

A INFLUÊNCIA DE ESPORTES COLETIVOS NO DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA DE FUTUROS OFICIAIS DA FORÇA AÉREA BRASILEIRA¹

THE INFLUENCE OF TEAM SPORTS ON THE LEADERSHIP DEVELOPMENT OF FUTURE BRAZILIAN AIR FORCE OFFICERS

Thales Louza da Silva²

Renato Molina³

RESUMO

Este estudo teve por objetivo analisar qual a influência da prática do esporte coletivo na construção da liderança na formação militar. A liderança é fundamental no ambiente das armas, pois desempenha um papel crucial na tomada de decisões; motivação da equipe; gestão de recursos; treinamento e desenvolvimento; além da manutenção da disciplina, eficiência e eficácia da organização. Além disso, é de conhecimento empírico que o esporte no meio militar desempenha um papel essencial na preparação física, promoção da saúde, desenvolvimento de habilidades e dos valores militares. Portanto, essa análise justifica-se pela necessidade de determinar os atributos na relação entre esportes e diferentes tipos de liderança militar. Com esse propósito, examinaram-se os artigos e estudos científicos dos últimos cinco anos que realizaram pesquisas de campo sobre o esporte em grupo no desenvolvimento deste atributo, por meio de uma revisão sistemática, baseada nos critérios do método “Principais Itens para Relatar Revisões Sistemáticas e Meta-análises” (PRISMA). Foram selecionados 6 artigos para análise a partir das bases acadêmicas: Google Scholar, Biblioteca Digital do Exército e Sophia Biblioteca. Os resultados destacam a importância das experiências esportivas na formação militar para formar líderes eficazes e adaptáveis às demandas da instituição, garantindo eficácia da Força Aérea.

Palavras-chave: Liderança; Esporte Coletivo; Militarismo.

¹ Artigo de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Formação de Oficiais Aviadores.

² Cadete Aviador do 4ºEsquadrão (Turma Árion, 2021)

³Doutor em Ciências da Motricidade-Metabolismo e Exercício, Universidade Estadual Paulista, Academia da Força Aérea. E-mail: molina.r@terra.com.br

ABSTRACT

The aim of this study was to analyze the influence of team sports on leadership in military training. Leadership is fundamental in the military environment, as it plays a crucial role in decision-making; team motivation; resource management; training and development; as well as maintaining the discipline, efficiency and effectiveness of the organization. Furthermore, it is well known that sport in the military plays an essential role in physical fitness, health promotion, skills development and military values. Therefore, this analysis is justified by the need to determine the attributes in the relationship between sports and different types of military leadership. To this end, scientific articles and studies from the last five years that conducted field research on group sports in the development of this attribute were examined through a systematic review, based on the criteria of the "Main Items for Reporting Systematic Reviews and Meta-analyses" (PRISMA). Six articles were selected for analysis from the following academic databases: Google Scholar, Army Digital Library and Sophia Library. The results highlight the importance of sports experiences in military training to form effective leaders who are adaptable to the demands of the institution, ensuring the effectiveness of the Air Force.

Keywords: Leadership; Team sport; Militarism.

INTRODUÇÃO

A Academia da Força Aérea é uma entidade de ensino superior nacionalmente conhecida, a qual dedica-se na formação dos futuros líderes de uma moderna Força Aérea. “Ser reconhecida mundialmente pela excelência na formação profissional, ética e moral dos líderes que a Força Aérea Brasileira necessita para o cumprimento de sua missão” é uma visão de longo prazo dessa instituição segundo o Ministério da Defesa (2017, p. 10).

Com a finalidade de atingir essa visão, o cadete da Aeronáutica passa por diversas atividades, realizadas em diferentes setores da AFA, as quais contribuem no desenvolvimento de suas habilidades. Dentre elas, temos a Seção de Educação Física (SEF) que desempenha a função de planejar, controlar e coordenar todos os aspectos relacionados ao treinamento físico-militar. Dentre as responsabilidades da SEF, incluem-se

a organização, seleção, supervisão e treinamento das equipes esportivas representativas (Brasil, 2023), sendo determinantes conforme esperado do Perfil Profissional dos Oficiais da Aeronáutica.

No documento sobre o Perfil Profissional dos Oficiais da Aeronáutica, delinea-se que o oficial deve possuir as seguintes habilidades e competências:

Aplicar os fundamentos de liderança para empregar as pessoas sob sua responsabilidade, primando pela otimização das capacidades individuais e coletivas dos subordinados, estimulando o desenvolvimento das competências administrativas e minimizando eventuais limitações que venham a prejudicar o trabalho (Ministério da Defesa, 2021, p. 21).

Sendo assim, no contexto atual, o esporte coletivo desempenha um papel crucial, não apenas promovendo a saúde individual, mas também desbravando caminhos para o desenvolvimento de habilidades essenciais à liderança. De acordo com Bernardinho (2006), técnico campeão mundial e olímpico pela seleção brasileira de voleibol, a missão do líder e sua contribuição para extrair o potencial máximo de cada indivíduo frequentemente entram em conflito com interesses diversos, mas ele deve manter suas convicções sem priorizar a popularidade, focando sempre no bem-estar de sua equipe.

