



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
Departamento de Administração
Curso de Graduação em Administração à distância

ANTÔNIO JAIR SOARES DOS SANTOS

**IMPACTO DO TREINAMENTO DO SOLDADO
Exército Brasileiro**

Brasília – DF
2010

ANTÔNIO JAIR SOARES DOS SANTOS

IMPACTO DO TREINAMENTO DO SOLDADO
Exército Brasileiro

Monografia apresentada a Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Dra. Juliana Porto

Brasília – DF

2010

Santos, Antonio Jair Soares.

Impacto do Treinamento do Soldado: Exército Brasileiro. – Brasília, 2010.

68 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração - EaD, 2010.

Orientador: Prof. Dra Juliana Porto, Departamento de Psicologia.

1. Gestão de Pessoas. 2. Exército Brasileiro. 3. Impacto do Treinamento do Soldado

ANTÔNIO JAIR SOARES DOS SANTOS

**IMPACTO DO TREINAMENTO DO SOLDADO
Exército Brasileiro**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do aluno:

Antônio Jair Soares dos Santos

Dra Juliana Porto
Professor-Orientador

Msc, Elizabeth Hirata
Professor-Examinador

Brasília, 16 de novembro de 2010.

*Aos meus pais, esposa e filhos, responsáveis pela
minha existência e minha razão de viver.*

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus por se fazer cumprir esta promessa em minha vida.

Aos Professores Antônio Isidro e Juliana Porto, supervisores do curso de Administração.

A Prof. Elizabeth Hirata e Maria Helena, orientadoras do TCC.

Aos demais professores do Curso de Graduação em Administração à distância

Ao amigo Bacelar Spig pela dedicação e incentivo nesta caminhada.

*"A farda não apaga o cidadão no peito do soldado".
Osório.*

RESUMO

Este estudo tem com objetivo analisar o Impacto do Treinamento do Soldado no Exército Brasileiro para o jovem que prestou ou está em fase de conclusão do Serviço Militar Obrigatório. Com base no objetivo geral, os específicos desta pesquisa são: Avaliar o impacto da instrução adquirida durante a prestação do Serviço Militar Obrigatório o qual proporciona ao trabalho atual, o impacto das habilidades desenvolvidas durante o treinamento no Exército Brasileiro e o impacto dos conceitos aprendidos durante o período de formação militar obrigatória. Foi realizada uma pesquisa quantitativa e descritiva com aplicação de questionários no 3º Esquadrão de Cavalaria Mecanizada, em Brasília – DF a jovens de 19 a 23 anos do sexo masculino no período de 13 a 29 de Outubro de 2010. A amostra foi de 130 soldados com retorno de 29 questionários que correspondem a 22,3%. Para comentar os resultados foi usada a análise da média e desvio padrão. Neste estudo foi considerado a variável Impacto que se baseia no referencial teórico e no instrumento da pesquisa. Já os aspectos civismo, patriotismo, hierarquia, disciplina organizacional, auto confiança hierarquia e habilidade de trabalhar em serviram para complementar a pesquisa. O alfa mensurado com a utilização do questionário de validado por Pilati junto a amostra de soldados 3º Esqd Cav Mec foi de 0,75. O mesmo foi baseado no Alfa de Cronbach. Todos os objetivos obtiveram resultados positivos, que evidencia o impacto do treinamento do Soldado em consonância com princípios de TD&E e com valores e responsabilidades essenciais para o convívio em sociedade. Portanto a variável impacto responde os objetivos e as questões de pesquisa levantada no decorrer do trabalho.

Palavras chaves: Impacto do Treinamento, Soldado, Exército Brasileiro

LISTA DE TABELAS

Quadro 1 – Resumo da estrutura do TD&E.....	24
Quadro 2 – Fatores da Escala de Impacto do Treinamento no Trabalho.....	27
Quadro 3 – Principais Valores do Exército Brasileiro.....	29
Quadro 4– Tópicos da Fatorial confirmatória de impacto do treinamento no Trabalho	44
Quadro 5 – Questões de levantamento de opinião	45
Tabela 1 – Média e Desvio Padrão das questões referentes aos fatores Aquisição, Retenção e Generalização:.....	49
Tabela 2 – Média e Desvio Padrão das questões referentes aos fatores Transferência de Aprendizagem e Impacto de treinamento no trabalho	51
Tabela 3 – Média e Desvio padrão das questões de pesquisa Hierarquia e disciplina organizacional, Civismo e Patriotismo Autoconfiança e a habilidade de trabalhar em equipe.....	52

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACE – Assessoria de Comando Estratégico

CB – Cabo

CF – Constituição Federal

Cmt – Comandante

Cmdo – Comando

C Mil A – Comando Militar de Área

COTER – Comando de Operações Terrestres

EB – Exército Brasileiro

EME – Estado Maior do Exército

GE – Grupo de Exploradores

GC – Grupo de Combate

Gp – Grupo

LDB – Lei de Diretrizes e Bases

ONU – Programa de Instrução Militar

Pel Ap – Pelotão de Apoio

Pel C Mec – Pelotão de Cavalaria Mecanizada

PIM – Programa de Instrução Militar

Sd – Soldado

SIMEB – Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro

VBR – Viatura Blindada de Reconhecimento

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
1.1	Contextualização do Assunto	15
1.2	Formulação do problema	16
1.3	Objetivo Geral.....	15
1.4	Objetivos Específicos	17
1.5	Justificativa	17
2	REFERENCIAL TEÓRICO	19
2.1	TD&E – Treinamento, Desenvolvimento e Educação.....	22
2.1.1	Impacto do TD&E na Formação do Soldado	25
2.2	EXÉRCITO BRASILEIRO: Ensino e Estrutura Organizacional	30
2.3	A educação versus Formação Militar.....	33
2.4	O Processo de Aprendizagem do Soldado.....	36
2.4.1	As etapas do Treinamento Militar	36
2.5	PECULARIDADES E TÉCNICAS: Treinamento e Formação do Soldado.....	38
2.5.1	Instrução de Orientação	38
2.5.2	Treinamento Físico Militar.....	40
2.5.3	Instrução de Tiro.....	41
2.5.4	Instrução de Ordem Unida.....	42
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	43
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa	43
3.2	Caracterização da organização, setor ou área	43
3.3	População e amostra.....	44
3.4	Caracterização dos instrumentos de pesquisa	44
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	47
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	48

5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	57
	REFERÊNCIAS.....	59
	APÊNDICE	64
	Apêndice A– Fluxograma do Exército Brasileiro	64
	ANEXOS	66
	Anexo A – Questionário.....	66

1 INTRODUÇÃO

Diante da necessidade estratégica do novo milênio e das exigências da Nação Brasileira possuir uma reserva mobilizável em condições de prover a segurança nacional contra quaisquer tipos de ameaças estrangeiras, o Exército Brasileiro vem buscando cumprir sua missão prevista na Constituição Federal. Entretanto, procura também, formar cidadãos conscientes de seus direitos e deveres e, tal formação se dá mais enfaticamente através do serviço militar obrigatório. Nesse sentido, alguns jovens da sociedade brasileira, ao atingirem a idade de 18 anos, recebem o privilégio de ingressarem em uma das Organizações Militares das Forças Armadas Brasileira. Além de cumprirem um dispositivo constitucional, tal situação reveste-se de grande utilidade para a formação desses jovens para uma vida livre, feliz, útil, responsável e participativa onde vive.

O cenário mundial, nesta transição de séculos, caracterizado pela unipolaridade derivada da hegemonia da potência dominante, pela associação de nações em blocos político-econômicos, pelo surgimento dos conflitos de 4ª geração e pela alta tecnologia agregada ao aparato bélico conduziu a que fossem discutidas, aqui e alhures, a necessidade da manutenção de Forças Armadas e também, até como corolário, a natureza do serviço militar. (LEAL, 2010, p.1).

Enfatizando essa necessidade, destaca-se sem dúvida, a relevância de o Brasil possuir uma chamada Reserva Mobilizável (prevista nos diplomas legais que regem as ações do Exército Brasileiro, além da Marinha e Força Aérea, na execução de sua missão constitucional) que não será objeto de reflexão neste trabalho. Visando a delimitação do enfoque, as reflexões apontam na direção da importância e impacto do que é ensinado ao cidadão comum que ingressa no Serviço Militar Inicial. Esses ensinamentos têm como finalidade a formação de um cidadão livre e consciente de seu papel na sociedade, além de formar um combatente em potencial para nova convenção, se assim a situação interna e a manutenção da soberania da Pátria o exigir.

Apesar de sua educação familiar e civil, muitas vezes primorosa, esses jovens necessitam de novos conhecimentos e geralmente mostram-se dispostos a recebê-los, para melhor comunicar-se, reciclar-se, competir e interagir com outras pessoas na comunidade em que vivem. Segundo Kuhlmann (2001, p. 150), “os selecionados pertencem a um universo em que há muitos voluntários e pouca disponibilidade de vaga para prestarem o Serviço Militar Inicial, há as mais variadas manifestações, sobretudo de satisfação por mais essa oportunidade de crescimento pessoal e cultural aspiradas por esses jovens”.

Nesse contexto, encontram-se os jovens brasileiros do sexo masculino que, paralelamente recebem uma educação objetiva nas Organizações Militares do Exército Brasileiro, mas, de natureza diferente e complementar daquela recebida no seio de seus lares e nas escolas. É durante essas instruções que aprenderão os importantes atributos democráticos para viverem em sociedade, trabalharem cooperativamente com seus grupos e serem úteis a si mesmos e à defesa da Pátria, se assim for necessário.

Buscando adaptar-se às demandas desses novos desafios, a construção gradativa da inteligência se torna persistente com estimulação e desafios de forma contínua. A instrução militar prima por tais valores embasados em sérios princípios de cidadania, de hierarquia e de disciplina.

Os jovens de hoje precisam ter condições de tomar decisões rápidas, saindo desta forma da situação de ouvinte e da aceitação de tudo o que lhe é apresentado, de forma consciente e segura.

As instruções militares proporcionam a esses jovens tais desafios, esses estímulos continuados, em que muitos demonstram seu verdadeiro caráter e suas potencialidades para a liderança, desenvolvendo a capacidade para o trabalho em equipe de forma criativa e estimulante. Tudo isso visando uma formação adequada que os instigue a vencerem os novos desafios cada vez mais difíceis do mundo globalizado. Nesse sentido, terão de discernir soluções para os problemas que os cercam, ancorados nas bases do saber, e decidir por si mesmos qual rumo deverão tomar tanto no campo pessoal como profissional, para se tornarem cidadãos íntegros, participativos, e úteis em suas comunidades.

1.1 Contextualização

O Brasil, cujo nome oficial é República Federativa do Brasil, é um País de dimensões continentais, fazendo fronteira com a maioria dos países da América Latina, com um litoral de aproximadamente nove mil quilômetros, ocupando 47% da América do Sul. Vale dizer também que possui em torno de 17% de toda biodiversidade do planeta, com uma população estimada de 190 milhões de habitantes.

Por esses motivos e muitos outros, o Brasil tem soberania firmada perante o contexto mundial, desde 1822. É um País que possui uma gigante máquina administrativa, sendo uma delas o Exército Brasileiro. Trata-se de uma instituição que vem se modernizando, no contexto das Forças Armadas Brasileiras.

Surge com isso a necessidade de uma busca constante em aprimorar cada vez mais suas técnicas em educação e treinamento de seus quadros, voltadas para a transferência de conhecimento ao público jovem que incorporam todos os anos nas fileiras da instituição.

Todas essas metas constam nos planos estratégicos do Exército Brasileiro, os quais são desenvolvidos por meio dos Planos de Instrução ao longo da formação do Soldado, como não poderia deixar de ser, estes instrumentos de transmissão de conhecimento e informações são consoantes com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). Por intermédio da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, como se constata no art. 83º, da LDB, sendo executado pelo Sistema de Ensino do Exército Brasileiro (SIMEB). Nesses diplomas legais, é assegurada a qualificação de cabos e soldados procedentes da prestação do Serviço Militar Inicial, em cumprimento às normas emanadas pelo Comando de Operações Terrestres (COTER). Dentre elas, destaca-se o Programa de Instrução Militar (PIM) que atinge diretamente o público alvo desta pesquisa. Para a consecução dos objetivos dessa instrução, há uma estrutura de logística e pessoal envolvida na manutenção da Soberania Nacional e, também, dedicada em transmitir conhecimentos aos soldados incorporados anualmente, para a sua prestação de

Serviço Militar Inicial. Essa Força Tarefa possui uma estrutura organizacional extensa e complexa, evidenciada no Apêndice “A.

O preparo do soldado para a defesa da pátria e garantia dos poderes constituídos, requerem uma atualização constante da doutrina e do treinamento militar, que incluem mudanças em técnicas e procedimentos e exigem experimentação, treinamento e disseminação, a fim de estarem capacitados para atuarem de forma eficaz e rápida frente aos problemas que possam surgir.

Diante dessas novas ameaças, as Forças Armadas do Brasil atuam na formação de pessoal permanente – militares de carreira – e de uma reserva mobilizável – militares temporários – capazes de prover a segurança nacional. Nesse contexto, o Exército Brasileiro vem buscando cumprir sua missão a qual é estabelecida no Artigo 142 da Constituição Federal de 1988:

“As Forças Armadas, constituídas pela Marinha, pelo Exército e pela Aeronáutica, são instituições nacionais permanentes e regulares, organizadas com base na hierarquia e na disciplina, sob a autoridade suprema do Presidente da República, e destinam-se à defesa da Pátria, à garantia dos poderes constitucionais e, por iniciativa de qualquer destes, da lei e da ordem.” (CF, 1988, Art. 142.)

Como resultado do processo do treinamento militar voltado para a atividade fim e para a atuação nos conflitos, as Forças Armadas oferecem à sociedade, ao final do serviço militar, um cidadão melhor capacitado para exercer seus direitos e deveres.

1.2 Formulação do problema

Na visão dos jovens selecionados para prestarem o serviço militar, as instruções militares transmitidas por meio do programa anual de formação influenciam na sua vida, como cidadão, após o cumprimento do Serviço Militar Inicial?

1.3 Objetivo Geral

Analisar o impacto do Treinamento Militar do Exército Brasileiro para o jovem que prestou ou está em fase de conclusão do Serviço Militar Inicial Obrigatório.

1.4 Objetivos Específicos

Com base no objetivo geral, os específicos desta pesquisa são:

- Avaliar o impacto da instrução adquirida durante a prestação do Serviço Militar Obrigatório proporcionada ao trabalho atual.
- Avaliar o impacto das habilidades desenvolvidas durante o treinamento no Exército Brasileiro.
- Avaliar o impacto dos conceitos apreendidos durante o período de formação militar obrigatória.

1.5 Justificativa

Este trabalho de conclusão de curso visa apresentar um estudo sobre o impacto do treinamento militar na formação do soldado no Exército Brasileiro que prestam o Serviço Militar Inicial, além disso, levantar as expectativas que tais conhecimentos lhes trarão a fim de aplicarem, no que for possível, ao retornarem à vida civil.

Pelo trabalho diuturno na caserna, o autor tem observado mudanças no perfil do jovem que inicia o Serviço Militar, o que reforça a importância da educação complementar transmitida ao soldado durante seu treinamento no Exército

Brasileiro. Por isso, seria interessante que todos os jovens brasileiros do sexo masculino ao atingirem 18 anos de idade tivessem a oportunidade de passar pelo processo de formação militar.

Vale destacar o interesse do autor em avaliar o impacto do treinamento por intermédio do trabalho de formação do estágio obrigatório para os aspirantes a soldados, a respeito da real importância dessa formação específica para esses jovens.

Sendo que esta análise se justifica não apenas pela necessidade de uma pesquisa que evidencie a visão dos jovens selecionados para prestar serviço militar quanto ao treinamento de formação do Serviço Militar Inicial ou obrigatório, bem como mensurar por meio de dados quantitativos o grau de impacto desse período na sua formação pessoal, enaltecendo os valores éticos e morais, responsabilidades, liderança e motivação para o trabalho em equipe.

Entretanto o impacto como instrumento de análise do treinamento de formação do soldado não deve ser separado dos tópicos que integram as técnicas de desenvolvimento do 3º Esqd Cav Mec do Distrito Federal no Exército Brasileiro.

De acordo com Jairo e Borges - Andrade (2006), “a aprendizagem organizacional dá-se de várias formas e nem todas as situações que geram aprendizagem são ações formais de treinamento, desenvolvimento e educação”.

Partindo deste princípio, o presente trabalho tem propósito de analisar o impacto do treinamento do Exército Brasileiro a vida do cidadão que cumpriu o estágio obrigatório.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Dentro da Gestão de Pessoas, encontramos mecanismos para ensinar, treinar e desenvolver indivíduos no ambiente organizacional. E neste contexto há varias formas de avaliá-los e mensurá-los.

Há relatos empíricos da variável Impacto de Treinamento no Trabalho nas pesquisas de Tamayo e Abbad(2006); Barreira(2007) e Lopes et al. (2010).

No estudo simultâneo realizado na INFRAERO - Empresa Brasileira de Infra-estrutura Aeroportuária e na ECT - Empresa de Correios e ficou evidenciado a percepção que o indivíduo tem de si mesmo em relação ao trabalho e às tarefas que executa. O quanto esta percepção reflete como o indivíduo se percebe em seu trabalho no que diz respeito às suas tarefas, à organização onde trabalha e aos outros significativos na situação de trabalho: Chefia, colegas, clientes e até mesmo em sua vida pessoal.

Neste aspecto houve uma heteroavaliação de Impacto do Treinamento, três meses após o término de um curso realizado as empresas, que buscou o Autoconceito Profissional (TAMAYO; ABBAD, 2006 p.18)

No estudo realizado em Campinas por Mourão e Marins (2010) englobou um total de sete empresas, atingindo mais de duzentas pessoas envolvidas, acerca do TD&E nas organizações. Esta pesquisa remete ao estudo realizado no Exército Brasileiro, onde procura buscar nas pessoas o grau de receptividade de Treinamento e Desenvolvimento e seu impacto aplicado dentro das organizações.

Observa-se o seguinte impacto nas ações de capacitação sobre o desempenho no trabalho que faz parte das crenças dos funcionários.

Isto nos remete a nosso estudo que buscamos verificar o Impacto do Treinamento do Soldado realizado no 3º Esqd. Cav Mec – DF, percebendo o quão positivas são as crenças sobre o sistema de treinamento, e o quanto o sistema de

treinamento influencia no impacto das ações de capacitação, tanto para a vida pessoal quanto para a profissional destes jovens soldados e o fato deles já virem com um conceito prévio de seus lares, no que diz respeito á responsabilidade, civismo, patriotismo, caráter, hierarquia e liderança, são fatores positivos acerca do processo de treinamento e das contribuições do treinamento para o soldado, repontencializando assim o impacto do treinamento recebido não só para as atividades militares mas também para a sua vida pessoal.

A empresa de fast food Mc Donald's, estabeleceu um programa interno com o objetivo de transferência de conhecimentos, uma vez que esse treinamento é aplicado aos gerentes, os quais exigem dos funcionários conhecimento técnico, comportamental e de administração inerentes a toda qualquer a organização.

Segundo Barreira (2007, p.2) as empresas esperam que “os funcionários sejam bons no que fazem, mas que tenham compromisso com princípios, éticos de relacionamento”.

Para Borges-Andrade (1996), treinamento corresponde ao conjunto de partes coordenadas entre si, que tem como referencial o modelo sistêmico de compreensão do fenômeno organizacional, com três componentes interdependentes: avaliação de necessidades de capacitação, planejamento e execução do treinamento e avaliação e o Mc Donald's aplica vários destes conceitos os quais também estão presentes nos conceitos existentes no Exército Brasileiro.

Sobre a temática enfocada nestas pesquisas, não foram encontrados estudos dentro do Exército Brasileiro que tornasse possível avaliar o Impacto do Treinamento do Soldado com os aspectos do TD&E e contextualiza-lo com o trabalho aqui apresentado.

Apesar das ácidas críticas de alguns setores da sociedade contra o serviço militar obrigatório, não se pode refutar o amplo resultado positivo deste programa que possui como uma de suas principais características ser o primeiro nivelador republicano do Brasil, um momento da vida dos brasileiros onde não existe distinção de credo, etnia ou diferenciação por condição financeira dos indivíduos.

O estudo sobre o treinamento do soldado no Exército Brasileiro será analisado pela a variável impacto, que tem como finalidade verificar a percepção destes soldados em relação aos conhecimentos adquiridos durante o seu período de formação obrigatória. No entanto antes de focarmos o trabalho de formação do soldado desenvolvido pelo Exército Brasileiro, é importante elucidar algumas definições sobre IMPACTO.

Para Pantoja, Porto, Mourão e Borges-Andrade (2005, p. 257) o impacto:

“corresponde ao terceiro nível de resultado de treinamento e focaliza os efeitos do treinamento sobre o desempenho apresentado pelo treinando quando do seu retorno ao contexto de trabalho, não sendo tal impacto necessariamente explicado pelos resultados de reação ao curso ou de aprendizagem”.

Ainda, de acordo com Pantoja et al. (2005, p.256), “os indivíduos comprometidos com a filosofia e com os valores da organização tendem a apresentar níveis mais altos de aprendizagens bem como reter mais conhecimentos.”

O impacto do treinamento no trabalho é definido “como a influencia que o evento instrucional exerce sobre o desempenho global subsequente do participante do treinamento, bem como em suas atitudes e motivações”(PILATI, 2005, 45).

Neste estudo a variável impacto visa mensurar o nível de conhecimento que os soldados tiveram durante o período de formação obrigatória do Exército Brasileiro e este é ou pode ser aplicado e se é ou não úteis á vida civil.

2.1 TD&E – Treinamento, Desenvolvimento e Educação.

As palavras chaves de Treinamento, desenvolvimento educação são ação, desempenho e resultados, conforme Gomes et al (2005, p 152). Por isso, o soldado está em permanente estado de tensão, e esta instabilidade pelo o desconhecido o pressiona a mudar, ajustar-se, reformular opiniões e reciclar seus conhecimentos para não ser atropelado pelo turbilhão de transformações que ocorrem em sua vida pessoal e profissional.

O Impacto do treinamento no trabalho é a auto-avaliação feita pelo próprio participante acerca dos efeitos mediatos produzidos pelo treinamento em seus níveis de desempenho, motivação, auto-confiança e abertura a mudanças nos processos de trabalho (ABBAD; GAMA;BORGES-ANDRADRE, 2001, p 26).

Segundo Borges-Andrade e Abbad (2006, 140-142), os conceitos de treinamento, desenvolvimento e educação são:

- Treinamento – processo educacional por meio do qual as pessoas adquirem conhecimentos, habilidades e atitudes para o desempenho de suas funções. É processo cíclico, que se repetem várias vezes, o que chamamos de reciclagem ou atualização de conhecimentos.
- Desenvolvimento – são estratégias e ações que estimulam e proporcionam a melhoria e o crescimento pessoal e profissional dos indivíduos. Geralmente é abordado em processos de DO (Desenvolvimento Organizacional), sendo programas mais complexos, de médio e longo prazo e estão pautados mais no indivíduo e suas potencialidades do que na melhoria do desempenho de suas tarefas.
- Educação – é considerada uma das formas mais amplas da aprendizagem com um escopo que extrapola o contexto específico do mundo do trabalho.

Para Freitas et al.(2006, p. 490), o TD&E, “é um entre os múltiplos fatores organizacionais que afetam o desempenho do trabalho.” Dentro do trabalho de formação no Exército Brasileiro são exercidas atitudes pessoais de civismo, patriotismo, responsabilidade e espírito de grupo. Estas atitudes têm implicação direta com treinamento de desenvolvimento do soldado, características estas necessárias ao convívio social organizado

Estas metodologias de treinamento, desenvolvimento e educação são essenciais para capacitação do individuo para que possa atuar também de maneira oportuna e com as pessoas ao seu redor, buscando cada vez mais com o objetivo de obter elevado grau de resultados no menor tempo (GOMES et. al. 2008, p.153).

“O impacto de TD&E no trabalho é medido em termo de transferência de TD&E e da influencia que os eventos instrucionais exercem sobre o desempenho subsequente do participante destes eventos.” (FREITAS; PILATI. 2006 p. 490).

Mourão apud Marins (2010, p.187) referenciam Aguinis e Kraiger (2009), como os autores que enfocaram os benefícios do treinamento e desenvolvimento para indivíduos e equipes, organizações e sociedade.

“A partir de uma perspectiva global, multidisciplinar e multinível, os autores demonstram que as atividades de treinamento e desenvolvimento nas organizações de trabalho podem produzir importantes benefícios para os diferentes stakeholders, sendo, portanto, uma estratégia central para as organizações.”

As autoras enfatizam que essa alteração na percepção da área de TD&E tem provocado muitas mudanças, entre elas mais estímulo para desenvolver tais atividades e também maior valorização da avaliação dos resultados de treinamento.

Formas estruturais das iniciativas de aprendizagem são definidas por vários autores. No entanto Vargas e Abbad (2006, p.139-143) propuseram conceitos, estruturas e/ou definições mais claras sobre que é TD&E. E estas foram resumidas por Coelho (2009).

Quadro 1 - Resumo da estrutura do TD&E.

Informação	Módulos ou unidades organizadas de informações e conhecimentos, disponibilizados em diferentes meios (portais, links, textos impressos, bibliotecas virtuais, banco de dados, materiais de apoio a aulas, folhetos e similares).
Instrução	Forma mais simples de estruturação de eventos de aprendizagem que envolve definição de objetivos e aplicação de procedimentos instrucionais. É utilizada para transmissão de conhecimentos, habilidade e atitudes simples e fáceis de transmitir ou desenvolver por intermédio de eventos de curta duração. Os materiais assumem a forma de cartilhas, manuais, roteiros, aulas e similares, podendo, em alguns casos, serem auto-instrucionais.
Treinamento	Eventos educacionais de curta e média duração compostos por subsistemas de avaliação de necessidades, planejamento instrucional e avaliação que visam melhoria do desempenho funcional, por meio da criação de situações que facilitem a aquisição, a retenção e a transferência de aprendizagem para o trabalho. A documentação completa de um evento educacional dessa natureza contém a programação de atividades, textos, exercícios, provas, referências e outros recursos.
Desenvolvimento	Refere-se ao conjunto de experiências e oportunidades de aprendizagem, proporcionadas pela organização e que apóiam o crescimento pessoal do empregado sem, contudo, utilizar estratégias para direcioná-lo a um caminho profissional específico. Geram situações similares aos demais tipos de ações educacionais, porém, neste caso, constituem-se apenas em ferramentas de apoio e estímulo a programas de autodesenvolvimento como os de qualidade de vida e gestão de carreira.
Educação	Programas ou conjuntos de eventos educacionais de média e longa duração que visam à formação e qualificação profissional contínuas dos empregados. Incluem cursos técnicos profissionalizantes, cursos de graduação, cursos de pós-graduação lato sensu (especialização) e stricto sensu (mestrado profissional, mestrado acadêmico e doutorado).

Fonte: Desenvolvido pelo o autor, conforme resumo de Willyans Coelho

2.1.1 O Impacto do TD&E na Formação do Soldado

Pretende-se analisar o impacto da formação do soldado durante o serviço militar obrigatório, tendo como base o estudo sobre Treinamento, Desenvolvimento e Educação que evidencie a formação do soldado.

O impacto de TD&E no trabalho nem sempre significa transferência positiva desses eventos. Uma vez apreendidas habilidades metacongnitivas, estratégias e autogerenciamento, uso de ferramentas de informática, lógica metodologia científica e técnica de estimulação da criatividade pode afetar o desempenho do individuo em muitas atividades que executa dentro da organização, comprometimento deste indivíduo com o trabalho e sua abertura a mudanças entre outros efeitos (FREITAS et. al. 2006, p. 490).

Além disso, os elos entre os resultados de impacto do treinamento podem ser complexos e incertos. Sendo assim, nada garante que os resultados do processo de treinamento sejam os esperados tanto pelos instrutores e instruendos.

“É possível ter progresso por meio de uma melhor especificação dos objetivos de impacto e resultado por meio da mudança de prioridades que determinam as atividades”(ELSON, 2005, p.165)

Os treinamentos e atividades realizadas por jovens que prestam o serviço militar obrigatório deixam importantes marcas em tais indivíduos, a começar pelo rígido cumprimento de horário, passando pela exaustiva cobrança de uma impecável apresentação de suas vestes (representadas por seus uniformes).

Esse aprendizado reunido a inúmeros fundamentos de TD&E ratifica os conceitos ligados a hierarquia e disciplina, pilares de qualquer instituição, englobando-se aí o meio civil.

De acordo com Zerbini (2010, p 178-190), o impacto o TD&E no trabalho vem sendo estudado em psicologia com base no conceito de transferência TD&E ou transferência e aprendizagem.

Segundo Gondim, Bastos, Borges-Andrade e Melo (2006, p 82), os resultados das análises de TD&E, vem a ter impactos na vida dos envolvidos no processo de treinamento.

A avaliação do desempenho do treinamento é feita por meio de ferramentas, produtos e formas de atuação e esta em constante desenvolvimento.

Ainda segundo Zerbini (2008, p.190) “O subsistema avaliação de necessidades de treinamento identifica as competências necessárias que uma organização precisa desenvolver para alcançar seus objetivos”.

Identificar as mudanças que ocorrem na vida do soldado que presta o serviço militar obrigatório é o grande desafio da variável impacto proposta neste estudo.

Os impactos e indicadores desejados também podem não estar bem especificados, de modo que outro desafio é melhorar a especificação e identificar fontes estatísticas relevantes. Além disso, os elos entre os resultados e os impactos podem ser complexos e incertos (JANNUZI, 2005, p.43).

No entanto, existem várias linhas de pensamentos quanto aos termos que são utilizados para a definição de treinamento das empresas. Porém, mais do que utilizar os termos corretamente, o importante mesmo é saber que existem diversas maneiras de por em prática a aprendizagem das pessoas no ambiente de trabalho.

Cinco (5) foram os fatores trabalhados na escala fatorial confirmatórios de impacto do treinamento no trabalho de PILATI (2005 p. 44-45). São eles: Aquisição, Retenção, Generalização, Transferência de aprendizagem e Impacto de treinamento no trabalho.

Exemplificamos no quadro a seguir os fatores mensurados na pesquisa desenvolvida no 3º Esqd. Cav Mec sobre Impacto do Treinamento do Soldado, ancorada nos pressuposto de Pilati.

Quadro 2 – Fatores da Escala de Impacto do Treinamento no Trabalho

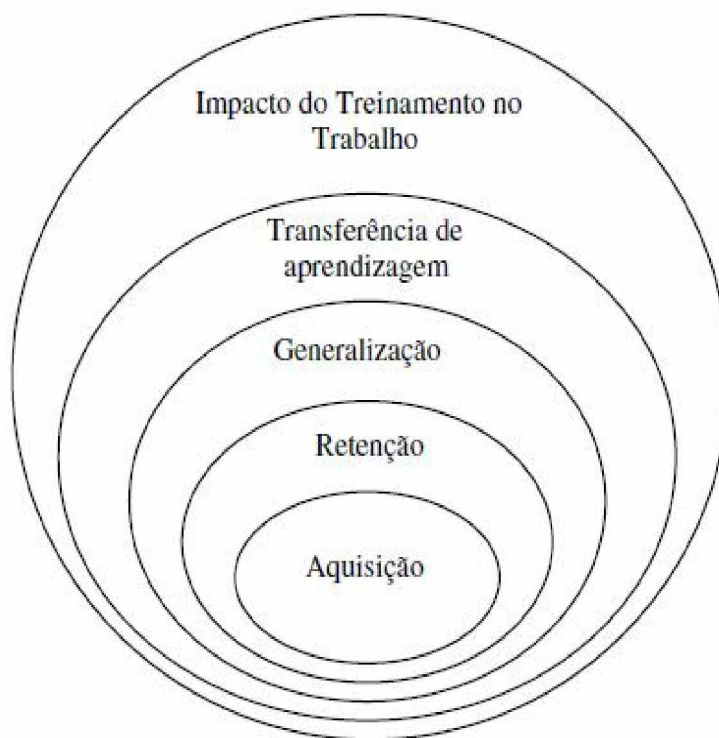
Aquisição	Descreve o resultado central e imediato do treinamento no indivíduo e que é condição para a ocorrência dos outros processos descritos pelos demais conceitos desta tabela. Aquisição pode ser definida como o processo básico de apreensão de conhecimentos, habilidades e atitudes, desenvolvidos na ação instrucional.
Retenção	Procura descrever o processo imediatamente posterior à aquisição. Retenção diz respeito ao armazenamento dos conhecimentos na memória de longo prazo. A retenção é um dos indicadores de que os conhecimentos são armazenados na memória do indivíduo e que estes podem ser recuperados a qualquer momento em que exista estimulação propícia para tal.
Generalização	Ford e Kraiger (1995) definem generalização como o grau com que os comportamentos obtidos por meio de treinamentos são exibidos pelo egresso no trabalho e aplicados a situações e condições diferentes daquelas de treinamento. A generalização é essencial para que possa existir a aplicação do aprendido no trabalho, pois o contexto de treinamento, na grande maioria das vezes, é diferente do contexto de trabalho.
Transferência de Aprendizagem	Descreve um processo já situado no ambiente de trabalho do egresso, pois é um resultado mediato do treinamento que envolve retenção e generalização, tal como propuseram Baldwin e Ford (1988). Transferência de aprendizagem pode ser definida como a aplicação eficaz no trabalho dos conhecimentos, habilidades e atitudes adquiridos em treinamento.
Impacto de Treinamento no Trabalho	É definido como a influência que o evento instrucional exerce sobre o desempenho global subsequente do participante do treinamento, bem como, em suas atitudes e motivação. Hamblin (1978) nomeia esse mesmo fenômeno de impacto em amplitude, no nível de comportamento no cargo.

Fonte: Pilati (2005.p.44-45)

Segundo Jannuzzi (2005, p.144), o indicador de impacto refere-se aos efeitos e desdobramentos mais gerais, antecipados ou não, positivos ou não, que decorrem da implantação dos programas.

Ilustramos abaixo a figura que resume o quadro dos conceitos da escala desenvolvida por PILATI (2005 p.44).

Figura 1 - Fatores da Escala de Impacto do Treinamento no Trabalho.



Fonte: Escala fatorial confirmatória de PILATI (2005 p.44).

Define também neste trabalho outras competências essenciais a formação do soldado dentro das organizações militares brasileiras.

Estes fatores são: Civismo e patriotismo; hierarquia e disciplina organizacional; e a autoconfiança e habilidade de trabalhar em equipe, descritos no quadro abaixo.

Quadro 3 – Principais Valores do Exército Brasileiro

Civismo e Patriotismo	Civismo e o patriotismo são atributos essenciais do militar e devem ser trabalhados em conjunto. O civismo refere-se a atitudes e comportamentos que no dia-a-dia manifestam os cidadãos na defesa de certos valores e práticas assumidas como fundamentais para a vida coletiva. O patriotismo pode ser manifestado pela valorização da cultura do país, suas belezas naturais e seus símbolos nacionais (bandeiras, brasões, hinos, etc).
Hierarquia e disciplina organizacional	O conceito de hierarquia é também amplamente aplicado à gestão das organizações para designar a cadeia de comando que se inicia nos gestores de topo e segue até aos trabalhadores não gestores, passando sucessivamente por todos os níveis da estrutura organizacional. É, portanto, através da hierarquia que se estabelecem as relações de autoridade formal entre superiores e subordinados e que é definida a estrutura organizacional em qualquer organização. (NUNES. 2007)
Auto confiança e habilidade de trabalhar em equipe	A autoconfiança e a habilidade de trabalhar em equipe são necessárias em tudo que fazemos na profissão, nos relacionamentos ou em qualquer outra situação. Elas motivam e direciona as pessoas para o sucesso.

Fonte: Desenvolvido pelo autor

O impacto do treinamento do soldado consiste avaliação de suas realizações visadas e/ou alcançadas relacionada aos seus objetivos pessoais e profissionais. (ELSON, 2005, p.164).

Desta maneira, após o período inicial de treinamento, os homens que passaram por tal processo, de uma maneira geral, não se comportarão, dentro ou fora das unidades castrenses, do modo como se comportavam antes, pois aqueles que não tinham uma noção muito definida do que é responsabilidade, patriotismo, civismo, respeito ao próximo e a si mesmo, passará a contar com os ensinamentos do exército a partir de então e, aqueles que já vieram com alguma noção, do seio familiar, relativas aos temas aqui enfatizados, terão a oportunidade de consolidá-los colocando em prática tais conhecimentos, em todos os momentos de suas vidas.

2.2 EXÉRCITO BRASILEIRO: Ensino e Estrutura Organizacional

O Ensino Militar passou por diversas etapas e, por ocasião da Proclamação da República, em 1890, foi totalmente reformulado. Isto ocorreu por inspiração dos ideais positivistas dos líderes republicanos, quando já em 1906, o marechal Hermes da Fonseca deu vigoroso impulso à reforma da estrutura militar do País.

Naquela época, estabeleceu o serviço militar obrigatório, o que era realizado por sorteio, não levando em consideração o grau intelectual, condições físicas e habilidades como é feito atualmente. Além disso, reorganizou o Exército em bases modernas, reequipando-o, passando pela doutrina de ensino francesa.

Com o advento da primeira e da segunda Grande Guerra, o Brasil adaptou-se ao sistema de ensino, educação e treinamento americano, sendo, portanto, aplicado aos jovens incorporados nas fileiras do Exército, a contar de então.

Várias modificações e adaptações ocorreram nesse período. Atualmente, o sistema de ensino e educação militar, no Brasil, como não poderia deixar de ser, está subordinado à Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). Por intermédio da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, como se constata no **art. 83º, da LDB**, *“O ensino militar é regulado em lei específica, admitida a equivalência de estudos, de acordo com as normas fixadas pelos sistemas de ensino.”*

Baseando-se no art. supracitado, o Sistema de Ensino do Exército foi instituído por meio da Lei 9.786, de 8 de fevereiro de 1999, revogando outras legislações que estavam vigentes. Esse ensino apresenta suas próprias características, com a finalidade de qualificar recursos humanos para a ocupação de cargos e para o desempenho de funções previstas, na paz e na guerra, em sua organização.

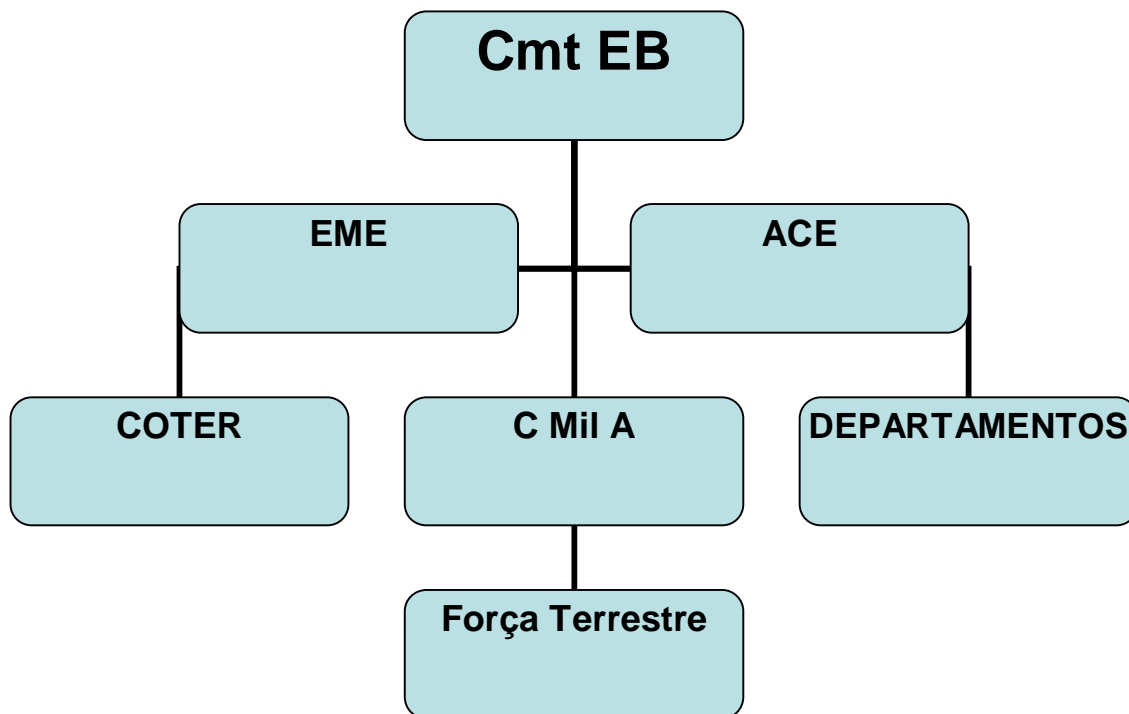
Além disso, assegura a qualificação de **soldados procedentes da prestação do Serviço Militar Inicial**, para a ocupação de cargos e desempenho de

funções de menor complexidade em cada segmento da carreira militar, **bem como a prestação do Serviço Militar Inicial e suas prorrogações.**

Para a consecução dos objetivos estabelecidos na Constituição Federal, o Exército Brasileiro é organizado estrategicamente em planejamentos gerenciais ou setoriais, para que as decisões estratégicas ali contidas sejam traduzidas em planos operacionais.

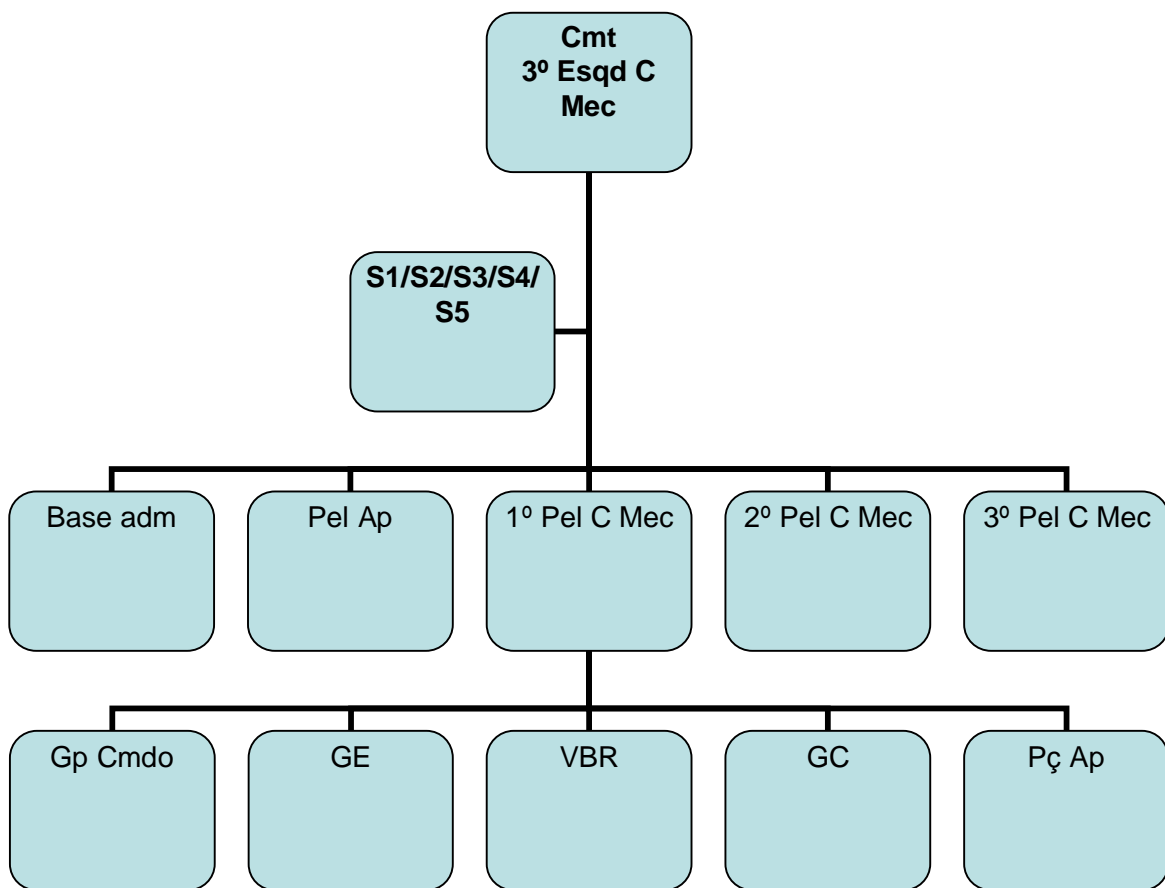
Os quais serão executados não apenas para a formação do soldado que presta o serviço militar obrigatório e ira compor a reserva estratégica do País, mas também para todo o efetivo profissional. Esta estrutura foi resumida no organograma 1:

Organograma 1 - Estrutura organizacional do Exército Brasileiro.



Nesta pesquisa, optou-se por levantar dados de interesse em organização militar que se situa no nível subunidade independente, cuja organização encontra-se abaixo estabelecida no organograma 2, abaixo.

Organograma 2 - Estrutura Organizacional do 3º Esqd Cav Mec do DF.



Fonte: 3º Esqd Cav Mec do DF, 2010. Adaptado pelo autor

2.3 A educação versus Formação Militar

Atualmente, na busca por melhores métodos e processos de ensino-aprendizagem das instruções, como prevê o Regulamento do Comando de Operações Terrestres (COTER) (R-6) este comando, Órgão de Direção Setorial do Exército e Central do Sistema Operacional, tem por missão orientar e coordenar o Preparo e o Emprego da Força Terrestre, em conformidade com as diretrizes do Comandante do Exército e do Estado-Maior do Exército.

Todas as ações desse Alto Órgão de nosso Exército são, normalmente, amparadas em Portarias como é o caso do Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB) – editado em média, a cada três anos, e o Programa de Instrução Militar (PIM), para cada ano de instrução. Este Programa tem por finalidade regular as diversas atividades de instrução a serem realizadas com abrangência a todos os jovens recém-incorporados às fileiras do Exército, os quais são considerados prontos e aptos a receberem a educação, ensinamentos e treinamentos para o corrente ano.

Foi necessária uma seleção desses diplomas legais, focalizando nossa reflexão no SIMEB e no PIM, por tratarem mais amiúde do assunto desta pesquisa.

Da leitura e análise dessa documentação, delimitou-se, ainda, o que compete ao Preparo da Força Terrestre, pelo Exército Brasileiro (EB), sob a responsabilidade do COTER. Merece ênfase especial a instrução aos cidadãos recém-incorporados (Conscritos). Dessa legislação, verificam-se várias premissas.

A primeira delas tem a ver com a missão constitucional do Exército Brasileiro, no contexto nacional e internacional, prevista no artigo 142 da Constituição Federal de 1988.

A missão norteia todas as atividades do EB e está orientada primordialmente, pela Constituição Federal e pela Lei Complementar nº 97, de 9 de junho de 1997, alterada pela Lei Complementar nº 117, de 2 de setembro de 2004.

Como referência básica ao preparo da Força Terrestre, visando à condição de seu emprego em defesa da Pátria e das Instituições constituídas, também se extrai do mesmo diploma legal as seguintes assertivas:

(...) a) Formar o Combatente Básico, isto é, o soldado ambientado e habilitado para iniciar a instrução em qualquer qualificação militar.

b) Formar os reservistas de 1ª e 2ª categorias.

(...) a) Qualificar o soldado ou cabo para ocupar cargos que exijam preparação específica qualificação militar peculiar – Quadro Militar de Pessoal (QMP), de uma Qualificação Militar Geral - (QMG). (SIMEB, 2009 P.44)

Já na segunda premissa, busca-se adaptá-la de forma delimitada ao que diz respeito mais direto ao objeto desta pesquisa, pois trata especificamente do ensino militar e instruções para toda a tropa, sendo um dos destaques – que interessa mais amiúde a esta pesquisa - a formação do recém-incorporado, a partir daqui denominado Conscrito ou Soldado do Efetivo Variável (EV).

As diretrizes básicas que visam a fazer com que a Força Terrestre prossiga em sua preparação e se mantenha em condições de emprego, atribuindo especial atenção aos objetivos considerados primordiais:

Conforme o PIM (2010 p.1-2), estes objetivos são:

- A formação e o aperfeiçoamento do líder, em todos os níveis;
- A capacitação individual, com o desenvolvimento e (ou) a consolidação de capacidades profissionais fundamentais à atividade castrense;
- A capacitação coletiva, com o esmerado adestramento da tropa, particularmente do pequeno escalão;

Kuhlmann (2001, p. 149, 151 e 156) resume o Serviço Militar obrigatório no Brasil como uma grande escola de cidadania e civismo. Entre outras palavras, conclui que existe uma forte linha de pensamento, com relação à manutenção da obrigatoriedade do Serviço Militar Inicial.

Além disso, essa educação visa à integração nacional e o desenvolvimento educacional e profissional mínimo desses jovens. Para tal, utiliza-se do treinamento e do trabalho em grupo, proporcionado pelo Estado, em que o Exército é o seu principal ator, ao ministrar ensinamentos diversos durante essa importante fase da vida desse cidadão - o Serviço Militar Inicial.

LEAL (2010, p.1) faz um breve histórico sobre a instituição do Serviço Militar Inicial Obrigatório, passando pelo detalhamento de todo o processo; os diversos órgãos envolvidos, na seleção, incorporação e desenvolvimento de todos os trabalhos; e, finalmente, refere-se à preocupação do Exército no atendimento a este público.

Essa estatística é resultante de um levantamento realizado em âmbito nacional, pela aludida Diretoria do Serviço Militar. Verifica-se então, que essa busca de conhecimentos, em educação e treinamento por esses jovens se deve ao excelente conceito e à qualidade dos ensinamentos formativos que nosso Exército oferece a esse público.

As metodologias aplicadas nas instruções militares por intermédio do SIMEB reforçam a temática a respeito da Educação e Treinamento nas Organizações.

Esta motivação parte da convicção de que é possível encontrar, pela reflexão e pela arte de atuar em conjunto, uma visão satisfatória e responsável, passível de ser traduzida em ações (SOTO, 2003, p. 199)

2.4 O processo de Aprendizagem do Soldado

O processo de ensino-aprendizagem do soldado que presta o serviço obrigatório se baseia nos Planos de Instruções Militares que conduz o treinamento de formação do soldado recém incorporado.

Os mecanismos que articulam o processo de aprendizagem individual e coletivos é extramente importante para a formação do soldado. Versam sobre ele os processos e as estratégias do Treinamento de formação nas organizações militares.

De acordo com ZULAUF (2006, p 139) “os empregadores enfatizam cada vez mais a procura por habilidades cognitivas de alto nível, que permitam ao indivíduo transferir e aplicar aquisições a uma grande variedade de contextos.”

Este ensinamento busca observar, estimular e desenvolver no futuro soldado os conhecimentos das áreas cognitivas, psicomotora e, principalmente, os atributos da área afetiva. Esses objetivos são alcançados por intermédio do planejamento, da coordenação e da condução de aulas teóricas e práticas, especialmente empregando o processo de demonstração, a fim de formar um cidadão ético e responsável, centrado e ciente de suas responsabilidades ao retornar à sociedade.

2.4.1 As etapas do Treinamento Militar

O período de treinamento é conduzido de forma teórica e prática e é dividida por processos de instruções.

As instruções de formação do soldado do Exército Brasileiro no cumprimento do serviço militar obrigatório durante o período de um ano podem ser divididas em três etapas: Básico, Qualificação e Adestramento. Exemplificadas a seguir:

- Básico: busca desenvolver valores éticos e morais, disciplina e hierarquia, civismo e patriotismo, liderança, auto confiança, motivação e trabalho em grupo.
- Qualificação: prossegue no estabelecimento dos vínculos de liderança entre comandante e comandado desenvolvendo habilidades técnicas que correspondem aos conhecimentos e as habilidades indispensáveis ao manuseio de materiais bélicos e a operação de equipamentos militares.
- Adestramento: É a junção dos conhecimentos adquiridos durante o período básico somado aos de qualificação com o objetivo de serem utilizados de forma adequada no exercício das operações militares.

Para compor o processo de instrução, os ensinamentos são repassados principalmente pelo processo de demonstração que conduz a formação de situações de dificuldades física e psicológica que tem como principal objetivo: criar circunstâncias assemelhadas ao combate real.

Um Exército profissional não pode desperdiçar energia se preparando para enfrentar situações que não virão, negligenciando, dessa forma, os reais perigos que, a qualquer momento, poder-se-ão tornar realidade. Por isso, devemos manter as nossas tropas prontas para enfrentar as ameaças reais e factíveis. Isso se consegue por intermédio da instrução muito bem ministrada e dos diversos exercícios muito bem executados, sempre buscando a imitação do combate. (PIM, 2010 p, 1-1).

Nesse contexto, o desempenho dos Soldados do Efetivo Variável é sempre avaliado, além disso, busca-se o desenvolvimento de atributos da área afetiva, tais como: lealdade, responsabilidade, dedicação, criatividade, e outros, além da criação de reações instintivas que ajudem, mais tarde, a preservação de vidas em combate.

2.5 PECULIARIDADES E TÉCNICAS: Treinamento e Formação do Soldado.

Para compreender as peculiaridades do sistema de treinamento e formação dos soldados recém-incorporados é necessário conhecer e entender alguns processos utilizados no desenvolvimento das atividades militares dentre as quais podemos citar: a orientação, o treinamento físico militar, o tiro e a ordem unida.

2.5.1 Instrução de Orientação

Instrução técnica que é aguardada com ansiedade pelo militar recém incorporado é a **orientação militar**. Esse conhecimento, em particular, além de permitir que o militar seja capaz de progredir de forma eficiente no terreno, por intermédio da leitura de cartas topográficas e utilização da bússola, desenvolve a observação, o raciocínio, a decisão, a liderança e o espírito de corpo.

Observa-se nesta técnica de instrução uma interdisciplinaridade com os conhecimentos adquiridos nos bancos escolares antes e após o serviço militar. A orientação prioriza os conhecimentos das disciplinas de exatas e humanas.

Na matemática, visa-se o desenvolvimento do pensamento geométrico, por meio de exploração de situações de aprendizagem que levem o soldado a resolver situações/problemas de localização e deslocamento de pontos no espaço.

Em Geografia e conhecimentos gerais destacam-se cartografia, topografia, pontos cardeais, latitude e longitude, além das coordenadas polares, geográficas e retangulares entre outros conhecimentos.

Com relação ao nosso idioma, as instruções mantêm o padrão culto da Língua Portuguesa, incorporando à cultura dos instruídos, além da gramática e

da ortografia correta, conhecem o glossário militar, envolvendo inúmeras palavras e seus significados, muitos deles empregados também na sociedade civil.

Como exemplo, ilustramos a seguir uma instrução de orientação onde os soldados buscam combinar o seu conhecimento sobre navegação e a comparação carta-terreno com a navegação de um azimuth demonstrando assim a criatividade na busca do seu objetivo, conforme ilustram as figuras 1 e 2 abaixo.

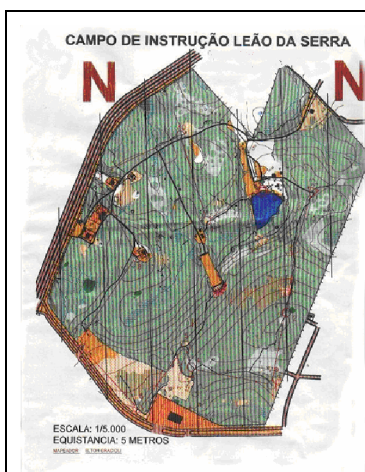


Fig. 02. Carta Topográfica Campo de Instrução Leão da Serra.

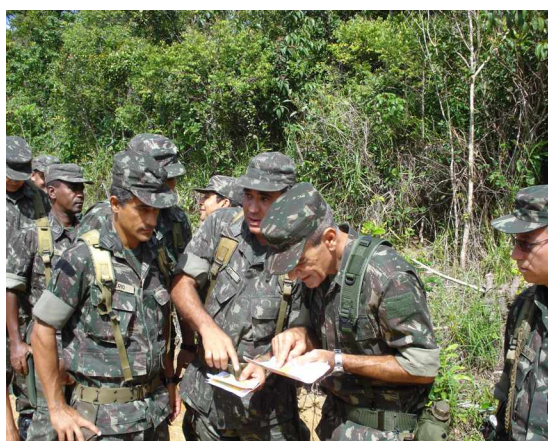


Fig. 03. Instrutor e Instruendo orientando-se pela carta topográfica.

Trata-se, portanto de uma atividade que consiste num trabalho em grupo, que se desenvolve percorrendo um terreno desconhecido, com o auxílio de um mapa e também de uma bússola. Voltando-se para o potencial interdisciplinar e outros campos do conhecimento, como no aprendizado da latitude, longitude, leitura cartográfica, regras de conservação do meio ambiente, ângulos, cálculos, força, velocidade, escalas, vegetação e características do relevo.

2.5.2 Treinamento Físico Militar

Desde os primeiros dias de instrução o recruta é submetido ao Treinamento Físico Militar (TFM), que está de acordo com as diretrizes previstas no Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB) e no Manual de Treinamento Físico Militar (C 20 -20).

A atividade física tem como premissa a busca de um estilo de vida saudável para o jovem recém incorporado e intensificar nos praticantes a motivação para o trabalho em grupo.

“a motivação em persistir e ter presente um saudável sentido de urgência. A motivação para o planejamento tem origem no real reconhecimento das situações insatisfatórias que envolvem insegurança e incerteza e para as quais é necessário somar esforços e coordenar impaciências, em face do impacto no futuro da instituição (SOTO, 2003, p. 199).”

O treinamento físico dos militares considerara os aspectos de situação funcional e idade, o funcional estabelece gradativamente o grau de dificuldade para os executantes e o fator idade respeita a fase biológica de cada individuo, onde há uma alteração da condição orgânica que se refletirá numa mudança natural do desempenho físico.

O Teste de Aptidão Física – TAF é executado 3(três) vezes no ano em dois dias consecutivos, obedecendo às seguintes atividades: Corrida, Flexão de Braços, e Abdominal Supra (**Primeiro dia**) e Flexão na Barra e Pista de Pentatlo Militar(**Segundo dia**).

Os soldados estão sujeitos às conceituações expressas pelas seguintes menções: E - Excelente, MB -Muito Bem, B –Bem, R – Regular e I - Insuficiente.

Além dos benefícios fisiológicos, o acompanhamento do militar por meio do Treinamento Físico é essencial para o desempenho físico individual.

2.5.3 Instrução de Tiro

Uma das instruções que cria mais expectativa nos militares recém incorporados são as técnicas de tiro. O objetivo da instrução de tiro é capacitar o militar tecnicamente para utilizar com perícia, com responsabilidade e com prudência o armamento de uso das Forças Armadas. Para tanto, faz-se necessário que o militar conheça o mecanismo de funcionamento de armas de fogo como o Fuzil Automático Leve (FAL), a pistola; e a metralhadora de mão conhecida como Bereta, tornando-se capaz, ao final do treinamento, de manusear o armamento de forma responsável, de compreender as possibilidades e as limitações do armamento, além das formas de emprego, dos aspectos voltados para a segurança no emprego.

Trata-se de atividade que exige concentração, disciplina e o cumprimento rígido das normas de segurança para a execução da instrução militar, previstas no Plano Básico de Instrução Militar (PBIM), distribuído a todos os comandantes de organizações militares.



Fig. 04 Tiro Fal 7,62 mm



Fig. 05 Tiro Canhão 60 mm

A instrução de tiro exige a atividade prática intensiva desde o início, que se dá com a utilização de Fuzis de Ar Comprimido (FAC) que permitem ao soldado exercitar conhecimentos sobre a empunhadura da arma, o enquadramento do alvo, o controle do gatilho, enfim, as técnicas necessárias para obter um bom desempenho na utilização do armamento.

2.5.4 Instrução de Ordem Unida

A instrução de ordem unida é uma das primeiras com as quais o recém militar incorporado tem contato. Essa instrução é direcionada para desenvolver no soldado a capacidade de reconhecimento do comando de voz, corneta e de executar individualmente ou em conjunto os movimentos específicos que exteriorizam valores intrínsecos à atividade militar.

A instrução de ordem unida é composta de diversas formações, o que exige do militar uma disposição individual e consciente altamente motivada para a obtenção de determinados padrões coletivos de uniformidade de movimentos, destreza, concentração, sincronização e garbo militar. É considerada por todos os participantes um significativo esforço para demonstrar a própria disciplina militar, o senso de responsabilidade e de trabalho em grupo, o que é uma importante atitude, não só no meio militar, mas é também no meio empresarial civil.

A ordem unida também contribui para a capacitação física dos instruídos, pois é um exercício que combina concentração e atividade aeróbica, uma vez que tem um ritmo determinado pela cadência dos movimentos e obedece a uma ordem de um comando único. A atividade, que é desenvolvida sob ritmo intenso de movimentos, trabalha vários grupos musculares e favorece as condições cardiorespiratórias, combatendo o ostracismo e o sedentarismo.



Fig. 06. Ordem Unida (EsPCEx)



Fig. 07. Ordem Unida (CMO)

Fonte: site oficial do exército brasileiro

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

A finalidade da pesquisa é descritiva e quantitativa, e utiliza como objeto a pesquisa de campo por meio da aplicação de um questionário com perguntas fechadas que posteriormente serão tabuladas, classificadas e analisadas.

3.2 Caracterização da organização, setor ou área

O presente estudo foi realizado em um dos Esquadrões da Cavalaria do Exército Brasileiro.

A Organização Militar (OM), foco desta pesquisa é o 3º Esquadrão de Cavalaria Mecanizado (3º Esqd Cav Mec), sediado no Setor Militar Urbano do Distrito Federal.

O universo de incorporados, neste núcleo, representa o efetivo de um esquadrão, denominada subunidade, e perfaz a quantidade de 130 (cento e trinta) soldados.

3.3 População e amostra

No presente estudo definiu-se a amostra não probabilística por acessibilidade, considerando a facilidade de acesso ao público pesquisado que é de 130 soldados do sexo masculino que presta o serviço militar inicial no 3º Esquadrão de Cavalaria Mecanizada do Exército Brasileiro no ano de 2010.

Os soldados estão na faixa etária de 19 a 23 anos.

3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

Para a coleta de dados foi utilizado um questionário com 18 (dezoito) questões fechadas. Na composição do questionário foram utilizadas 12 (doze) questões validadas do questionário da escala unifatorial de Pilati sobre Impacto do Treinamento no trabalho com alfa de Cronbach superior a 0,9 (PILATI, 2005). Foi acrescentado ao questionário 06 (seis) questões de pesquisa para levantamento de opiniões sobre os valores incorporados a vida do soldado durante o período de treinamento do serviço obrigatório no Exército Brasileiro.

A seguir dois quadros que evidencia os fatores do questionário validado com as questões de levantamento de opinião com seus respectivos itens e totais.

Quadro 4- Tópicos da Fatorial confirmatória de impacto do treinamento no Trabalho.

Tópicos	Itens	Total
Aquisição	4	1
Retenção	1, 2, 3, 4, 5, 6	6
Generalização	1, 3, 5, 7	4
Transferência de aprendizagem	6	1
Impacto de treinamento no trabalho	8, 9, 10, 11, 12	5

Quadro 5 - Questões de levantamento de opinião

Questões de pesquisa	Itens	Total
Hierarquia e disciplina organizacional	13, 14	2
Civismo e Patriotismo	15, 16	2
Auto confiança e a habilidade de trabalhar em equipe	17, 18	2

A análise dos dados demográficos foi coletada nos registros da unidade pesquisada.

As questões de levantamento de opinião e uma adaptação do questionário de opinião existente no 3º Esqd Cav Mec de 39 (trinta e nove) questões que trabalha com 3 (três) fatores do modelo de gestão do Exército Brasileiro.

- (1) Civismo e Patriotismo
- (2) Hierarquia e disciplina organizacional
- (3) Auto confiança e habilidade de trabalhar em equipe

As demais questões são validadas por meio das propriedades psicométricas do índice de consistência interna (*alpha* de Cronbach), na análise fatorial confirmatória da escala de impacto do treinamento no trabalho.(Pilati, 2005). Sendo considerados cinco fatores:

- (1) Aquisição
- (2) Retenção
- (3) Generalização
- (4) Transferência de aprendizagem
- (5) Impacto de treinamento no trabalho

Como base no referencial teórico apresentado foi possível acrescentar ao questionário da escala de impacto as questões da pesquisa de opinião.

Observando que o mesmo foi reformulado inúmeras vezes e aplicado a amostra por 3 (três) vezes, uma vez que o questionário final e junção de dois questionários aplicados a mesma amostra.

A primeira versão do questionário era apenas uma adaptação do questionário de opinião aplicado há anos no 3º Esqd Cav Mec com 20 (vinte) questões com utiliza uma escala ordinal de 5 (cinco) itens que variava de 1 (**Discordo totalmente**) a 5 (**Concordo totalmente**), que foi submetido a um pré-teste com seis soldados em agosto de 2010 para validação do sentido dos enunciados. Com base no pré-teste foram desconsideradas 19 questões, que se tratava de repetição e sinônimo.

Portanto foi utilizado informações de dois questionários para finalizar a pesquisa junto à amostra. Sendo assim, a variável Impacto foi analisada por meio do questionário de 18(dezoito) questões baseada na escala de impacto do treinamento no trabalho de 7(itens) que varia de 1 (**Discordo totalmente**) a 7 (**Concordo totalmente**)

O alfa mensurado junto a amostra de soldados 3º Esqd Cav Mec foi de 0,75. O mesmo foi baseado no Alfa de Cronbach.

Fundamentado no referencial teórico e no questionário foram levantadas as seguintes questões de pesquisa:

1. O treinamento militar desenvolve novos conceitos como hierarquia, responsabilidades e disciplina organizacional?
2. O treinamento militar desenvolve o espírito de civismo e patriotismo após o tempo de prestação de serviço militar obrigatório?
3. O treinamento militar desenvolve habilidade de trabalhar em equipe e a autoconfiança de cada ex-soldado?

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

A análise é baseada no último questionário aplicado a amostra que possui 12 questões do questionário validado da escala de impacto de treinamento e mais 6 questões de pesquisa para levantamento de opinião.

A análise da variável Impacto foi baseada no cálculo da média de desvio padrão das respostas de cada questão, onde, as médias maiores ou iguais a 5 (concordo um pouco) foram considerados indicadores positivo (indicam concordância com a questão) e também utilizando a frequência relativa de cada item na questão.

A coleta de dados ocorreu em dois períodos: o primeiro entre os dias 24 à 29 de agosto e o segundo 13 à 29 de outubro de 2010. A distribuição dos questionários foi realizada por e-mail e pessoalmente. Para a análise dos dados obtidos foram consideradas duas casas decimais.

Obteve-se o retorno de apenas 29 questionários, ou seja, 22,3% da amostra. Durante a aplicação nenhum dos pesquisados demonstrou dificuldade para responder aos itens do questionário. Todos os itens do questionário foram respondidos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste tópico apresenta-se a análise dos resultados obtidos na pesquisa com a aplicação do questionário junto à amostra. Sendo que o propósito desta pesquisa foi verificar o impacto do treinamento do Soldado no Exército Brasileiro e, sua influência tanto na vida profissional como pessoal.

A análise quantitativa do questionário por meio do cálculo da média, desvio padrão das respostas de cada questão onde, as médias maiores ou iguais a 5 (concordo um pouco) foram consideradas indicadores positivos (indicam concordância com a questão), e também utilizando a frequência relativa e percentagem de cada item na questão.

Em todo trabalho de pesquisa é de se esperar tanto resultados positivos quanto negativos uma vez que o indicador de impacto refere-se aos efeitos e desdobramentos mais gerais, antecipados ou não, positivos ou não, que decorrem da implantação dos programas. JANNUZZI (2005).

Este aspecto refletiu no resultado da pesquisa realizada sobre o impacto do treinamento do soldado junto a amostra de 130 soldados do 3º Esqd Cav Mec do Distrito Federal.

Os efeitos do treinamento sobre a frequência das repostas dos soldados reflete ao processo de aprendizagem e formação, tais reflexões estão embasadas nos contextos de Pilati e Pantoja et al. (Em seus estudos individuais realizados em 2005).

Neste estudo a variável impacto mensura o nível de conhecimento que os soldados tiveram durante a prestação do serviço militar no Exército Brasileiro.

De acordo com as considerações de Abbad et al. (2001, 2002, 2004, 2006), o Impacto do treinamento do soldado identificou os efeitos imediatos produzidos pelo treinamento junto a amostra de soldados do 3º Esqd Cav Mec do

Distrito Federal com relação aos níveis de Aquisição, Retenção e Generalização. Tais resultados são descritos na tabela 1 com média e desvio padrão dos itens mencionados anteriormente.

Tabela 1 - Média e Desvio Padrão das questões referentes aos fatores Aquisição, Retenção e Generalização.

Questão	Média	Desvio
1. Utilizo, com frequência, em meu trabalho atual, o que foi ensinado no treinamento.	5,28	1,79
2. Aproveito as oportunidades que tenho para colocar em prática o que me foi ensinado no treinamento.	6,38	0,82
3. As habilidades que aprendi no treinamento fizeram com que eu cometesse menos erros, em meu trabalho, em atividades relacionadas ao conteúdo do treinamento.	4,55	1,62
4. Recordo-me bem dos conteúdos ensinados no treinamento.	5,97	0,91
5. Quando aplico o que aprendi no treinamento, executo meu trabalho com maior rapidez.	4,41	1,12
6. A qualidade do meu trabalho melhorou nas atividades diretamente relacionadas ao conteúdo do treinamento.	5,69	1,26
7. A qualidade do meu trabalho melhorou mesmo naquelas atividades que não pareciam estar relacionadas ao conteúdo do treinamento.	6	1,07

Podemos observar na amostra que, em média, ela concorda um pouco que frequentemente utiliza os ensinamentos do treinamento no trabalho atual (média de 5,28 e desvio padrão de 1,79) e 30% concorda totalmente.

Enquanto estima-se que 55,17% concordam totalmente que utiliza os ensinamentos do treinamento quando tem oportunidade e que a média esta entre concorda um pouco e concorda.

Quanto ao treinamento no quesito cometer menos erros no trabalho, média 4,55 e desvio padrão 1,62, considera-se que a média esta entre não discordo e nem concordo e concordo na escala de mensuração. O mesmo ocorre quanto à velocidade com o soldado opera em seu trabalho onde 44,38% não concordam e nem discorda e obteve a média 4,41 e desvio 1,12.

Em média os jovens concordam que recordam bem do conteúdo ensinado no treinamento, pois a média é de aproximadamente igual a 6 e desvio 0,91.

Podemos considerar que os soldados concordam um pouco que ocorreu melhora na qualidade do trabalho relacionado diretamente ao treinamento com média aproximadamente igual a 5,7 e desvio 1,26.

Após passar pelo treinamento 75,86% concordam ou concordam totalmente que a qualidade do trabalho melhorou mesmo nas atividades não relacionadas ao conteúdo do treinamento.

Esse resultado demonstra impacto positivo em relação ao treinamento de formação de soldados no 3º Esqld Cav Mec do Distrito Federal, tendo em vista que os níveis de Impacto do Treinamento no Trabalho, repercutiram no profissional e pessoal dos envolvidos no processo de formação do serviço militar inicial.

Quanto aos níveis de Transferência de Aprendizagem e Impacto de treinamento no trabalho, está em evidencia a motivação, auto-confiança e abertura a mudanças nos processos de trabalho(ABBAD; GAMA;BORGES-ANDRADRE, 2001, p 26).

Segundo Freitas et al.(2006), estes múltiplos fatores organizacionais descritos em TD&E afetam o desempenho do trabalho.

Ainda de acordo com Freitas e Pitati (2006), a variável impacto objeto desta pesquisa é medida em termo de transferência de TD&E, e isto influencia os instruendos no desempenho de suas atividades profissionais, tanto em grupo como em individual. Os seguintes resultados foram mensurados na tabela 2, a seguir:

Tabela 2- Média e Desvio Padrão das questões referentes aos fatores Transferência de Aprendizagem e Impacto de treinamento no trabalho

Questão	Média	Desvio
6. A qualidade do meu trabalho melhorou nas atividades diretamente relacionadas ao conteúdo do treinamento.	5,69	1,26
8. Minha participação no treinamento serviu para aumentar minha motivação para o trabalho.	2,62	1,12
9. Minha participação nesse treinamento aumentou minha autoconfiança. (Agora tenho mais confiança na minha capacidade de executar meu trabalho com sucesso).	5,07	1,39
10. Após minha participação no treinamento, tenho sugerido, com mais frequência, mudanças nas rotinas de trabalho.	4,45	1,38
11. Esse treinamento que fiz tornou-me mais receptivo a mudanças no trabalho.	5,83	0,85
12. O treinamento que fiz beneficiou meus colegas de trabalho, que aprenderam comigo algumas novas habilidades.	4,21	0,86

Segundo a amostra, 31% discordam e 27,6% discordam um pouco que o treinamento tenha aumentado a motivação no trabalho. A média desta questão se encontra entre discordo e discordo um pouco.

Os jovens concordam que após o treinamento a autoconfiança deles tenha aumentado (média 5,07 e desvio 1,39). Os que concordam um pouco, concordam e concordam totalmente somam 69% da amostra, indicando uma resposta positiva para terceira questão levantada no instrumento de pesquisa.

Mais da metade dos soldados (55,17%) não concordam e nem discordam que tenham repassado as habilidades ensinamentos do treinamento para colegas de trabalho (média 4,21).

Apesar dos soldados não discordarem nem concordarem que o treinamento colaborasse para que o soldado sugira mudanças de rotina no trabalho (média 4,45) 48% dos soldados concordam que o treinamento os deixou mais receptivos a mudanças no trabalho.

Em relação aos conceitos, valores e responsabilidades essenciais ao trabalho militar e que também são úteis e aplicáveis na vida civil dos jovens envolvidos no treinamento de formação do Exército Brasileiro.

A pesquisa referente aos fatores Hierarquia e disciplina organizacional, Civismo e Patriotismo Autoconfiança e a habilidade de trabalhar em equipe, apresenta resultados positivos em estão referenciados na tabela 3, abaixo:

Tabela 3- Média e Desvio padrão das questões de pesquisa Hierarquia e disciplina organizacional, Civismo e Patriotismo Autoconfiança e a habilidade de trabalhar em equipe.

Questão	Média	Desvio
13. A disciplina e a hierarquia disseminada durante o serviço militar obrigatório é utilizada no cumprimento das atividades no ambiente de trabalho.	5,59	1,02
14. O tempo destinado para a aprendizagem educacional foi importante para a minha formação de hierarquia e disciplina organizacional?	5,1	1,32
15. O trabalho em equipe no Exército desenvolveu meu espírito de civismo e patriotismo?	5,41	1,21
16. As instruções e demais ensinamentos do Exército foi um complemento educacional para minha vida como cidadão brasileiro?	5,07	1,31
17. Para que haja rendimento satisfatório do seu ensino/aprendizagem, dentro Exército é importante a interação com seus colegas de trabalho?	5,45	1,3
18. Os instrutores incentivaram na busca criativa de soluções aos problemas apresentados durante as instruções militares?	5,1	1,47

Para o quesito disciplina e hierarquia temos que 34,5% concordam que utilizam esses ensinamentos no cumprimento das atividades no ambiente de trabalho e possuem aproximadamente média de 5,6 e desvio padrão 1,02. E 65,5% é a soma das escalas concordo um pouco, concordo e concordo totalmente que o tempo destinado para a aprendizagem educacional foi importante para a minha

formação de hierarquia e disciplina organizacional evidencia a primeira questão de pesquisa.

Temos que 75,9% é a soma das escalas concordo um pouco, concordo e concordo totalmente da questão, o trabalho em equipe no Exército desenvolveu meu espírito de civismo e patriotismo evidencia a segunda questão de pesquisa.

Os jovens concordam um pouco que o conteúdo do treinamento como um complemento educacional para o ex-soldado como cidadão com média 5,07 e desvio padrão 1,21.

Isso reafirma as idéias de Kuhlmann (2001, p.149). Que nos leva a crê que o Serviço Militar Obrigatório contribui para com a formação desses jovens, passando-lhes princípios de civismo e de cidadania.

Os resultados para a terceira questão de pesquisa sobre autoconfiança e a habilidade de trabalhar em equipe obtêm as seguintes estatísticas, 55,17% concordam e concordam totalmente que para um rendimento satisfatório na aprendizagem no treinamento é importante a interação com os seus colegas de trabalho. E em média os jovens concordam que se sentiram incentivados pelo Exército a buscar soluções criativas para os problemas apresentados durante as instruções militares.

Os resultados dos tópicos de levantamento de opinião: Civismo e Patriotismo, Hierarquia e disciplina organizacional, Autoconfiança e habilidade de trabalhar em equipe, mostraram impacto positivo em relação a técnicas de treinamento de formação do Exército Brasileiro.

Estes itens consolidam o TD&E aplicado aos soldados recém incorporados no 3º Esqd Cav Mec do Distrito Federal, reforçou seus valores éticos e morais, de responsabilidades também para a formação pessoal do soldado e o quanto isto contribui para a motivação e trabalho em equipe do universo pesquisado.

Tais valores são de suma importância para a sociedade que vê no Exército Brasileiro uma oportunidade para atualização de conceitos e de crescimento pessoal.

Em discussão aos resultados apresentados nesta pesquisa quantitativa, enfatizamos que a análise da variável impacto do Treinamento do soldado para o jovem que prestou ou está em fase de conclusão do Serviço Militar Inicial Obrigatório. Evidenciaram todos os objetivos e as questões de pesquisa.

No entanto uma pequena parcela dos resultados ficou abaixo da media 5,00 estabelecida no presente estudo, que varia de 1,00 a 7,00. Tais questões são comentadas a seguir:

Questão 3. As habilidades que aprendi no treinamento fizeram com que eu cometesse menos erros, em meu trabalho, em atividades relacionadas ao conteúdo do treinamento. 4,55

Foi observado por este pesquisador que o instruendo teve dificuldades em aplicar com menos erro em seu trabalho as habilidades relacionadas às atividades direcionadas ao conteúdo do treinamento. Tal observação deveria ser revista pelo Exército para que melhore o modo de ensinamento aplicado a esses soldados, visando o aprimoramento da transmissão de conhecimento para que no futuro esta dificuldade seja superada. (ZULAUF, 2006, p 139).

Questão 5. Quando aplico o que aprendi no treinamento, executo meu trabalho com maior rapidez. 4.41

Nesta questão ficou clara a dificuldade dos soldados recém incorporados em transferir seus conhecimentos adquiridos com relação a aplicabilidade no trabalho, merecendo mais uma vez a revisão dos métodos empregados no treinamento a estes soldados para que possam efetivamente um número maior serem capazes de executarem com maior rapidez o trabalho a eles disponibilizados.

Questão 8. Minha participação no treinamento serviu para aumentar minha motivação para o trabalho. 2.62

A questão do trabalho da motivação para os soldados se revela muito preocupante uma vez que obteve um índice muito baixo de motivação entre os soldados para a execução de seus trabalhos, este ponto de instrução motivacional deve ser revisto em caráter de urgência pelos setores responsáveis, buscando a superação do índice para a motivação no trabalho, uma vez que a motivação é a arte de agir em conjunto (SOTO 2003 p. 2).

Como resultado esta pesquisa mostra vários benefícios do treinamento do soldado para indivíduos e equipes, organizações e sociedade, principalmente em relação à alteração da percepção da equipe de TD&E, dentro do Exército Brasileiro. Entre elas pode se citar mais estímulo para desenvolver as atividades militares e valorização dos resultados do treinamento. (Mourão, 2010).

O resultado do Impacto do Treinamento do Soldado no 3º Esqd Cav Mec do Distrito Federal, foi tão positivo como o resultado obtido por (TAMAYO, 2006 p. 16) por pesquisa realizada na INFRAERO e na ECT, tendo em vista que os níveis de Impacto do Treinamento no Trabalho, refletiram nas vidas dos envolvidos no processo também como um cidadão mais ético, responsável, centrado e ciente de suas responsabilidades na sociedade.

O resultado apresentado acima, tem uma inter-relação com nossa pesquisa uma vez que o impacto promovido pelo treinamento nas organizações reflete também nas vidas pessoais das pessoas de maneira positiva.

O impacto treinamento do soldado foi baseado no estudo sobre TD&E e este evidenciou que formação militar no Exército Brasileiro, nem sempre significa transferência positiva. (FREITAS et. al. 2006).

Comparando este estudo com as demais pesquisas empíricas realizadas por Barreira (2007) e Lopes et al. (2010).

Verificamos que há por parte de empresas de diversos setores a preocupação com a formação de seus funcionários, através de cursos que caracterizam a transferência de conhecimentos, a preocupação em motivar seus colaboradores a adquirirem, conceitos como: caráter, disciplina, responsabilidade e o bom relacionamento.

Tais princípios vêm a coadjuvar com os conceitos aplicados aos soldados que fazem parte deste estudo.

Isso comprova que os elos entre os resultados de impacto no treinamento do soldado, são incertos e isto não garante que os resultados do processo de treinamento sejam os esperados pela organização e/ou pelos os funcionários.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Nesta pesquisa buscou-se evidenciar a importância das instruções militares e a influência do comportamento desses jovens, durante o Serviço Militar Inicial e os resultados depois de um trabalho de retaguarda, realizado por diversos setores do Exército Brasileiro, que tem com objetivo buscar o desenvolvimento desses novos cidadãos que retornaram à vida civil.

Constatamos por meio desta pesquisa as percepções do grupo de Soldados que formou amostra quanto à procedência e importância do treinamento no trabalho de formação do Exército Brasileiro.

Considerando que na pesquisa realizada houve resultados abaixo da média 5 estabelecida pela escala de Conbach é preciso introduzir mudanças no processo da formação do soldado que busque identificar os objetivos de impacto e resultado do treinamento, uma vez que a análise TD&E mostrou impactos na vida dos soldados envolvidos no processo de treinamento.

De todo modo, se mostra importante mais pesquisa voltada para o impacto do treinamento do trabalho dentro do exército que evidencie as competências pessoais de cada soldado envolvido no processo de formação.

Ao analisar os dados, identificamos alguns atributos que são necessários para a complementação da educação desses jovens cidadãos, tanto para se adaptarem à vida da caserna, como para melhor formá-los para a vida civil, mostrando a eles valores cívicos e morais, além dos que já devam possuir procedentes da sua educação familiar.

Ainda assim é possível ter progresso pela especificação dos objetivos do treinamento com base no resultado de estudos anteriores, e assim determinar as prioridades de mudanças e as atividades que promovam impacto positivo na percepção dos soldados.

Esta pesquisa evidencia que o ensino-aprendizagem do serviço militar obrigatório transmite aos jovens varias características e aptidões úteis para a

sua vida civil e profissional. Em destaque o aumento do seu potencial cognitivo e outros fatores como o caráter, a perseverança, a adaptabilidade, a autoconfiança, a autocrítica, a coragem, a decisão, o dinamismo, a objetividade e a iniciativa.

REFERÊNCIAS

ABNT NBR 14724:2005. **Norma Brasileira - Informação e documentação - Trabalhos acadêmicos - Apresentação.** Válida a partir de 30.01.2006.

ABBAD, Gardênia; GAMA, Ana Lidia Gomes e BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. **Treinamento: análise do relacionamento da avaliação nos níveis de reação, aprendizagem e impacto no trabalho.** Rev. adm. contemp. 2000, vol.4, n.3, pp. 25-45. ISSN 1982-7849. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-655520000003000003&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 05/12/2010.

Borges-Andrade, J. E. (1997). **Treinamento de pessoal: Em busca de conhecimento e tecnologia relevantes para as organizações brasileiras.** In A. Tamayo, J. E. Borges-Andrade & W. Codo (Orgs.), *Trabalho, organizações e cultura* (pp. 129-149). São Paulo: Cooperativa de Autores Associados.

BRASIL. Lei n. 9.304, de 20 de dezembro de 1996, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB).** Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm >. Acesso em: 14/09/2010.

BRASIL. Decreto n. 57.654, de 20 de janeiro de 1966, **Regulamento da Lei do Serviço Militar.** Brasília: Estado –Maior das Forças Armadas, 1ª Ed. 1996. Diretoria do Serviço Militar (DSM).

BRASIL. Lei 4.375, de 17 de agosto de 1964, **Lei do Serviço Militar.** Brasília: Estado-Maior das Forças Armadas, 1ª Ed. 1996. Disponível em <http://www.exercito.gov.br/02ingr/Sermil.htm> Acesso em: 25/09/2010.

BRASIL. Exército Brasileiro. **Regulamento de Continências, Honras, Sinais de Respeito e Cerimonial Militar.** Decreto n.º 2.243 de 03 Jun 97. Brasília, 1997.

BRASIL. Exército Brasileiro. **Manual de Campanha C 22-5 – ORDEM UNIDA.** Portaria N.º 079-EME, de 13 Jul 2000. Brasília, 2000. Disponível em :<http://www.scribd.com/doc/17031120/Ordem-Unida>. Acesso em: 05/10/2010.

BARREIRA, Íris P. B. **Caso Mc Donald's**. FranklinCovey. Center for Advanced Research. All rights reserved Out 2007. Disponível em <http://franklincoveyresearch.org/catalog/CFR070564_McDon_Brazil__r1.0.3_.pdf>. Acesso em 12/12/2010.

CEAD. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em EaD**. In: Disciplina: Desenho da Pesquisa, do 4º Curso de Especialização em Educação a Distância. Brasília UNB, 2007b. unid 3.

COELHO, Willyans. **Treinamento, Desenvolvimento e Educação**. Disponível em <http://www.rh.com.br/Portal/Desenvolvimento/Dicas/5296/> > Acesso em: 05/12/2010.

Comando de Operações Terrestres (COTER). **Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro – SIMEB**. Brasília: SEG 1ª Subchefia (COTER)/EGGCF, 2009. Disponível em: www.coter.eb.mil.br – Acesso em: 01/04/10

Comando de Operações Terrestres. **Programa de Instrução Militar PIM – 2010**. Brasília: SEG 1ª Subchefia (COTER)/EGGCF. 2010. Disponível em: www.coter.eb.mil.br – Acesso em: 01/09/10

Constituição Federal e pela Lei Complementar nº 97, de 9 de junho de 1997, alterada pela Lei Complementar nº 117, de 2 de setembro de 2004. **Dispões sobre o preparo e emprego das Forças Armadas**.

ELSON, Diane. **Iniciativas orçamentárias sensíveis ao gênero: dimensões chave e exemplos práticos**: Revista do serviço Público, Brasília, 56 Ed, 2005, p.161-178. Disponível em: <http://www.enap.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=2589> Acesso em: 01/12/10

Escala Likert, LIKERT, R. **A technique for the measurement of attitudes**. Arch. Psychol., 140:1-50, 1932. Disponível em: <http://www.lib.uwo.ca/programs/generalbusiness/likert.html> – Acesso em: 12/04/10.

FREITAS, I.A ; BORGES-ANDRADRE, J.E; ABBAD, G.S; PILATI,R. **Medidas de Impacto de TD&E no Trabalho e nas Organizações**. In: BORGES-ANDRADE,

J.E.;ABBAD, G.S.;MOURÃO, L. **Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2006. Cap.4, p. 489-503.

GODIM. S.M.G; BASTOS.A.V;BORGES-ANDRADRE, J.E; MELO, L.C.T. Práticas inovadoras em gestão de produção e de pessoas e competências profissionais. In: BORGES-ANDRADE, J.E.;ABBAD, G.S.;MOURÃO, L. **Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2006. Cap.1, p. 65-84.

JANNUZZI, Paulo de Martinho, Diane. **Indicadores para diagnóstico e monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil**: Revista do serviço Público, Brasília, 56 Ed, 2005, p.137-160. Disponível em: <http://www.ena.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=2589> Acesso em: 01/12/10

KUHLMANN, Paulo Roberto Loyolla. **Serviço militar obrigatório no Brasil: continuidade ou mudança?** In: Research and Education in Defense and Security Studies Seminar - REDES 2001, 2001, Washington. Security and Defense Studies Review, 2001. v. 1.

LACERDA, Érika Rodrigues Magalhães; ABBAD, Gardênia. **Impacto do treinamento no trabalho: investigando variáveis motivacionais e organizacionais como suas preditoras**. Rev. adm. contemp., Curitiba, v. 7, n. 4, Dec. 2003 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552003000400005&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 13/12/10.

LEAL, Gen Bda José Alberto. **Serviço Militar obrigatório – uma alternativa adequada**. Brasília: Portal Diretoria do Serviço Militar, 2010. Disponível em: <http://dsm.dgp.eb.mil.br/>. – Acesso em: 04/10/10.

LOPES, Jesiane Marins; MOURAO, Luciana. **Crenças acerca do sistema de treinamento: a predição de variáveis pessoais e funcionais**. Estud. psicol. (Campinas), Campinas, v. 27, n. 2, June 2010 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-166X2010000200007&lng=en&nrm=iso> . Acesso em: 13/12/10..

MOURAO, Luciana and MARINS, Jesiane. **Quem está motivado para aprender nos cursos oferecidos pelas empresas?**. *Paidéia (Ribeirão Preto)* [online]. 2010, vol.20, n.46, pp. 187-196. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/paideia/v20n46/05.pdf>>. Acesso em: 11/12/10

NUNES. Paulo. **Ciências Econômica e Empresariais - Gestão**. Disponível em: <<http://www.knoow.net/cienceconempr/gestao/hierarquia.htm#vermais>> Acesso em: 04/12/2010.

Regulamento do Comando de Operações Terrestres, aprovado pelo Gabinete do Comandante do Exército. EGGCF. Brasília: 1999. Disponível em: www.coter.eb.mil.br – Acesso em: 01/04/10

PANTOJA, Maria Júlia et al . **Valores, suporte psicossocial e impacto do treinamento no trabalho**. *Estud. psicol. (Natal)*, Natal, v. 10, n. 2, ago. 2005 . Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-294X2005000200013&lng=pt&nrm=iso>. Acesso 06/12/ 2010.

PILATI, Ronaldo; ABBAD, Gardênia. **Análise fatorial confirmatória da escala de impacto do treinamento no trabalho**. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, Brasília, v. 21, n. 1, p. 43-51, jan./abr. 2005.

SOTO, Maria Josefa Del Carmen Martinez. **Planejamento institucional: capacidade de conduzir ações**. *São Paulo Perspec.*, São Paulo, v. 17, n. 3-4, dez. 2003 . Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392003000300020&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 05/12/2010..

TAMAYO, Natasha; ABBAD, Gardênia da Silva. **Autoconceito profissional e suporte à transferência e impacto do treinamento no trabalho**. *Rev. adm. contemp.*, Curitiba, v. 10, n. 3, set. 2006 . Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552006000300002&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 11/12/10

VARGAS, M.R.M.; ABBAD, G.S. **Bases Conceituais em treinamento, desenvolvimento e educação** - TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J.E.; ABBAD, G.S.; MOURÃO, L. **Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2006. Cap. 7, p. 137-158.

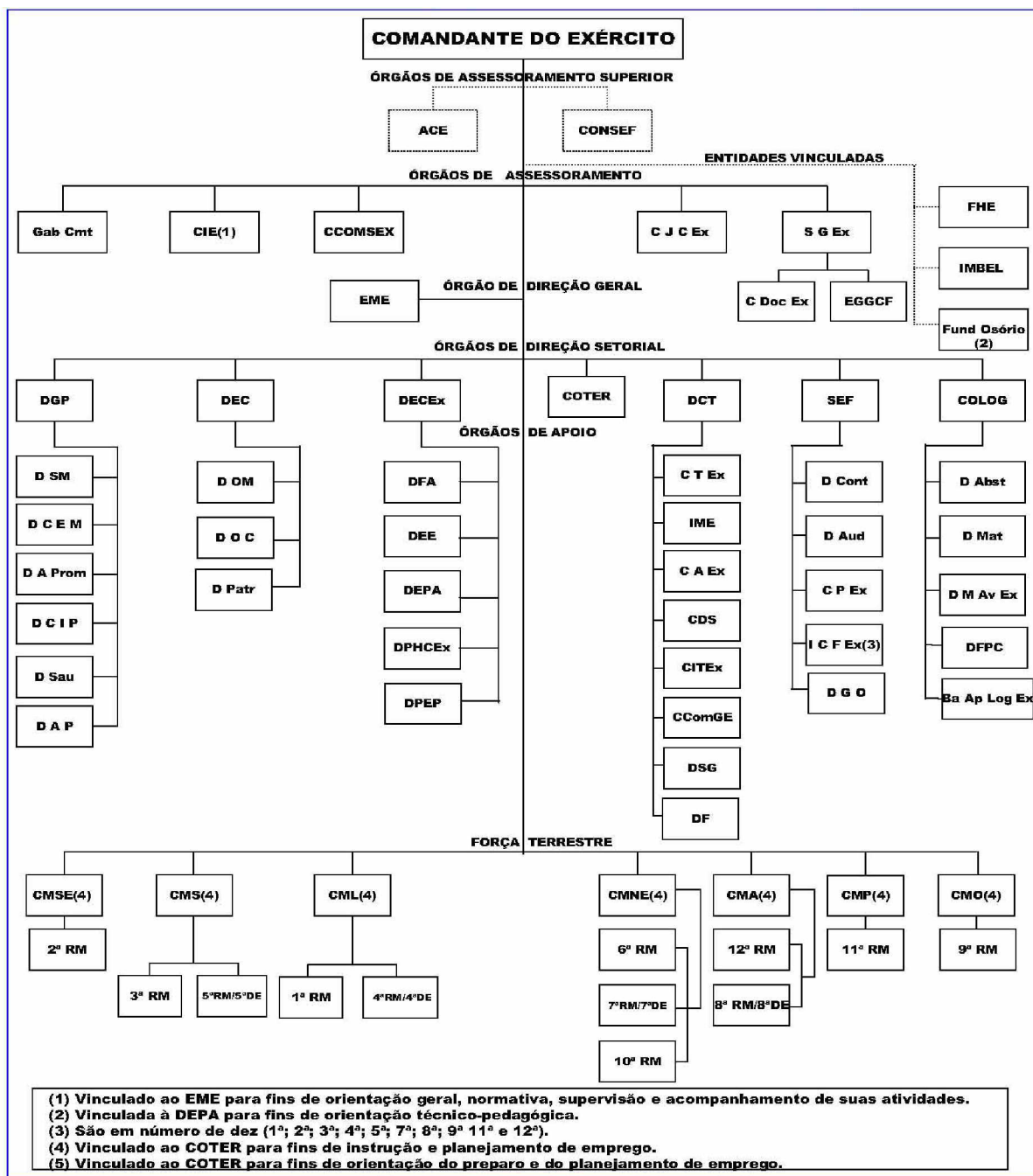
ZULAUF, Monika. **Ensino superior e desenvolvimento de habilidades para a empregabilidade: explorando a visão dos estudantes.** Sociologias, Porto Alegre, n. 16, Dec. 2006. Disponível em: <
<http://www.scielo.br/pdf/soc/n16/a06n16.pdf>. > Acesso em: 09/12/2010.

ZERBINI, Thaís. **Treinamento, desenvolvimento e educação:** tendências no estilo de gestão das organizações. Paidéia (Ribeirão Preto) . 2008, vol.18, n.39, pp. 189-192. ISSN 0103-863X. