitudes e capacidades morais almejados pela força terrestre para uma liderança militar.

Segundo Paiva (2008), o Exército Brasileiro precisa reconhecer os líderes existentes e valorizá-los para desempenhar sua função. O autor preconiza ainda que se deve criar meios de

desenvolver nos chefes militares atributos de liderança para que exerçam suas funções em um nível desejável, uma vez que nem todos os chefes são líderes. Nesse contexto, esta pesquisa visa comprovar a importância da prática dos esportes coletivos, destacando o desenvolvimento da liderança para o futuro comandante.

2.2 EMBASAMENTOS TEÓRICOS

Segundo as principais teorias encontradas na literatura, apresenta-se nessa parte do trabalho a fundamentação sobre: esporte coletivo; liderança; liderança no âmbito militar e sua relação com o treinamento físico.

2.2.1 Esporte coletivo

De acordo com Teixeira (1995), o esporte coletivo desenvolve principalmente o "espírito social", de colaboração e de equipe, no qual o sujeito está envolvido. Por outro lado, Paes (2006) indica que os esportes coletivos têm, sobretudo, natureza educacional e apresentam:

a) imprevisibilidade – ações inusitadas, que nunca se repetem;
b) criatividade – ter inventividade, ir além do óbvio;
c) complexidade – numerosas relações de interdependência, deve-se considerar os diversos elementos.

Segundo Paes (2006), os jogos esportivos coletivos possuem uma lógica interna regida pelas regras específicas de cada jogo, podendo sofrer alterações em contextos não profissionais de prática, o que é indicado na iniciação esportiva, para que o jogo possa ser moldado em função das possibilidades dos praticantes. Nesse sentido, Coutinho e Silva (2009) afirmam que os esportes coletivos podem propiciar importantes conceitos, como trabalho em conjunto, conteúdos sobre alguma disciplina ou, inclusive, diversas técnicas.

Conforme Reverdito e Scaglia (2007), o esporte coletivo faz parte de um sistema caracterizado por fatores como equilíbrio e desequilíbrio, ordem e desordem, organização e interação, imprevisibilidade e aleatoriedade, que, dentro do jogo, fazem com que uma equipe tente evitar a progressão das ações da adversária e vice-versa.

Compreende-se que os esportes, em geral, atuam no desenvolvimento da personalidade, o que exige preparo psicológico para a sua prática, incrementando determinadas habilidades como: confiança, perseverança, motivação intrínseca e segurança.

Tais habilidades são consideradas fundamentais para o desempenho de esportes coletivos, exigindo níveis variados de disciplina que conduzam a comportamentos adequados, que propiciam trafegar em meio a grupos sociais distintos (PAES, 2006).

Nesse sentido, Bracht (2000, p. 18) entende que “o esporte tem um sentido pedagógico muito importante”, e, como consequência, é necessário analisar o quadro das concepções pedagógicas e fazer opções. É preciso analisar o tipo de educação possível a partir de cada uma das manifestações do esporte, integrando a concepção pedagógica eleita. Com isso, o autor diz que o esporte tratado na instituição pode ser aquele que atribui um significado menos central ao rendimento máximo e à competição, e procura permitir aos educandos vivenciar também formas de prática esportiva que privilegiem antes o rendimento possível e a cooperação.

Por sua vez, no Exército Brasileiro, é fundamental que os seus líderes gozem de boa aptidão física, o que seria considerado o somatório da boa saúde e de um preparo atlético. Souza (2019, p. 26) defende que os esportes coletivos são fundamentais para desenvolver os atributos da área afetiva (AAA), que influenciam no exercício da liderança. Por meio dos treinamentos e competições das diferentes modalidades de esportes coletivos, o militar consegue aprimorar, e até desenvolver, atributos como: iniciativa, decisão, rusticidade, camaradagem, equilíbrio emocional e comunicação.

> Os jogos esportivos coletivos fazem parte da cultura contemporânea mundial, e modalidades como basquetebol, handebol, voleibol, futsal e futebol são conhecidas em diferentes partes do mundo. Quando ensinados de forma adequada, esses jogos podem contribuir para o desenvolvimento integral do indivíduo, proporcionando a aprendizagem e o aperfeiçoamento de competências técnico-táticas, socioafetivas e cognitivas (LOVATTO; GALATTI, 2007, p. 270).

Dentre as modalidades desportivas praticadas no exército estão: basquetebol, futebol, polo aquático e voleibol.

Figura 1 – Jogo de futebol durante as Olimpíadas Acadêmicas 2021

Fonte: AUTOR (2021).

Conforme Mantovani (2006), o paulistano filho de inglês e mãe brasileira Charles Miller é conhecido nacionalmente e mundialmente como precursor do esporte no Brasil. Estudou na Inglaterra entre 1884 e 1894 e trouxe na bagagem bolas de couros.

O futebol pode ser caracterizado como uma competição entre dois times de 11 jogadores cada um, em um campo gramado, de forma retangular, com uma trave em cada lado do campo, e um árbitro que se ocupa da correta aplicação das normas. O árbitro possui dois auxiliares (bandeirinhas), cada um em uma lateral do campo. Considerado o desporto mais popular do mundo, o objetivo do jogo é deslocar uma bola através do campo para colocá-la dentro da trave adversária, ação denominada gol. A equipe que, ao término da partida, tiver marcado o maior número de gols será a vencedora.

Figura 2 – Jogo de basquetebol

Fonte: A VOZ DA CIDADE (2018).

De acordo com Ferreira e Rose Júnior (2003), o basquetebol (popularmente conhecido como basquete) surgiu no ano de 1891, nos Estados Unidos. Seu criador foi James Naismith, professor de Educação Física da Associação Cristã de Moços de Springfield (estado de Massachusetts – EUA). O jogo é entre duas equipes de cinco jogadores, que têm por objetivo passar a bola por dentro de um cesto, de aproximadamente a 3.05m de altura. Portanto, são dois postes com cestas nas duas extremidades da quadra.

Figura 3 – Voleibol

Fonte: FORÇA AÉREA BRASILEIRA (2019).

Conforme Marques Junior (2017), a história do voleibol é antiga, foi criado em 1895, chegou ao Brasil em 1915, sendo jogado pela 1ª vez no Colégio Marista de Pernambuco. Essa modalidade é praticada numa quadra dividida em duas partes por uma rede, possuindo duas equipes de seis jogadores em cada lado. A finalidade do jogo é fazer passar a bola sobre a rede, de modo que toque no solo dentro da quadra adversária, ao mesmo tempo em que se evita que os adversários consigam fazer o mesmo.

Figura 4 – Polo aquático

Fonte: FORÇA AÉREA BRASILEIRA (2019).

Telles (2002) indica que o polo aquático teve origem na Europa e nos Estados Unidos, no final do século XIX, era jogado em rios, lagos e piscinas naturais. O esporte tinha poucas regras, o que tornava o jogo violento; era comum haver brigas durante as partidas. É uma modalidade coletiva, parecida com o handebol, porém desenvolvida na água, precisamente em uma piscina. As equipes devem tentar jogar a bola dentro do gol adversário, defendido por um goleiro, tendo como duas regras básicas oficiais: a bola não pode ser segurada com as duas mãos juntas por qualquer jogador (com exceção do goleiro) e a bola não pode ser afundada, por qualquer jogador, quando atacado.

Para finalizar, Balbino (2001) entende que as modalidades de esportes coletivos permitem a quem os pratica o desenvolvimento do espírito em grupo, da disciplina gerada pela aceitação das regras, da elaboração de recursos internos para resolver dificuldades e analisar as situações, que levam ao desenvolvimento de raciocínio, que, por sua vez, conduz as ações.

2.2.2 Liderança e estilos

O conceito de liderança pode variar de acordo com autores, e, dentro das organizações, pode ter alguns significados diferentes. Constata-se que a maior parte dos autores conceitua liderança como processo de influência de um indivíduo sobre outro indivíduo ou grupo, com vistas à realização de objetivos em uma dada situação (BERGAMINI, 1994).

> O novo bom chefe, agora chamado de líder, é aquele que consegue estimular os funcionários, vender os objetivos à equipe, e favorecer um bom clima no ambiente de trabalho, além de proporcionar o alcance dos objetivos de ambas as partes (ALBUQUERQUE, 2003, p. 51).

De acordo com as falas dos autores aqui citados, a liderança é um meio para guiar e direcionar os colaboradores ou seguidores na busca dos objetivos em comum do grupo. Quando falamos em objetivos do grupo, referimo-nos aos objetos individuais de cada membro, sobre a busca da realização profissional de cada um do grupo, e também sobre o atingimento de metas e resultados na organização.

Diversos autores falam de tipos, perfis, estilos e traços de liderança, nesta pesquisa destacamos os três estilos de liderança baseando-nos no estilo de comportamento proposto por Chiavenato (1999), que a divide em três grupos:

- Autocrática: chamada liderança autoritária, que tem como principal característica o autoritarismo, em que o poder fica centralizado nas mãos do líder, ele é quem toma as decisões e impõe as ordens aos subordinados, sem querer explicá-las ou justificá-las. Os subordinados não têm liberdade de atuação, pois o líder autocrático controla rigidamente a sua atividade e não lhes explica suficientemente o objetivo do seu trabalho. Diversas pesquisas foram realizadas e têm demonstrado que a liderança autocrática cria sentimentos de insatisfação nas pessoas, alienação quanto ao trabalho e falta de motivação. Isso faz com que esse tipo de liderança seja apenas utilizado em trabalhos simples, rotineiros e repetitivos.

- Liberal: também chamada *laissez-faire* (do francês, deixar fazer), na qual o líder não se impõe, enquanto os subordinados se tornam os donos da situação, o poder não fica centralizado no líder. Existe uma completa liberdade de atuação para os subordinados e nenhum controle sobre seu trabalho. Todavia, os objetivos do trabalho também não são explicados. As pesquisas sugerem que a liderança liberal também cria sentimentos de desorientação, de insatisfação e falta de cooperação entre as pessoas. Esse tipo de liderança tem sido bastante restrita, sendo desenvolvida em trabalhos altamente criativos e de inovação pessoal, segmentos nos quais se necessita de liberdade de atuação.

- Democrática: é o tipo de liderança que fica no meio-termo entre a autocrática e a liberal, porém tenta evitar as desvantagens de ambas. O trabalho é discutido, negociado, inclusive, às vezes, com consenso entre os superiores e os subordinados. O líder apresenta aos subordinados as diversas alternativas de execução e os objetivos que devem ser alcançados. O assunto é debatido com os subordinados, que dão sugestões, que, se viáveis, podem ser aceitas ou refutadas pelo líder.

2.2.3 Liderança no âmbito militar e a relação com o treinamento físico

A liderança militar, à luz do manual C 20-10 (BRASIL, 2011), é definida como um processo de influência entre o líder e o liderado, ao passo que se estabelecem vínculos afetivos entre os indivíduos, favorecendo o cumprimento dos objetivos em diversas situações. Sendo assim, o Exército Brasileiro considera que:

> […] O líder militar precisa saber comunicar os valores da instituição e servir de exemplo para seus liderados, por meio de ações coerentes com os valores que procura transmitir, pois a sua credibilidade é de vital importância para o exercício de sua liderança. Os subordinados tendem a imitar as características demonstradas pelo líder. Isso evidencia a importância da conduta moral de quem pretende exercer a liderança militar, pois as atitudes são mais facilmente imitadas do que aprendidas (BRASIL, 2011, p. 4-3).

De acordo com o manual T 21-250 (BRASIL, 1997), o comportamento militar é dividido em três áreas: a psicomotora, a cognitiva e a afetiva. A área afetiva é caracterizada por ideias, atitudes e valores de cada militar, sendo diretamente influenciada pelos sentimentos e emoções vividos.

Entende-se que a liderança militar consiste em um processo de influência interpessoal do líder militar sobre seus liderados, mediante o comprometimento de vínculos afetivos entre os indivíduos, o que vem a beneficiar a conquista de objetivos da organização militar (OM) em um determinado contexto.

Os conteúdos atitudinais intrínsecos à liderança são encontrados na área afetiva, influenciando a conduta e o modo de pensar do militar em todas as situações. Nessa perspectiva, os esportes militares, estes inseridos no âmbito de TFM, visam auxiliar o desenvolvimento desses conteúdos em suas práticas e em situações que eles proporcionam ao comandante, conforme mencionado anteriormente.

Sendo assim, percebe-se que se encontra no TFM uma oportunidade para os militares desenvolverem a liderança, item de fundamental importância para o Exército Brasileiro. O treinamento físico militar é considerado, antes de um instrumento de adestramento militar, um instrumento promotor da saúde. Contudo, a individualidade biológica deve ser respeitada e priorizada, mesmo que em detrimento da padronização de movimentos (BRASIL, 2002, p. 1-2).

A finalidade do treinamento físico militar é desenvolver, manter ou recuperar o condicionamento físico fundamental para o desempenho das funções, contribuir para a manutenção da saúde do militar, assegurar o adequado preparo físico para o cumprimento da

missão, cooperar para o desenvolvimento de AAA e estimular a prática desportiva em geral, conforme prescrito no manual EB20-MC-10.350 (BRASIL, 2015).

Diversos atributos são observados durantes as práticas esportivas, como a resistência, a coragem, a decisão, a camaradagem, a autoconfiança, o espírito de corpo e outros conteúdos atitudinais, conforme descrito no manual EB20-MC-10.350 (BRASIL, 2015). A construção de um profissional com valores e condutas morais exemplares tem por base esses atributos mencionados, permitindo o desenvolvimento da liderança.

A atitude do comandante de fração perante seus subordinados afeta diretamente na motivação dos mesmos. Ele deve dar o bom exemplo e ter a preocupação com os subordinados, demonstrando um excelente preparo físico e realizando os treinamentos junto de seus comandados, respeitando as limitações de cada um, mas sempre incentivando-os a melhorar o preparo físico individual, características de fundamental importância para liderar.

O desporto coletivo preenche uma lacuna das metodologias do TFM, atuando em fatores sociais da área afetiva e na redução do estresse, além de proporcionar um estímulo fisiológico que vai participar da manutenção dos níveis de aptidão física da tropa. Segundo o C 20-10 (BRASIL, 2011), a aptidão física é definida como uma competência profissional do militar, necessária ao comandante para liderar, conceituada como a soma de boa saúde e de um adequado preparo atlético.

De acordo com o previsto no manual EB-MC-10.350, o desporto compreende grandes jogos, modalidades desportivas e competições desportivas. Conforme o manual citado e focando nos esportes coletivos de acordo com a nossa tese, os desportos coletivos que podem ser praticados como trabalho dentro das sessões de TFM são: basquetebol, futebol, polo aquático e voleibol (BRASIL, 2015).

Evidencia-se de muitas maneiras a influência da prática dos esportes coletivos no desenvolvimento da liderança do futuro comandante de fração. Os conteúdos atitudinais desenvolvidos nessas atividades, a conjuntura no desenrolar de treinamentos e disputas esportivas em que a liderança pode ser exercida e a importância do bom preparo do comandante para a sua própria liderança foram os aspectos observados nesta pesquisa.

Conforme previsto no manual C 20-10 (BRASIL, 2011), o comandante com bom preparo obtém a confiança de seus subordinados pelo exemplo e os motiva a seguirem na missão. Em conformidade com o exposto neste tópico, percebe-se que a liderança possui fundamentos que fazem parte do cotidiano do esporte coletivo. Por sua vez, o treinamento físico apresenta benefícios que possibilitam às pessoas trabalharem as exigências impostas ao

convívio de líderes e liderados, o que auxilia no desenvolvimento de condições psicológicas e físicas para alcançar diversos objetivos.

3 REFERENCIAL METODOLÓGICO E PROCEDIMENTO

Buscando aprofundar os estudos sobre “A importância dos esportes coletivos praticados na AMAN para o desenvolvimento da liderança do futuro comandante de fração”, levantamos o seguinte questionamento: O esporte coletivo contribui para o desenvolvimento da liderança do futuro comandante de fração?

Partimos do pressuposto de que o futuro comandante de fração, a fim de liderar sua fração, necessita desenvolver capacidades físicas e morais, valores e atitudes essenciais para atender ao perfil de um militar, assim como os conteúdos atitudinais como base para o futuro oficial comandar sua tropa. Os esportes coletivos praticados nas sessões de TFM desenvolvem diversos desses conteúdos necessários aos comandantes de fração.

Para tanto, partimos da hipótese de que o esporte coletivo contribui para o desenvolvimento da liderança do futuro comandante de fração, o que implicará ter o domínio dos conteúdos atitudinais. Nesse sentido, a prática de esportes coletivos desenvolve diversos CAs necessários à liderança. Destarte, há influência dos esportes coletivos no desenvolvimento da liderança dos comandantes de pequena fração.

Para a realização desta pesquisa, seguimos os seguintes procedimentos:

Primeiramente, realizamos a revisão bibliográfica e documental, com abordagem de autores e reconhecimento de diversos documentos expedidos pelo Exército Brasileiro. Na parte da metodologia, traçamos o procedimento metodológico, definindo o método, o tipo de pesquisa e os sujeitos.

Na sequência, elaboramos o instrumento de coleta e análise da informação. Para responder ao questionamento proposto, realizamos uma pesquisa de campo, na qual aplicamos o instrumento elaborado para 80 cadetes praticantes de esportes coletivos na AMAN. Já na última fase, realizamos a análise e discussão dos resultados à luz dos documentos e respectivos autores, com redação final da monografia.

3.1 TIPO DE PESQUISA

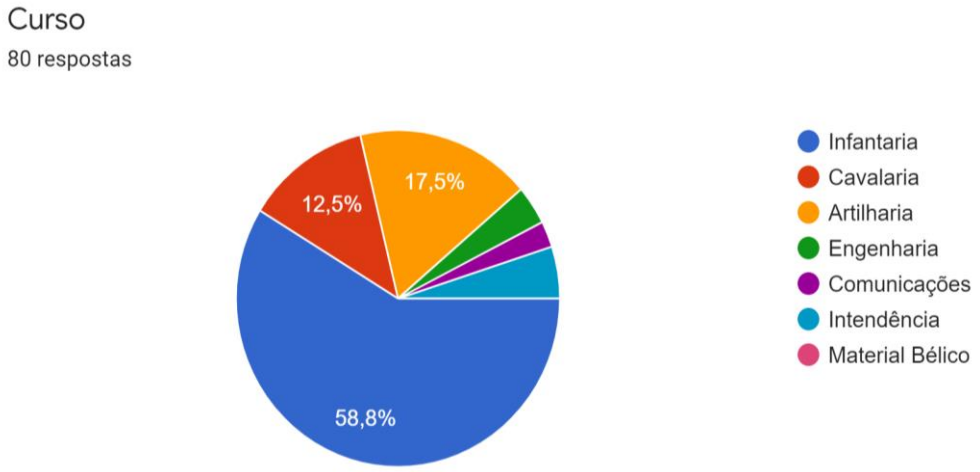
O trabalho ocorreu a partir de uma pesquisa bibliográfica (foi construída uma base teórica formada com conhecimentos de diversos autores) e documental (baseada nos manuais doutrinários e portarias do Exército Brasileiro) e de uma pesquisa de campo (com aplicação de questionário), sendo realizada também uma pesquisa exploratória e descritiva, com

abordagem do tipo quantitativa, cuja análise dos dados buscou mensurá-los e quantificá-los por meio da estatística descritiva.

3.2 PARTICIPANTES

A pesquisa de campo teve como participantes de estudo cadetes dos diversos Cursos da AMAN, alunos do segundo, terceiro e quarto ano de curso, tendo sido aplicada a 80 cadetes, com idade entre 20 e 27 anos, que participam da equipe de algum esporte e praticam atividades desportivas nas sessões de TFM durante a formação na AMAN.

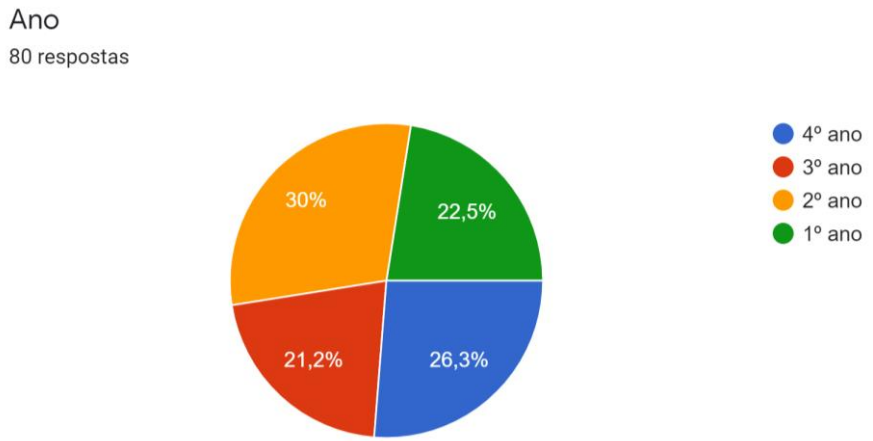
Gráfico 1 – Curso do cadete



Fonte: AUTOR (2021).

Conforme apresentado no Gráfico 1, esta pesquisa tem como amostra 80 cadetes de diversos cursos da AMAN: infantaria, cavalaria, artilharia, engenharia, comunicações, intendência e material bélico, destacando-se o curso de infantaria com o maioritário de respondentes.

Gráfico 2 – Ano cursado do cadete



Fonte: AUTOR (2021).

De forma praticamente equilibrada, particionou equitativamente sujeitos de diversos anos dos cursos da AMAN. Sobressaindo-se uma maior participação de respondentes do segundo e quarto ano de curso. Esses alunos costumam ficar no internato da AMAN, onde participam da mesma condição de moradia, alimentação, ócio, exceto o esporte, que fica definido por eles o que mais lhes convém durante as sessões de TFM.

3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS E ANÁLISE DA INFORMAÇÃO

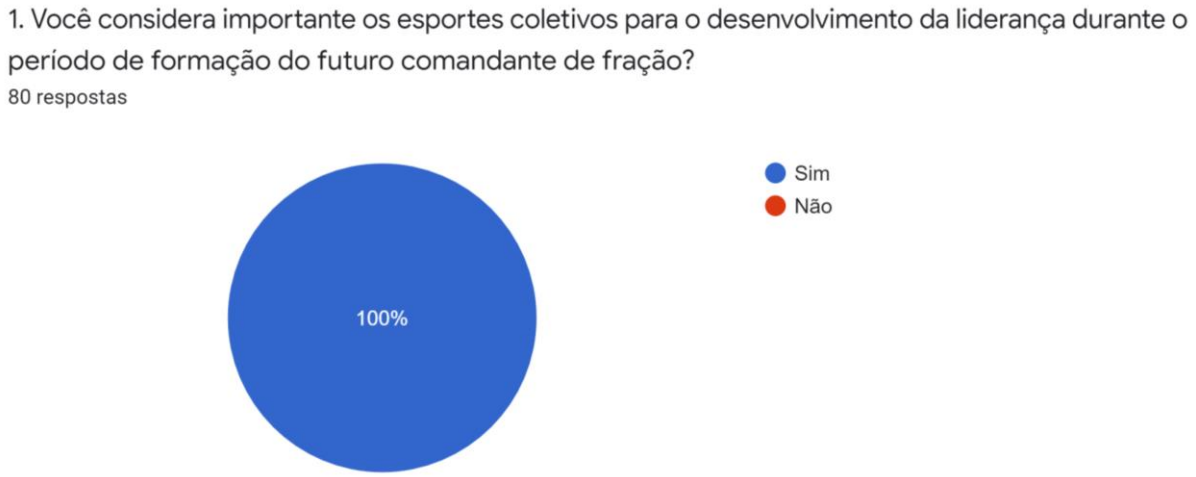
O instrumento elaborado e utilizado para coleta de dados foi o questionário, aplicado por meio da plataforma virtual Google Forms, composto por 8 perguntas, com respostas diretas e de múltipla escolha relacionadas ao assunto, com o intuito de analisar o objetivo em questão.

Para a análise dos dados, trabalhamos com a análise de estatística descritiva. Cabe ressaltar que esse tipo de estatística procura somente descrever e interpretar certa amostra, sem, entretanto, poder generalizar as conclusões dos dados (SILVESTRE, 2007). Além disso, os resultados atingidos por meio da análise dos dados foram correlacionados com os conceitos e as teorias abordados na parte da revisão de literatura.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Este capítulo tem como finalidade apresentar os resultados da pesquisa de campo, cujo instrumento foi um questionário, o qual foi aplicado a 80 cadetes de todos os cursos e anos da AMAN. A análise de dados ocorreu por meio de gráficos, visando evidenciar e concluir sobre a importância dos esportes coletivos como uma ferramenta no desenvolvimento da liderança. As respostas foram apreciadas por meio de análise da estatística descritiva, representada pelos gráficos, e com análise do resultado à luz do conteúdo do Manual C 20-10 (BRASIL, 2011) e das teorias de diversos autores.

Gráfico 3 – A importância dos esportes coletivos para o desenvolvimento da liderança



Fonte: AUTOR (2021).

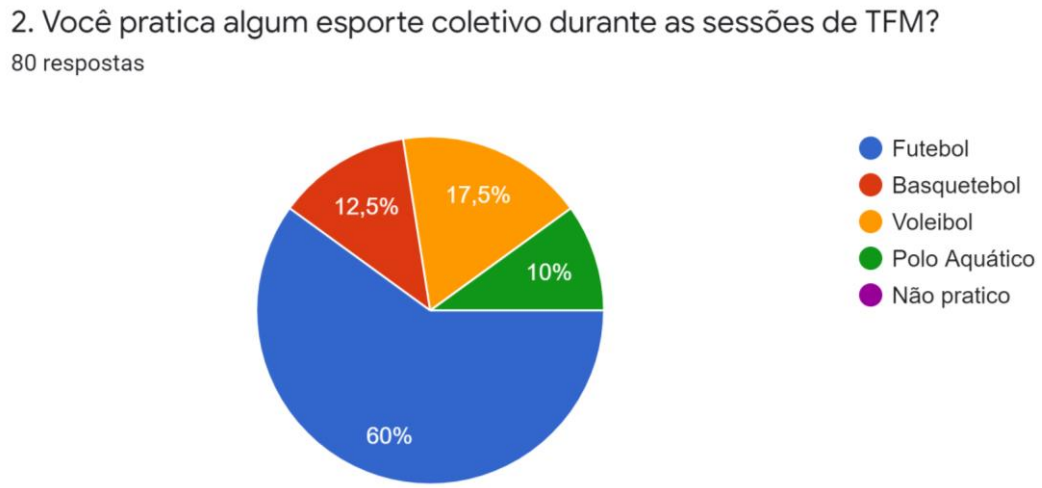
Com o Gráfico 3, podemos analisar a importância dos esportes coletivos para o desenvolvimento da liderança durante o período de formação na AMAN. Observa-se que 100% consideram importante tal pressuposto. Essa unanimidade garante que as respostas referentes aos assuntos esportes coletivos e liderança estejam sempre conectadas.

Baseamo-nos no Manual C 20-10 (BRASIL, 2011, p. 3-2) que diz: “A liderança militar não é algo que surge de uma hora para a outra, mas é construída com o passar do tempo, é fruto do relacionamento interpessoal”, ou seja, é uma construção de vínculos que ocorre paulatinamente.

Nesse sentido, Moraes *et al*. (2008) comentam que o desempenho profissional do militar está diretamente relacionado ao condicionamento físico adquirido por meio do treinamento físico regular. Portanto, o esporte coletivo apresenta-se como um momento favorável para desenvolver a liderança.

Souza (2019) destaca que os esportes coletivos podem ser usados como forma de desenvolvimento de atributos de liderança, tais atributos podem ser potencializados durante a prática de esportes coletivos e possuem identidade com aqueles exigidos de um líder militar, bem como a percepção, pelos próprios cadetes, a respeito dos significativos resultados de sua prática durante a formação de militares.

Gráfico 4 – Esporte coletivo durante as sessões de TFM



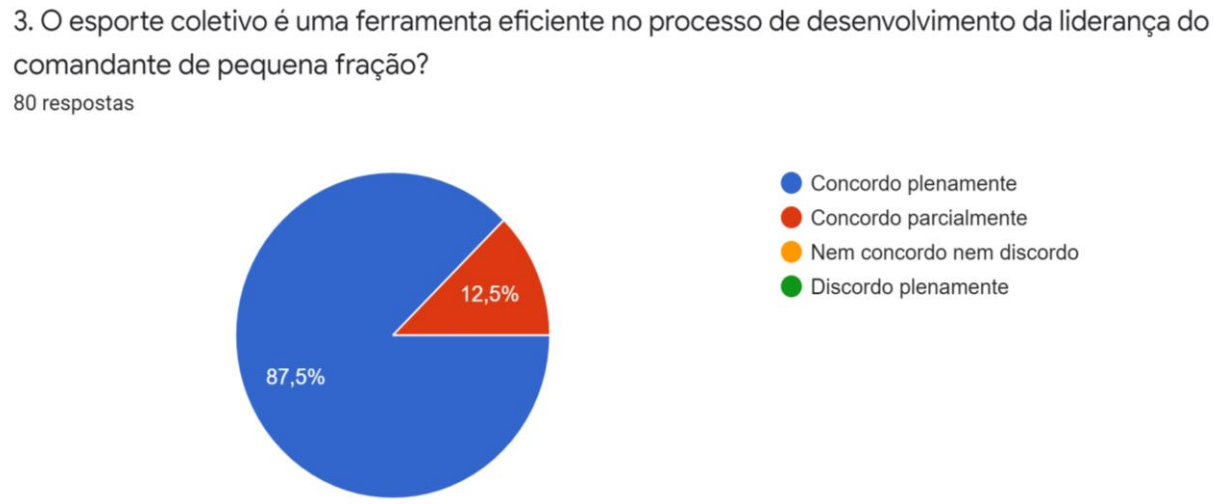
Fonte: AUTOR (2021).

Analisando o Gráfico 4, percebemos que, do universo no qual esta pesquisa está inserida, 100% dos voluntários respondentes praticam algum esporte durante as sessões de TFM. Portanto, uma porcentagem considerável do universo em questão tem conivência com a realização do esporte, sendo 60% praticantes do Futebol.

Seguindo a proposta do Manual C 20-10 (BRASIL, 2011, p. 3-2): “Um comandante que não desfruta de boa aptidão física dificilmente conseguirá a confiança e a liderança de seus subordinados, porque não é um bom exemplo”.

Em conformidade com Santos (2017, p. 35), “um militar necessita apresentar diversas características […], que sintetizam os conteúdos atitudinais, para exercer uma boa liderança.” Percebe-se que tais CA são desenvolvidos durante o momento do TFM, influenciando, assim, o desenvolvimento da liderança do comandante de fração.

Gráfico 5 – Esporte coletivo como ferramenta eficiente no desenvolvimento da liderança



Fonte: AUTOR (2021).

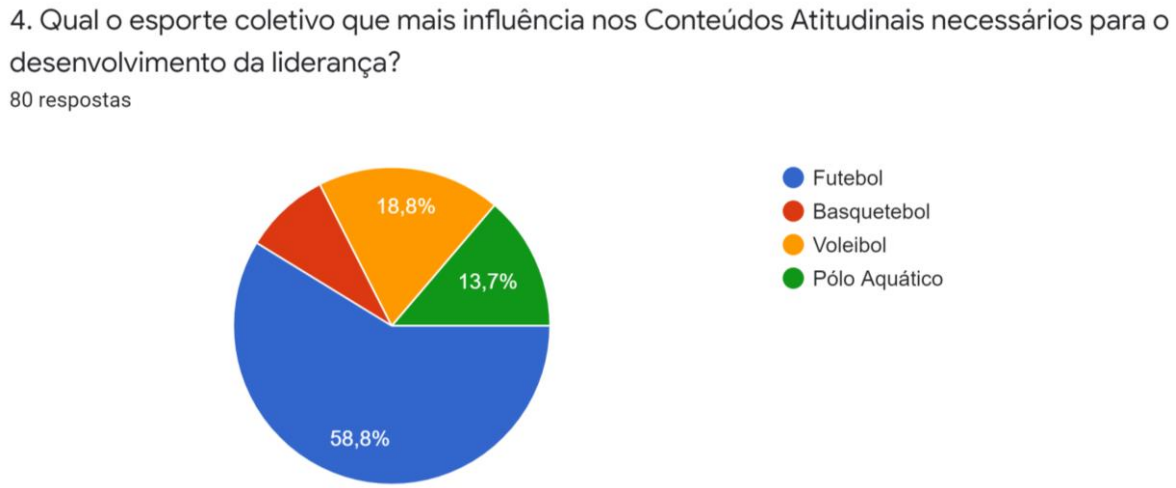
O Gráfico 5, que aborda o esporte relacionado ao desenvolvimento da liderança, evidencia que 87,5% dos militares questionados assinalaram que concordam plenamente com essa afirmação, ou seja, uma porcentagem considerável do universo em questão considera o esporte como mais um auxílio para se atingir o objetivo principal de formar o futuro líder militar do comando de pequenas frações. Somando-se aos 12,5% que concordam parcialmente, é notório que dentro do universo de entrevistados há um forte consentimento de que o esporte é de fato uma ferramenta a ser utilizada com essa finalidade.

Em face à resposta anterior pelos sujeitos participantes da pesquisa, percebe-se o interesse pelo assunto em questão, o que coaduna com o pressuposto do Manual C 20-10 (BRASIL, 2011, p. 5-3):

> É amplamente reconhecido o valor do treinamento físico para a manutenção da boa forma do corpo e da mente. 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.

Sendo assim, tanto na literatura como no estudo presente, fica reconhecido que o esporte coletivo é uma ferramenta eficiente para o desenvolvimento da liderança do comandante de pequena fração. Nessa direção, Souza (2019, p. 26) comenta que os esportes coletivos são fundamentais para desenvolver os AAA que influenciam no exercício da liderança. Por meio de treinamentos e competições das diferentes modalidades de esportes coletivos, o militar consegue aprimorar e até desenvolver atributos, como iniciativa, decisão, rusticidade, camaradagem, equilíbrio emocional e comunicação.

Gráfico 6 – Esporte coletivo e a sua influência nos conteúdos atitudinais da liderança



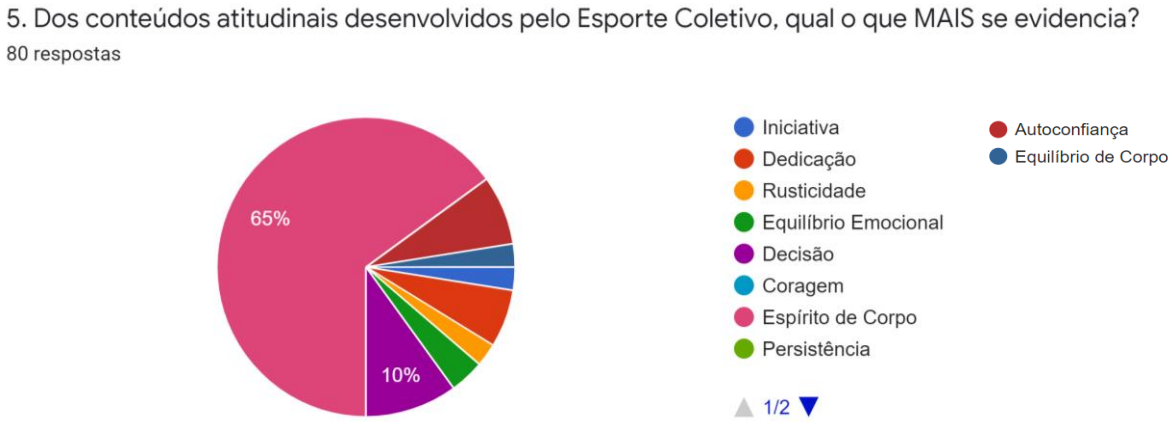
Fonte: AUTOR (2021).

Analisando o Gráfico 6, perguntou-se acerca do esporte coletivo que mais influencia nos conteúdos atitudinais da liderança. Com 58,8%, das respostas, o futebol foi eleito a mais importante modalidade, seguida do voleibol 18,8%.

Mazo (2011, p. 13) diz que: “o esporte em grupo é um campo fértil para intervenções interdisciplinares, no âmbito da educação e reeducação do indivíduo”. Entende-se que abre possibilidades para extrapolar os aspectos específicos do esporte, internalizando e direcionando-se a vida cotidiana do jovem, futuro adulto. Na participação da prática esportiva, encontra-se valores humanos universais que regem os aspectos de nossas vidas.

De acordo com Teixeira (1995), o esporte coletivo desenvolve principalmente o espírito social, de colaboração e de equipe no contexto em que o sujeito está envolvido. Nessa direção, percebe-se que, no caso do militar, é fundamental para o exercício da liderança. Ante o exposto, compreende-se que o esporte coletivo vem agregar valores universais levados para a vida do ser humano, desenvolvendo habilidades importantes para formar o perfil do líder.

Gráfico 7 – CAs desenvolvidos pelos esportes coletivos que mais se evidencia



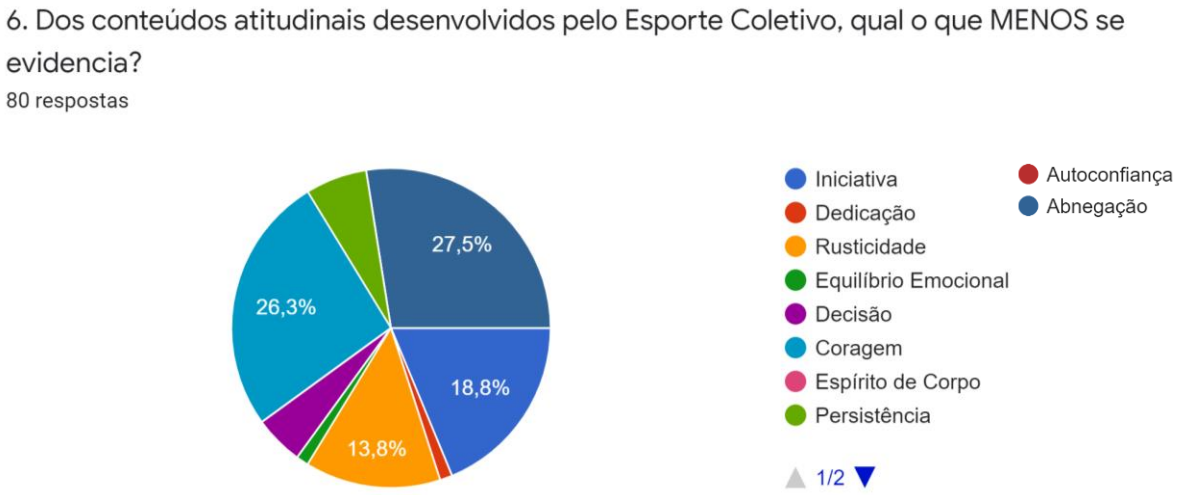
Fonte: AUTOR (2021).

Nessa questão, teve-se uma disparidade de CAs, como se pode observar no gráfico, espírito de corpo obteve 65% dos votos, decisão com 10% e dedicação com 7,5%. Constata-se então que os esportes coletivos pelos entrevistados praticados, é um excelente meio de desenvolvimento da liderança do futuro comandante de fração por contribuir de forma multifacetada na formação do caráter do combatente.

Conforme o C 20-10 (BRASIL, 2011), a aptidão física é definida como uma competência profissional do militar necessária ao comandante para liderar, conceituada como a soma de boa saúde e de um adequado preparo atlético. Percebe-se que o esporte coletivo proporciona o preparo necessário para desenvolver a competência militar, e por sua vez o espírito de corpo aparece indispensável nesse processo.

Hecksher Neto (2001) afirma que: “liderança militar é a capacidade de influenciar seus subordinados, conquistando a credibilidade no grupo e motivando seus liderados no cumprimento da missão”. Portanto, entende-se que a liderança militar como um processo de influência entre o líder e o liderado, ao passo que se estabelecem vínculos afetivos entre os indivíduos, favorecem ao cumprimento dos objetivos em diversos momentos.

Gráfico 8 – Dos CAs desenvolvidos pelos esportes coletivos que menos se evidencia

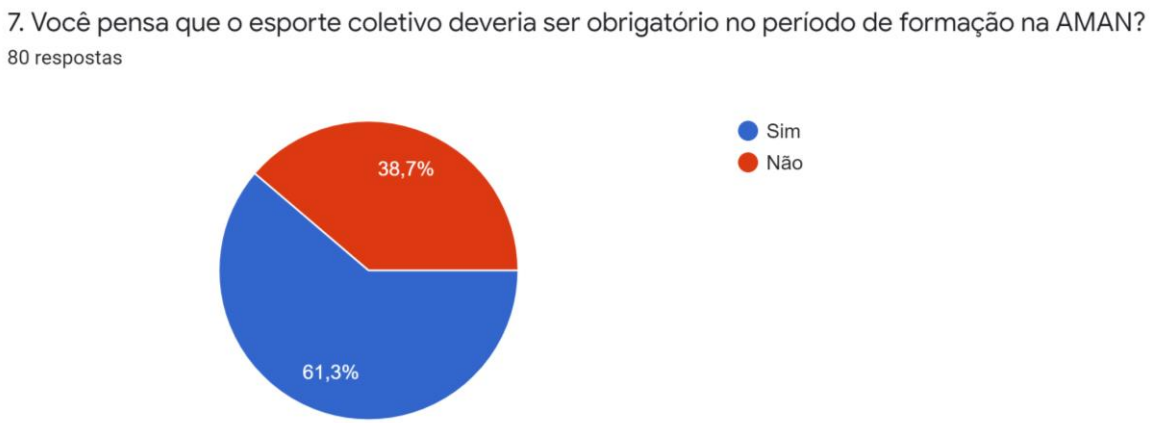


Fonte: AUTOR (2021).

Na última questão, bem como a anterior, analisava os CAs desenvolvidos pelos esportes coletivos, conforme o manual C 20-10 (BRASIL, 2011), porém com a intenção de avaliar qual CA menos evidenciado em sua prática. Não houve uma disparidade tão acentuada. Abnegação com 27,5%, coragem com 26,3% e iniciativa com 18,8%, rusticidade com 13,8% foram os mais votados.

A abnegação e a coragem são atitudes que poucos evidenciam na prática dos esportes coletivos. Conclui-se que durante a prática dos esportes coletivos, independente das ordens dadas aos subordinados, eles seguirão seu líder. O resultado supracitado, coaduna com o pressuposto do Manual de liderança C 20-10 (BRASIL, 2011, p. 2-3), em que diz: “O líder atua como um elemento que exerce influência no comportamento dos liderados, independentemente de suas vontades”.

Gráfico 9 – Esporte coletivo obrigatório na AMAN



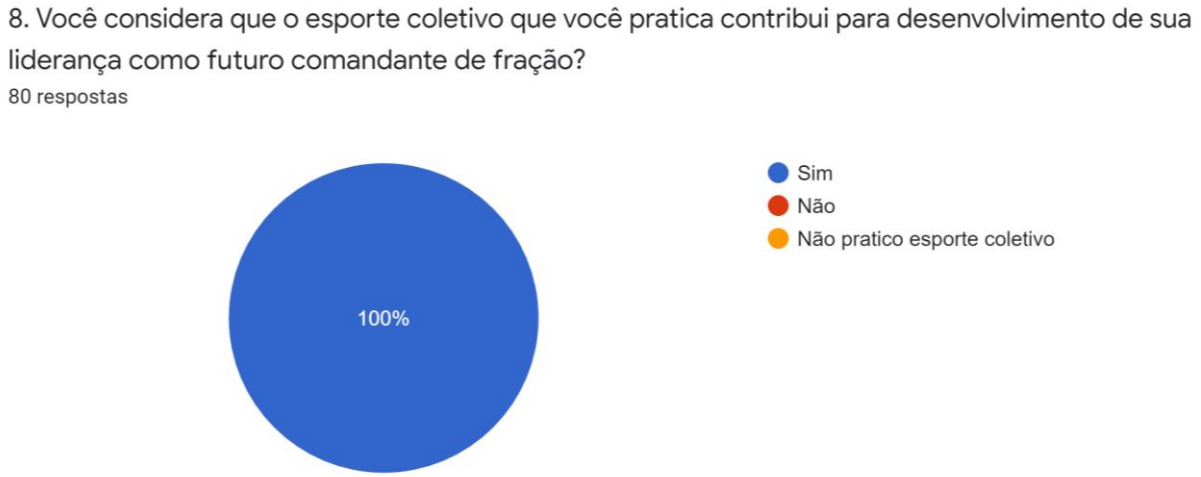
Fonte: AUTOR (2021).

No Gráfico 9, apresentamos os resultados do questionamento sobre uma possível obrigatoriedade de todos os militares que se formam na AMAN praticarem esporte coletivo em algum período de sua formação, em que 61,3% dos voluntários respondentes pensam que deveria ser obrigatório. Percebe-se que uma considerável porcentagem do universo em questão acredita na prática dos esportes coletivos para o desenvolvimento da liderança do futuro comandante de fração, sendo uma importante ferramenta durante o tempo de formação no currículo da AMAN.

Tal resultado vai ao encontro da afirmação de Moraes *et al.* (2008) quando indicam que o desempenho profissional do militar está diretamente relacionado ao condicionamento físico adquirido por meio do treinamento físico regular.

Toda prática esportiva expressa uma forma de manifestação do esporte e é concebida na inter-relação de um sentido (uma razão de ser, transmitindo valores) e de determinada modalidade (mesmo que as regras adotadas sejam adaptadas em relação às formalizadas por entidades normativas da modalidade em questão, ou criadas pelos praticantes), que se apresentam num determinado ambiente social e em valores transmitidos pelos seus diversos sentidos.

Gráfico 10 – O esporte coletivo contribui para o desenvolvimento da liderança dos futuros comandantes de fração



Fonte: AUTOR (2021).

Encerrando o questionário, o Gráfico 10 apresenta os resultados do questionamento se o respondente considera o esporte coletivo que pratica importante para o desenvolvimento de sua liderança como futuro comandante de fração. Houve unanimidade entre os voluntários

respondentes em perceber o esporte coletivo como uma ferramenta que contribui para o desenvolvimento da liderança.

Mazo (2011, p. 17) diz que o esporte se configura como um elemento agregador de desenvolvimento na promoção política, social, econômica e moral. Além disso, face ao potencial de afetividade que atinge a maioria das pessoas, constitui-se como meio à promoção, à formação e ao desenvolvimento de competências individuais e sociais. Ou seja, em outras palavras, o esporte coletivo tem a capacidade de desenvolver a potencialidade do indivíduo, o que contribui para desvendar CAs fundamentais para a liderança.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com esta pesquisa, concluímos que é importante a prática dos esportes coletivos realizados na AMAN para o exercício da liderança do futuro comandante de fração. Mediante a realização da pesquisa bibliográfica e documental, evidencia-se que os esportes coletivos contribuem para o desenvolvimento da liderança. O Manual C 20-10 e os autores citados neste trabalho respaldam, de maneira geral, que os esportes coletivos são benéficos para os seus praticantes e fundamentais para o desenvolvimento da liderança.

Por sua vez, a pesquisa de campo, realizada com a aplicação de questionário a cadetes da AMAN, teve como resultado que os esportes coletivos se apresentam como um momento favorável para o desenvolvimento de determinados CAs, sendo estes importantes para a formação do líder.

Uma porcentagem considerável dos investigados corrobora com o embasamento teórico, afirmando que praticam algum esporte coletivo durante as sessões de TFM e consideram uma prática indispensável. Considerando-se, assim, que a prática de esportes coletivos, executados em conjunto com métodos e hábitos saudáveis, é o segredo para adquirir boa aptidão física, além de trabalhar a socialização e tantos outros valores, fundamentais para uma liderança eficaz.

Também foi possível averiguar os esportes coletivos que mais influenciam na liderança dos futuros comandantes, com destaque para o futebol, indicado como o esporte coletivo que mais influencia nos conteúdos atitudinais da liderança, proporcionando o condicionamento necessário, mantendo a saúde do militar em condições de realizar as atividades diárias, além de trabalhar a cooperação em grupo.

Nessa sequência, o CA espírito de corpo e decisão aparecem com maior evidência. Por outro lado, iniciativa e coragem foram pouco destacados pelos participantes da pesquisa, parecem, portanto, não interferir na liderança do comandante, pois, na prática dos esportes coletivos durante o TFM, independente das ordens dadas aos subordinados, eles seguirão seu líder.

Em face à proposta da pesquisa, os objetivos inicialmente traçados foram contemplados, com isso, concluímos que:

-Os esportes coletivos praticados na AMAN são fundamentais para o desenvolvimento da liderança do futuro comandante de fração;

-O futebol é o esporte coletivo que mais exerce influência nos conteúdos atitudinais necessários para o desenvolvimento da liderança;

-Os CAs desenvolvidos pelos esportes coletivos que mais se evidenciam são espírito de corpo e decisão, e os que menos se evidenciam são iniciativa e coragem;

-O esporte coletivo é uma ferramenta eficiente no processo de desenvolvimento da liderança do futuro comandante de pequena fração.

Ante o exposto neste estudo, constatamos que os resultados podem servir de apoio à comunidade militar para o aprofundamento do conhecimento acerca da liderança desenvolvida no decorrer do esporte coletivo, visto que essa questão é recorrente na instituição, sendo fundamental compreender esse fenômeno para preparar futuros líderes, ou seja, futuros comandantes.

REFERÊNCIAS

ABRANTES, M. L. **Os fatores que interferem no desenvolvimento da liderança durante a formação na academia militar das agulhas negras**. 2019. 26 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Militares) — Academia Militar das Agulhas Negras, Resende, 2019. Disponível em: https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/5983/1/6492.pdf. Acesso em: 3 abr. 2021.

A VOZ DA CIDADE. **Jogo de basquete**. 2018. 1 fotografia. Disponível em: https://avozdacidade.com/wp/aman-realiza-a-abertura-das-olimpiadas-academicas-nesta-sexta-em-resende/. Acesso em: 6 abr. 2021.

ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS. **Cadeira de liderança militar:** caderno de instrução do projeto liderança da AMAN. Resende: Acadêmica, 2012.

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

ALBUQUERQUE, J. **A arte de lidar com as pessoas:** a inteligência interpessoal aplicada. São Paulo: Planeta, 2003.

BALBINO, H. F. **Jogos desportivos coletivos e os estímulos das inteligências múltiplas**: bases para uma proposta em pedagogia do esporte. 2001. 164 f. Dissertação (Mestrado) — Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2001. Disponível em: http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/275462/1/Balbino_HermesFerreira_M.pdf. Acesso em: 6 abr. 2021.

BERGAMINI, C. W. **Liderança:** administração do sentido. São Paulo: Atlas, 1994.

BRACHT, V. Esporte na escola e esporte de rendimento. **Movimento**, Porto Alegre, ano 6, n. 12, 2000. Disponível em: https://www.seer.ufrgs.br/Movimento/article/viewFile/2504/1148. Acesso em: 3 abr. 2021.

BRASIL. Estado Maior do Exército. **Portaria nº 088-3ª SCH/EME, de 19 de setembro de 1991.** Brasília, DF: Estado Maior do Exército, 1991.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **IP 20-10:** liderança militar. Brasília, DF: BSA, 1991.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. Portaria nº 143-DECEx, de 25 de novembro de 2014. Aprova as Normas para Desenvolvimento e Avaliação dos Conteúdos Atitudinais (NDACAEB60-N-05.013). **Separata ao Boletim do Exército**, Brasília, DF, n. 51, 19 dez. 2014. Disponível em: http://www.cidex.eb.mil.br/images/39.pdf. Acesso em: 4 abr. 2021.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exércitos Brasileiro. **C 20-10**: liderança militar. 2. ed. Brasília, DF: EGGCF, 2011.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exércitos Brasileiro. **C 20-20:** treinamento físico militar. 3. ed. Brasília, DF: EGGCF, 2002.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exércitos Brasileiro. **EB20-MC-10.350**: treinamento físico militar. 4. ed. Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2015.

BRASIL. Ministério do Exército. Estado-Maior do Exército. **T 21-250**: manual do instrutor. 3. ed. Brasília, DF, 1997. Disponível em: http://www.decex.eb.mil.br/port_/leg_ensino/2_educacao_eb-decex/2_port_092_EME_26Set1997.pdf. Acesso em: 4 abr. 2021.

BRASIL. **Portaria nº 517, de 26 de setembro de 2000**. Define Ciências Militares, fixa sua abrangência e estabelece a finalidade de seu estudo. Brasília, DF, 2000.

CHIAVENATO, I. **Iniciação à administração geral**. 2. ed. São Paulo: ABDR, 1999.

COUTINHO, N. F.; SILVA, S. A. P. S. Conhecimento e aplicação de métodos de ensino para os jogos esportivos coletivos na formação profissional em educação física. **Movimento**, Porto Alegre, v. 15, n. 1, p. 117-144, jan./mar. 2009. Disponível em: https://seer.ufrgs.br/Movimento/article/view/2086/4829. Acesso em: 3 abr. 2021.

FERREIRA, A. E. X.; ROSE JÚNIOR, D. **Basquetebol**: técnicas e táticas: uma abordagem didático-pedagógica. São Paulo: E.P.U: Editora Pedagógica e Universitária da USP, 2003.

FORÇA AÉREA BRASILEIRA. **Polo aquático**. 2019. 1 fotografia. Disponível em: https://www2.fab.mil.br/afa/navamaer/index.php/modalidades-2. Acesso em: 6 abr. 2021.

FORÇA AÉREA BRASILEIRA. **Vôlei**. 2019. 1 fotografia. Disponível em: https://www2.fab.mil.br/afa/navamaer/index.php/modalidades-2. Acesso em: 6 abr. 2021.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HECKSHER NETO, M. **Precisamos de líderes.** Resende: Ed. Acadêmica da AMAN, 2001.

LOVATTO, D. L.; GALATTI, L. R. Pedagogia de esporte e jogos esportivos coletivos: das teorias gerais para a iniciação esportiva em basquetebol. **Revista Movimento & Percepção**, Espírito Santo do Pinhal, v. 8, n. 11, p. 268-277, jul./dez. 2007. Disponível em: http://ferramentas.unipinhal.edu.br/movimentoepercepcao/viewarticle.php?id=146. Acesso em: 3 abr. 2021.

MANTOVANI, M. **Futebol teoria e prática**. São Paulo: Phorte, 2006.

MARQUES JUNIOR, N. K. História do voleibol no Brasil e o efeito da evolução científica da educação física brasileira nesse esporte. **EFDeportes.com**, Buenos Aires, año 17, n. 170, 2012. Disponível em: https://www.efdeportes.com/efd170/historia-do-voleibol-no-brasil.htm. Acesso em: 15 mar. 2021.

MARQUES, R. F. R.; GUTIERREZ, G. L.; ALMEIDA, M. A. B. O esporte contemporâneo e o modelo de concepção das formas de manifestação do esporte. **Conexões**, Campinas, v. 6, n. 2, p. 42-61, 2008. Disponível em: https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/conexoes/article/view/8637803/5494. Acesso em: 4 abr. 2021.

MAZO, J. Z. **Os valores no esporte juvenil**: um estudo com jovens participantes em projetos pró-sociais no município de Santo Ângelo, Rio Grande do Sul. 2011. 96 f. Dissertação (Mestrado em Ciências do Movimento Humano) — Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011. Disponível em: https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/32730/000788383.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 4 abr. 2021.

MELLO, M. T. Exercício físico e função cognitiva: uma revisão. **Revista Brasileira de Medicina do Esporte**, Niterói, v. 12, n. 2, mar./abr. 2006. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1517-86922006000200011&script=sci_arttext. Acesso em: 6 abr. 2021.

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**, São Paulo, v. 2, n. 8, p. 192-199, mar./abr. 2008. Disponível em: http://www.rbpfex.com.br/index.php/rbpfex/article/view/78/81. Acesso em: 4 abr. 2021.

PAES, R. R. Pedagogia do Esporte: contextos, evolução e perspectivas. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, São Paulo, v. 20, n. 5, p. 171, 2006.

PAES, R. R. **Educação física escolar:** o esporte como conteúdo pedagógico do ensino fundamental. Canoas: Ed. Ulbra, 2001.

PAIVA, L. E. R. O líder militar: uma visão pessoal. **PADECEME**, Rio de Janeiro, n. 19, 2008. Disponível em: http://www.ebrevistas.eb.mil.br/RMM/article/view/70/95. Acesso em: 4 abr. 2021.

REVERDITO, R. S.; SCAGLIA, A. J. A gestão do processo organizacional do jogo: uma proposta metodológica para o ensino dos jogos coletivos. **Revista Motriz**, Rio Claro, v. 13, n. 1, p. 51-63, jan./mar. 2007. Disponível em: http://multimidia.curitiba.pr.gov.br/2016/00178172.pdf. Acesso em: 4 abr. 2021.

SANTOS, L. F. **Treinamento físico militar e a liderança dos comandantes de frações**: a importância do TFM para o desenvolvimento de conteúdos atitudinais. 2017. 40 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciências Militares) — Academia Militar das Agulhas Negras, Resende, 2017. Disponível em: https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/1/1056/1/TCC%20Fiorin%20.pdf. Acesso em: 4 abr. 2021.

SILVESTRE, A. L. **Análise de dados e estatística descritiva**. São Paulo: Escolar, 2007.

SOUZA, M. E. **Desenvolvimento dos atributos de liderança no esporte coletivo**. 2019. 45 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciências Militares) — Academia Militar das Agulhas Negras, Resende, 2019. Disponível em: https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/5719/1/6441.pdf. Acesso em: 4 abr. 2021.

TEIXEIRA, H. V. **Educação física e desportos.** São Paulo: Saraiva, 1995.

TELLES, S. C. C. **A identidade do jogador de polo aquático e o mito da masculinidade**. 2002. 91 f. Dissertação (Mestrado em Educação Física) — Universidade Gama Filho, Rio de Janeiro, 2002. Disponível em: http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/2010/artigos_teses/2010/Educacao_fisica/dissertacoes/Identidade-do-jogador-de-polo-aquatico.pdf. Acesso em: 4 abr. 2021.

APÊNDICE A – Questionário

Pesquisa: A importância dos esportes coletivos praticados na AMAN para o desenvolvimento da liderança do futuro comandante de fração.
Nome:
Curso:
Ano:
1. Você considera importante os esportes coletivos para o desenvolvimento da liderança durante o período de formação do futuro comandante de fração?
2. Você pratica algum esporte coletivo durante as sessões de TFM? Futebol ( ) Voleibol ( ) Basquetebol ( ) Polo aquático ( ) Não faz ( )
3. O esporte coletivo é uma ferramenta eficiente no processo de desenvolvimento da liderança do comandante de pequena fração?
4. Qual o esporte coletivo que mais influencia nos CAs necessários para o desenvolvimento da liderança?
5. Dos conteúdos atitudinais desenvolvidos pelo esporte coletivo qual o mais se evidencia?
6. Dos conteúdos atitudinais desenvolvidos pelo esporte coletivo qual o menos se evidencia?
7. Você pensa que o esporte coletivo deveria ser obrigatório na AMAN?
8. Você considera que o esporte coletivo que você pratica contribui para o desenvolvimento de sua liderança como futuro comandante de fração?

Fonte: AUTOR (2021).