Essa conexão se revela especialmente relevante no meio militar, onde a liderança é valorizada e incentivada pelas Forças Armadas. Portanto, ao fomentar a prática do desporto em grupo, podemos fortalecer a formação fundamental para a liderança, criando líderes resilientes e capacitados para enfrentar desafios com êxito (Pereira; Oliveira, 2017). Contudo, as relações entre a construção de diferentes tipos de liderança, durante o desenvolvimento da formação militar e a prática de esportes coletivos, não tem sido descritas claramente na literatura.

A hipótese deste trabalho sugere que a prática de esportes coletivos tem uma influência positiva na formação de diferentes tipos de liderança, por meio do desenvolvimento de atributos específicos. A liderança, sendo uma característica latente, não é diretamente observável, mas pode ser inferida por meio da análise do comportamento, habilidades e influência nas interações durante a formação militar.

Assim, o objetivo geral é analisar como a prática de esportes coletivos influencia a formação da liderança militar. Os objetivos específicos incluem compilar pesquisas de

campo relacionadas à prática de esportes coletivos e formação de liderança militar, entender como essa relação é moldada na formação dos futuros Oficiais da Força Aérea e identificar os tipos de liderança que podem surgir durante esse processo.

Dentro deste contexto, a seguinte problemática foi levantada: **como é modulada a relação entre a prática de esportes coletivos e o desenvolvimento da liderança do futuro Oficial da Força Aérea?**

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 LIDERANÇA MILITAR

Diversas concepções sobre liderança abordam diferentes aspectos na tentativa de fornecer a melhor explicação sobre o tema. Porém, o ambiente das armas possui algumas características e competências diferentes, pois segundo modelo de desenvolvimento de competências de liderança em contexto militar:

Para o modelo global, conclui-se que os Oficiais consideram como mais importantes para obter desempenhos superiores, as seguintes dimensões: (1) orientação para a missão através do exemplo, ética e determinação; (2) tomada de decisão e planejamento; (3) visão e ambiente externo e interno; (4) coesão, trabalho de equipe e cooperação; (5) gestão de conflitos pela transparência; (6) liderança participativa e envolvimento (Rouco, 2012, p. 5).

Para o desenvolvimento dessas capacidades é necessário conhecimento em relação quanto aos diferentes tipos de liderança, alguns estilos de liderança identificados por Chiavenato (2014) são empregados no ambiente militar, entre eles: carismática, transformacional, transacional, autocrática, democrática e delegativa, sendo esses estilos de liderança são adaptados às necessidades específicas das missões militares, buscando garantir eficiência, coesão e resposta rápida em situações diversas.

Dessa maneira, é fundamental a evolução dessas capacidades aos futuros comandantes para conseguir estabelecer uma liderança militar adequada. É determinado pelo Exército Brasileiro por meio do documento do Ministério da Defesa (2011) que a liderança militar envolve a influência interpessoal do líder militar sobre seus subordinados, através do estabelecimento de laços emocionais entre os indivíduos, a fim de facilitar a conquista dos objetivos da organização militar em uma determinada situação.

Posto isso, mediante uma definição, a necessidade do aprimoramento pode ser complementada por Chiavenato (2000) no qual traços de personalidade são teorias mais antigas a respeito da liderança. Dessa forma é verificada uma qualidade ou característica marcante do líder, ou seja, o que o distingue dos outros, influenciando outras pessoas. Isso é descrito na teoria do grande homem, sendo exemplo algumas características, como: traços físicos, traços intelectuais, traços sociais e traços relacionados com a tarefa. Em suma, o líder deve inspirar confiança e ser inteligente.

Aplicando de forma mais objetiva no contexto da Força Aérea Brasileira, a liderança é o processo de influenciar, motivar e direcionar os subordinados para a realização da missão a ser cumprida, quer seja em tempo de paz, quer seja em tempos de beligerância, conforme aponta o Ministério da Defesa (2016).

Portanto, torna-se incontestável a indispensabilidade de um instrumento capaz de auxiliar no desenvolvimento de um futuro líder, pois segundo o Manual de Liderança da FAB, ratifica-se que:

As competências do líder podem ser desenvolvidas por meio do hábito de praticar e agir segundo os valores da FAB, do treinamento (quer seja formal, por intermédio de cursos, seja informal, pela prática diária da liderança) e da experiência. Todos os membros da FAB podem atingir a excelência desde que incorporem os valores da Força, busquem constantemente o aprimoramento técnico e profissional e coloquem as suas habilidades em prol do cumprimento da missão da sua Unidade, enquanto cuidam das pessoas que os ajudam a executar as tarefas (Ministério da Defesa, 2016, p. 24).

1.2 ESPORTE COLETIVO E SEUS ATRIBUTOS

O esporte coletivo desempenha um papel significativo na formação de um indivíduo, pois oferece uma série de benefícios físicos, mentais e sociais. De acordo com Greco (2012) “uma modalidade esportiva, desenvolve-se cidadania, humanidade, personalidade”, em complemento a essa citação, para Teixeira (1995), os esportes coletivos desenvolvem principalmente o “espírito social”, de colaboração e de equipe, no qual o sujeito está inserido.

Tendo em vista seus benefícios e atributos, vale ressaltar que a aquisição de regras de conduta, de normas de comportamento e de valores sociais, nos quais a participação em jogos coletivos proporcionam, são fundamentais na nossa cultura. Pressupõe-se que atitudes de perseverança, de disciplina e de cooperação exigidas na prática esportiva contribuam para a formação da personalidade (Paes, 2009).

Ratificando essa afirmação, é inegável que os jogos esportivos coletivos fazem parte da cultura contemporânea mundial, e diversas modalidades são conhecidas em diferentes partes do mundo, e 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).

Por fim, baseado em pesquisas da Universidade de Brasília⁴, os esportes coletivos, como futebol, beisebol e basquete, são locais de reprodução para características de liderança. Pesquisas realizadas em escolas revelam uma correlação entre a participação esportiva e as qualidades de liderança. Devido à oportunidade de treinar, competir, ganhar ou perder juntos, os atletas envolvidos em esportes estão naturalmente mais inclinados a adotar uma “mentalidade de equipe” no local de trabalho e em situações sociais. A mentalidade da equipe leva a fortes qualidades de liderança ao longo do tempo.

1.3 VIRTUDES DO ESPORTE NO MILITARISMO

De acordo com Castro (1997), a educação física no ambiente militar teve suas raízes na Europa, principalmente na Dinamarca, através do pioneiro Franz Nachtegall (1777-1847), que fundou o Instituto Militar de Ginástica em 1804. Além disso, Franz foi responsável por tornar a educação física obrigatória nas escolas dinamarquesas a partir de 1814.

Desde sua criação, essa atividade prossegue no militarismo, pois conforme o Centro Universitário UNIFAFIBE:

O esporte traz consigo a busca pela performance, alto rendimento, competição, concorrência, a vitória a qualquer custo, o profissionalismo e a violência. Contudo, deve-se também ressaltar seus virtuosismos na e para a coletividade, como o espírito de equipe, liderança, disciplina, o fair play, a promoção da saúde (De Oliveira; Dos Santos, 2015).

Sendo assim, a prática do desporto coletivo faz-se indispensável, pois os esportes coletivos oferecem oportunidades para o desenvolvimento de conceitos importantes, como o trabalho em equipe, além de fornecerem conteúdos relacionados a disciplinas específicas e até mesmo diversas técnicas (Coutinho; Silva, 2009).

⁴ Disponível em: <http://unbesportes.unb.br/index.php/noticias/68-os-oito-principais-beneficios-mentais-do-esporte>.

Dessa forma, é perceptível a influência do desporto em grupo para o desenvolvimento próprio e o trabalho em equipe. A partir disso, é notória sua importância, pois de acordo com Barbosa (2022) o trabalho em equipe está sendo valorizado em todos os lugares, geralmente até mesmo nas entrevistas de emprego a pergunta “como você lida com trabalho em equipe?” está sendo realizada constantemente, pois trabalhando em grupo gera certa facilidade para finalizar o trabalho ou demanda. Porém, para que a execução das atividades dê certo e não gere conflitos internos, é necessário existir um líder que tenha uma boa comunicação, um bom relacionamento interpessoal, gerindo a equipe da melhor forma possível, fazendo com que seja uma equipe dinâmica, sabendo contornar e resolver os conflitos que eventualmente podem surgir.

Este trabalho em equipe é fundamental no âmbito militar, sendo necessário um líder para atingí-la, podemos observar no “*Team Dynamics Theory*”, em que existem várias abordagens diferentes para liderança, e os indicadores variam muito, porém a abordagem talvez mais importante da análise varia dentro da dicotomia líder-seguidor (Filho, 2019). Corroborando com esse pensamento, de acordo com Carron e Spink (1993), enquanto alguns estudiosos argumentam que a liderança é um fator individual, outros argumentam que a liderança ocorre através da identificação com o líder.

Essa identificação torna o indivíduo referência, fator primordial no militarismo, em que atribui ao sujeito um poder de comando, no qual é explicado segundo a taxonomia de French e Raven (1959) “a pessoa concorda com a influência porque admira o agente ou se identifica com ele, fazendo o possível para ganhar a sua aprovação”.

Portanto, durante as atividades esportivas, uma variedade de atributos é observada, incluindo resistência, coragem, tomada de decisão, camaradagem, autoconfiança, espírito de equipe e outros aspectos comportamentais. Estes atributos são essenciais na construção de profissionais que devem possuir valores éticos e morais exemplares, contribuindo para o crescimento da liderança e formação militar (Barcelar, 2021).

2 METODOLOGIA

A pesquisa qualitativa e descritiva, de natureza bibliográfica, envolve uma investigação minuciosa que busca compreender fenômenos complexos a partir da análise de coleta de dados de fontes secundárias, em artigos que englobam pesquisa de campo (Flick, 2009).

2.1 FONTES DE INFORMAÇÃO

Neste estudo, converteu-se uma revisão sistemática da literatura, utilizando as seguintes bases de dados acadêmicas: Google Scholar, Biblioteca Digital do Exército e Sophia Biblioteca.

2.2 ESTRATÉGIAS DE BUSCA

Para a realização dessa metodologia foram utilizados os seguintes termos: “esporte coletivo” + “liderança” + “militarismo”. Vale ressaltar que as plataformas Sophia e Biblioteca digital do Exército, por se tratarem de um acervo de âmbito militar, não foi necessária a inclusão do termo “militarismo”. A pesquisa segue os critérios de um modelo prisma 2020: diretriz atualizada para relatar revisões sistemáticas (Page, 2020).

2.3 PROCESSO DE SELEÇÃO

2.3.1 Critérios de Inclusão

Foram estabelecidos critérios de inclusão que englobam artigos ou estudos que destacam o desenvolvimento de liderança no contexto esportivo, com a intenção de indicar conexões entre essas competências e sua aplicação no âmbito militar. Os estudos abrangem pesquisas de campo publicados a partir de 2019 envolvendo somente materiais da língua portuguesa.

2.3.2 Critérios de Exclusão

Foram excluídos materiais publicados antes de 2019, bem como artigos de opinião, dissertações e estudos carentes de embasamento científico. Também foram eliminados estudos duplicados, aqueles que não estavam alinhados à proposta temática ou que abordavam tangencialmente as competências esperadas, sem foco central na liderança e no cenário militar. Por fim, foram descartados artigos que não esclarecem o desenvolvimento de competências dos participantes ou que careciam de uma descrição clara dos métodos empregados.

2.4 ANÁLISE DE DADOS

Foi analisado diversos artigos redigidos em português do Brasil, correspondendo à língua de domínio dos autores. No entanto, é importante observar que determinados artigos não foram incluídos na análise devido às restrições de acesso impostas pelas plataformas utilizadas e pelas políticas da biblioteca da instituição de origem dos autores.

3 RESULTADOS

Quadro 1 Seleção dos Artigos

Seleção dos Artigos					
Google Scholar		Sophia Biblioteca		Biblioteca do Exército	
Pré- Critério	Pós- Critério	Pré- Critério	Pós- Critério	Pré- Critério	Pós- Critério
825	17	67	11	10	7

Fonte: elaboração própria (2024)

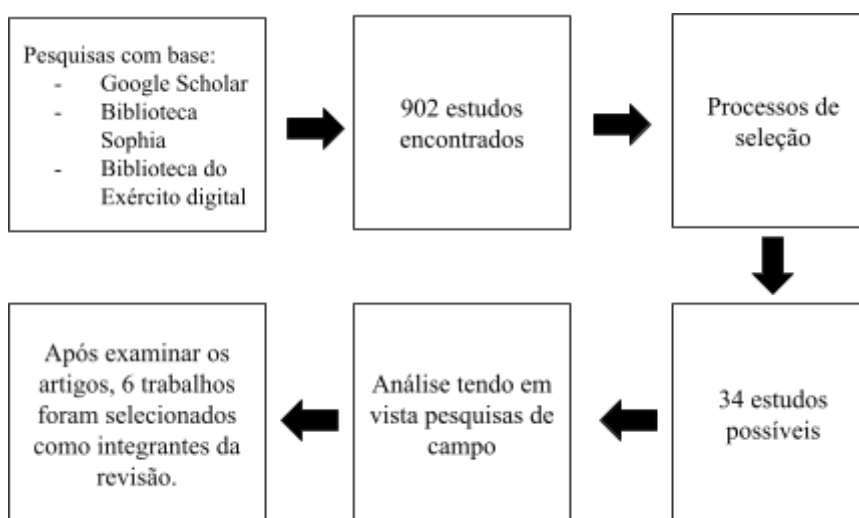
Inicialmente, consoante o Quadro 1, foram encontrados 825 estudos correspondentes à estratégia de busca no Google Scholar. Importante salientar que, em todas as instâncias em que ocorre uma citação que incorpora as palavras-chave, o próprio artigo em questão é diretamente relacionado. Devido a esse fato, há uma ampla variedade de estudos que estão disponíveis. Entretanto, após os critérios de inclusão e exclusão, além da associação, de modo mais restrito ao contexto militar, tornaram-se elegíveis apenas 17 artigos.

Ainda com base ao Quadro 1, na plataforma Sophia, na sequência da busca dos termos, primeiramente foram identificadas 67 pesquisas. Contudo, mediante a aplicação criteriosa dos parâmetros de admissão e eliminação, apenas 11 artigos científicos mantiveram-se conforme os requisitos estabelecidos, qualificando-se, assim, para a revisão sistemática.

Por fim, na Biblioteca Digital do Exército, após a investigação das expressões, foram identificados como pertinentes 10 estudos. No entanto, através das condições de elegibilidade, apenas 7 artigos foram criteriosamente selecionados para a análise mais aprofundada.

Na sequência da análise, o passo subsequente envolve a escolha dos estudos científicos que realizaram trabalho de campo, além do filtro de duplicação. Nesse sentido, dentre os 34 artigos inicialmente relacionados ao tema, apenas 6 demonstraram ser verdadeiramente pertinentes, por se tratarem na coleta de dados, os quais serão cuidadosamente empregados na etapa de discussão e conclusão da revisão sistemática. Esse rigoroso processo de seleção visa assegurar a qualidade e relevância dos estudos incorporados à análise final, como segue o diagrama 1 abaixo.

Diagrama 1 Processo de seleção completo para a análise de dados



Fonte: elaboração própria (2024)

4 DISCUSSÃO

É notório que uma considerável quantidade de estudos não se dedica a pesquisas de campo, sendo consensualmente reconhecido que, de fato, a prática de esportes coletivos desempenha um papel significativo na contribuição da liderança entre os futuros oficiais das forças armadas.

Em todos os levantamentos selecionados, foram investigadas as características e atributos desenvolvidos por meio da atividade esportiva, iniciando a pesquisa com a seguinte indagação: “A participação em esportes coletivos favorece o aprimoramento de habilidades de liderança?”. Em todos os trabalhos, todos os envolvidos expressaram de maneira positiva, demonstrando de forma unânime sua concordância, conforme os gráficos a seguir.



Gráfico 1 Esporte coletivo desenvolve atributos de liderança

Fonte: Souza (2019)

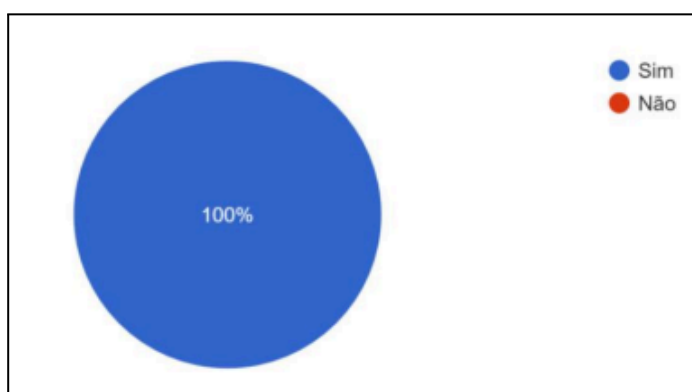


Gráfico 2 A importância dos esportes coletivos para o desenvolvimento da liderança

Fonte: Barcelar (2021)

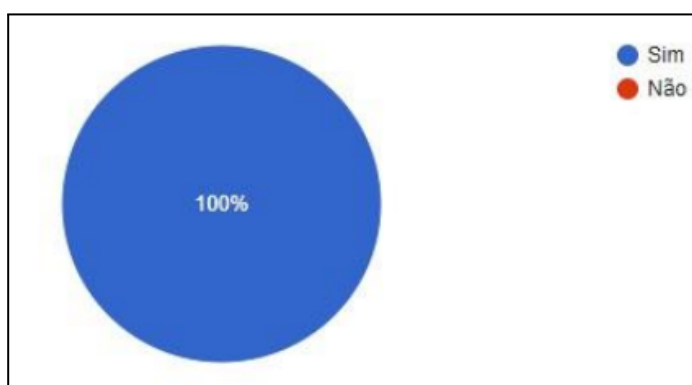


Gráfico 3 Você acha que o esporte contribui para o desenvolvimento da liderança no atleta

Fonte: Faria (2020)

No que concerne às qualidades cultivadas por meio da prática de esportes coletivos, salienta-se em todos os levantamentos de campo o notável desenvolvimento do atributo do

espírito de corpo. A explicação para esse desfecho pode ser atribuída principalmente à que o próprio nome já informa *esporte coletivo*, que instiga nos participantes o sentido coletivo, a imperatividade da colaboração e a interligação entre seus membros (Souza, 2019).

Outra característica muito evidenciada por Oliveira (2022) e Souza (2019) é o desenvolvimento do equilíbrio emocional, pois vem em segundo lugar como o atributo que mais é desenvolvido pela prática do esporte coletivo consoante os levantamentos abaixo.

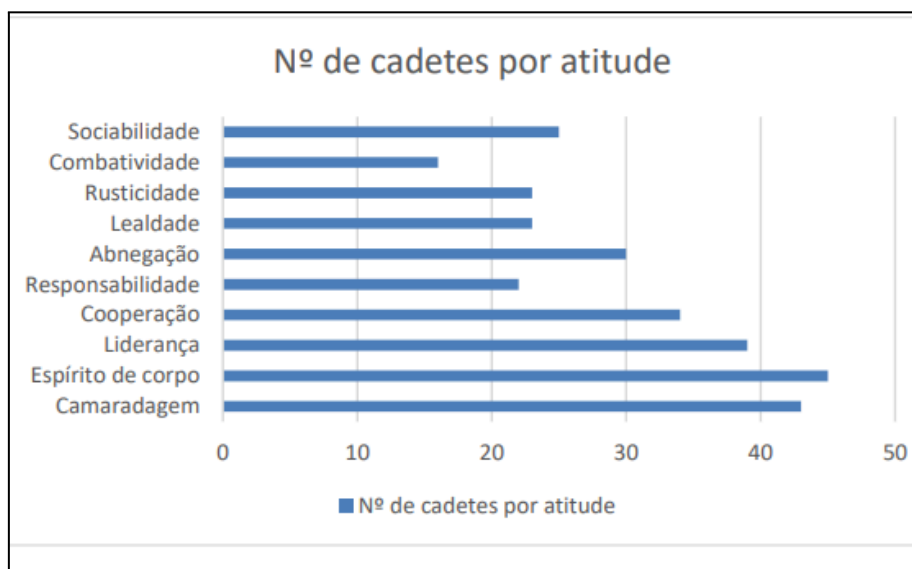


Gráfico 4 Atributos desenvolvidos no convívio, treinamentos e competições desportivas que refletiram no desempenho como militares

Fonte: Filho (2021)

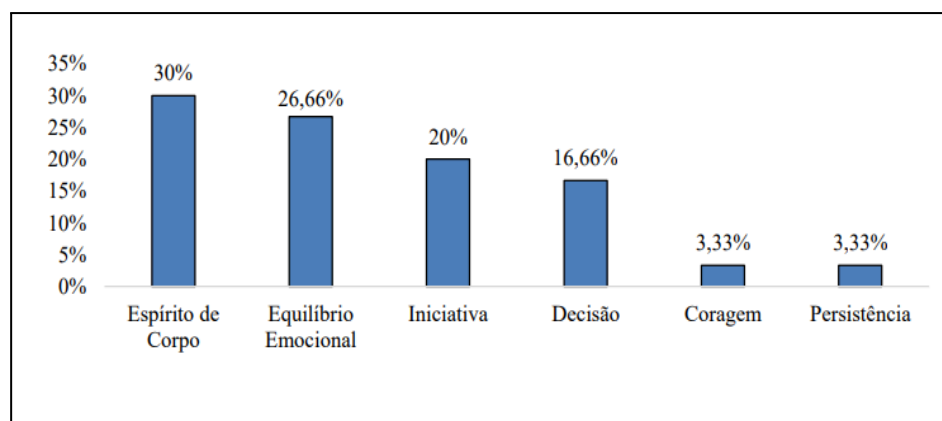


Gráfico 5 Atributos desenvolvidos nos esportes coletivos

Fonte: Oliveira (2022)

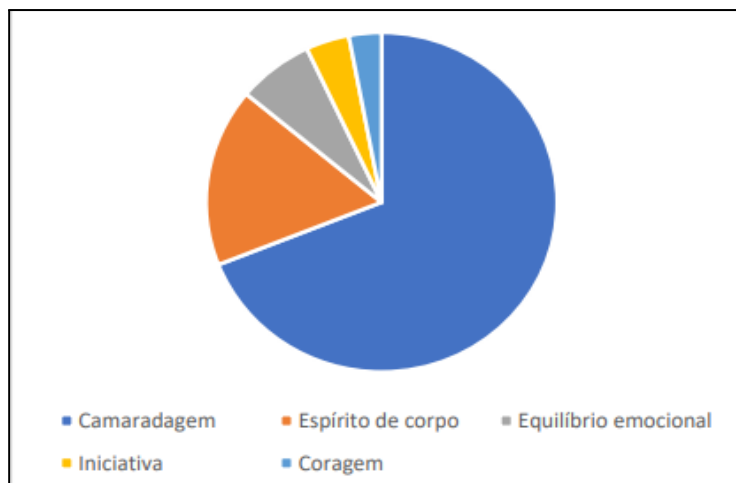


Gráfico 6 Atributos de liderança desenvolvidos pelo esporte coletivo

Fonte: Souza (2019)

Esses atributos desenvolvidos vão ao encontro com uma pesquisa de campo relevante por Filho (2021), no qual estabelece uma relação entre o líder desportivo e militar, sendo quase total a confiança dos subordinados para um líder de equipe esportiva, pois apenas 3 de 47 participantes não confiariam no líder de sua equipe como comandante de uma fração. Sendo assim, embora sejam atividades de natureza diferentes, pode-se afirmar que esse resultado corresponde a uma aproximação ou semelhança entre a forma de liderar no militarismo e no desporto coletivo (Filho, 2021).



Gráfico 7 Relação entre os líderes no esporte e líderes nas frações militares

Fonte: Filho (2021)

Essa relação ocorre, pois a sensação de combate e o esporte compartilham semelhanças notáveis, incluindo preparação estratégica, habilidades físicas e mentais,

trabalho em equipe, e resiliência diante de desafios. Em uma competição esportiva, é praticamente certo que o atleta experimente ansiedade e nervosismo antes do jogo. Da mesma forma, em uma situação de conflito ou batalha, é quase inevitável que um soldado sinta medo e insegurança, considerando que sua vida está em risco (Filho, 2021).



Gráfico 8 Semelhança entre as sensações experimentadas em combate e as experimentadas em uma competição

Fonte: Filho (2021)

Aproximadamente 95% dos entrevistados acreditam que as sensações vivenciadas em uma competição esportiva aparenta-se às experimentadas em combate (Filho,2021). Dessa maneira, estabelece uma conexão com a pesquisa de campo de Oliveira, pela semelhança entre as características desenvolvidas pelas competições e os atributos necessários para o combate. Dessa forma, quatro em cada cinco dos cadetes consultados expressaram preferência por um comandante com experiência em modalidades coletivas, como demonstra o diagrama abaixo.

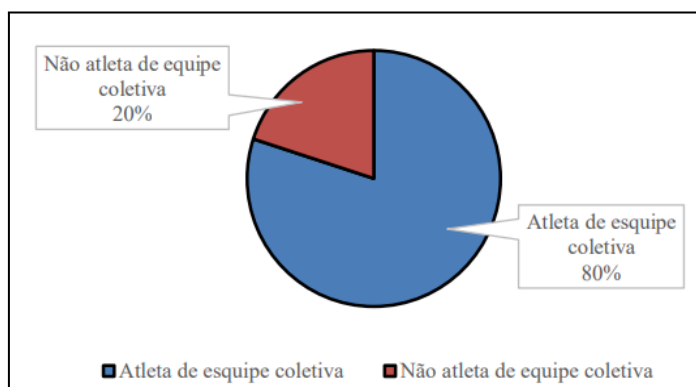


Gráfico 9 Preferência de Comandante

Fonte: Oliveira (2022)

Considerando os levantamentos dos estudos, é indiscutível que o esporte desempenha papel fundamental no aprimoramento da liderança e de diversas qualidades inerentes a um líder, além da preferência dos subordinados, tendo em vista uma semelhança evidente entre o líder desportivo e o militar a partir dos atributos desenvolvidos.

Entretanto, os diferentes tipos de liderança não são explorados de forma clara e objetiva, o que pode dificultar a compreensão do leitor sobre esse aspecto crucial no contexto organizacional. Apenas um estudo científico dentre os selecionados se dedicou no reconhecimento no estilo de liderança presente no indivíduo que desempenha a prática esportiva coletiva.

Incorporando à discussão os modelos de liderança delineados na pesquisa de campo conduzida por Filho, destaca-se, entre as abordagens de liderança democrática, autocrática e delegativa, a predominância daquela de índole democrática, tornando-se a opção mais escolhida. Sendo assim, corresponde a uma liderança que facilita para o líder um contato mais próximo com o grupo, onde os liderados contribuem compartilhando suas perspectivas e colaborando para determinar o que será vantajoso para alcançar a missão (Souza, 2019).

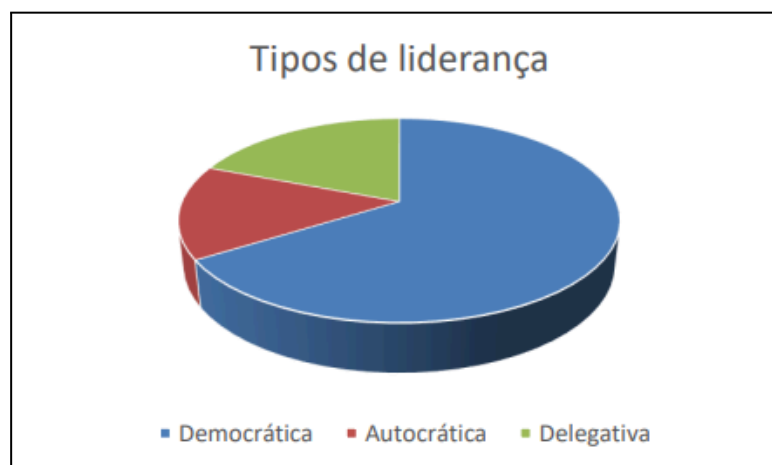


Gráfico 10 Tipos de liderança exercida pelos líderes indicados

Fonte: Filho (2021)

Apesar do tipo de liderança priorizado ser o democrático, a forma de liderar não é garantida apenas por características, em vez disso, os atributos precisariam ser pertinentes ao contexto em que o líder se encontra, principalmente no meio militar. Dessa forma, estabelece relação com a pesquisa de Northouse (2013) em que os traços de liderança não eram estáticos, mas sim uma interação dinâmica entre o líder, os membros do grupo e o ambiente.

Esse estudo marca o início de uma nova abordagem na investigação sobre liderança, que enfoca os comportamentos e situações de liderança.

Portanto, não há um perfil de liderança ideal, sendo válido também no ambiente militar, concluindo-se então que o líder ideal é aquele que demonstra flexibilidade, adaptando-se às mudanças no ambiente e nas situações enfrentadas pelo grupo, fator desenvolvido pelo esporte coletivo (Grego, 1992). Utilizando uma variedade de estilos, ele busca fortalecer a coesão do grupo, promovendo eficácia e satisfação para cumprir as tarefas propostas. Além disso, sua capacidade de transitar entre diferentes abordagens de liderança contribui significativamente para enfrentar os desafios com sucesso (Souza, 2019).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em síntese, os estudos analisados evidenciam de forma consistente o objetivo no qual destaca a influência positiva da participação em esportes coletivos no desenvolvimento de habilidades de liderança, especialmente entre os futuros oficiais das forças armadas. Porém, a clareza e objetividade dos estudos no que se referem aos diversos estilos de liderança não são explorados de maneira direta.

Contudo, por meio de pesquisas de campo e análises detalhadas, foi possível verificar que características essenciais como espírito de corpo e equilíbrio emocional são amplamente fortalecidas pela prática esportiva em equipe. Além disso, as preferências por modelos de liderança democrática, assim como a confiança dos subordinados em líderes com experiência em esportes coletivos, sugerem uma correlação significativa entre a dinâmica de liderança militar e esportiva, ratificando a hipótese levantada no presente estudo.

Sendo assim, os resultados desses estudos reforçam a importância de integrar experiências esportivas no treinamento e desenvolvimento de líderes militares, reconhecendo os benefícios substanciais que tais atividades proporcionam na formação de líderes eficazes e resilientes.

Cada tipo de liderança é distinguido por um padrão comportamental único na tomada de decisões e nas ações do líder, refletindo sua personalidade e estilo de liderança. Essa diversidade implica que os indivíduos possuem uma gama de flexibilidade e adaptabilidade para selecionar sua abordagem de liderança conforme as demandas e desafios específicos enfrentados no cotidiano da instituição. Essa capacidade de se ajustar às circunstâncias é

essencial para garantir uma liderança eficaz e resiliente em ambientes dinâmicos e em constante mudança.

Por fim, conforme expresso por Rui Barbosa: "O Exército pode ficar cem anos sem ser empregado, mas não pode ficar um minuto sem estar preparado". Isso ressalta a importância da prática esportiva como uma preparação indireta para a principal atividade da Força Aérea Brasileira: a Defesa Aérea. Promover a prática de esportes nas Organizações Militares é fundamental para a constante qualificação dos integrantes em valores e habilidades de tomada de decisões, trazendo benefícios não apenas para as Forças Armadas, mas também para toda a sociedade brasileira.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, gostaria de expressar minha mais profunda gratidão por todas as bênçãos que Deus me concedeu ao longo desta jornada de conclusão de curso. À minha família, meu eterno agradecimento por todo o apoio incondicional que me proporcionaram durante os anos de formação. Seja nos momentos de celebração das conquistas ou nos períodos de dificuldade, o amor e o encorajamento de vocês sempre estiveram ao meu lado.

Também estendo meu sincero agradecimento aos meus irmãos de farda, cuja camaradagem e apoio mútuo foram inestimáveis ao longo desta jornada. Juntos, enfrentamos desafios, celebramos conquistas e fortalecemos nossos laços de companheirismo. Agradeço também ao Doutor Renato Molina pela orientação e apoio ao longo do processo de definição e orientação deste trabalho, sua dedicação foi fundamental para meu crescimento acadêmico. Por fim, expresso minha gratidão à Academia da Força Aérea pela oportunidade de realizar este curso, que contribuiu significativamente para meu desenvolvimento profissional e pessoal.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, F. O. **A Importância de uma gestão de liderança**. AMAN. Resende, 2022.

BARCELAR, L. A. O. **A importância dos esportes coletivos praticados na Aman para o desenvolvimento da liderança do futuro comandante de fração**. AMAN. Resende, 2021

BERNARDINHO. **Transformando Suor em Ouro**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Academia da Força Aérea. **Manual do Cadete da Aeronáutica**. Boletim Ostensivo, Pirassununga, SP, 2023.

CARRON, A. V.; SPINK, K. S. **Team building in an exercise setting**. The Sport Psychologist, Champaign, 1993.

CASTRO, C.. **In corpore sano - os militares e a introdução da educação física no Brasil**. Antropolítica, Niterói, RJ, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 4ª ed. São Paulo: Manole, 2014.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. Ed. Compacta. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

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, 2009.

DE OLIVEIRA, E. L.; DOS SANTOS, J. **As contribuições do esporte para a educação física escolar**. São Paulo, 2015.

FARIA, E. V.; **A importância do esporte no desenvolvimento da liderança do futuro oficial do exército brasileiro**. 2020

FILHO, E.. **Team dynamics theory: Nomological network among cohesion, team mental models, coordination, and collective efficacy**. Sport Sciences for Health, 2019.

FILHO, M. A. B. A.; **O esporte coletivo como vetor de aprimoramento da liderança militar e do espírito de corpo na academia militar das agulhas negras**. 2021.

FLICK, U. **Desenho da pesquisa qualitativa**. *In*: Desenho da pesquisa qualitativa. 2009.

FRENCH, J. R.; RAVEN, B. H. **The bases od social power**. In: CARTWRIGHT, D. *Studies of Social Power*. Ann Arbor: Institute for Social Research, 1959.

GRECO, P. J.; CHAGAS, M. H. **Considerações teóricas da tática nos jogos esportivos coletivos**. *Revista paulista de educação física*, 1992.

GRECO, P. J.; MORALES, J. C. P.; ABURACHID, L. M. C. **Metodologia do ensino dos esportes coletivos: iniciação esportiva universal, aprendizado incidental-ensino intencional**. 2012.

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, 2007.

MINISTÉRIO DA DEFESA. Comando da Aeronáutica organização. ICA 11- 238 **Programa de Trabalho anual da Academia da Força Aérea**. Brasília. 2017

MINISTÉRIO DA DEFESA .Comando A Aeronáutica. Comando-Geral Do Pessoal. Pessoal - Oficial. MCA 36-8. **Perfil Profissional dos Oficiais da Aeronáutica - Volume I - QOAV, QOINT E QOINF**. Brasília . 2021

MINISTÉRIO DA DEFESA. Comando Da Aeronáutica. Doutrina. MCA 2-1. **Manual de Liderança da FAB**. Brasília. 2016

MINISTÉRIO DA DEFESA. Exército Brasileiro. Estado-Maior, Brasil Exército. **Liderança militar**. 2011.

NORTHOUSE, P. G. **Leadership: theory and practice**. 6 ed. California: Sage Publications, 2013.

OLIVEIRA, V. H. da S. T. **A influência do esporte coletivo para o desenvolvimento da liderança nas pequenas frações**. AMAN. Resende, 2022.

PAES, R. R.; BALBINO, H. F. **A pedagogia do esporte e os jogos coletivos**.

PAGE. M. J. et al. A declaração PRISMA 2020: diretriz atualizada para relatar revisões sistemáticas. **Revista Panamericana de Salud Pública**, 2023.

PEREIRA, M. A.; OLIVEIRA, J. S. **Forjando Líderes Resolutos: O Esporte Coletivo como Ferramenta para o Desenvolvimento da Liderança**. *Revista Brasileira de Gestão de Talentos*, São Paulo, 2017.

ROUCO, J. C. D. **Modelo de gestão de desenvolvimento de competências de liderança em contexto militar**. 2012. Tese de Doutorado. Universidades Lusiada (Portugal).

SOUZA, M. E. **Desenvolvimento dos atributos de liderança no esporte coletivo**. AMAN. Resende, 2019.

TEIXEIRA, H. V. **Educação Física e Desportos**. São Paulo: Saraiva, 1995.

UNBESP. **Os oito principais benefícios mentais do esporte**. Disponível em: <http://unbesportes.unb.br/index.php/noticias/68-os-oito-principais-beneficios-mentais-do-esporte>. Acesso em: 26 jun. 2023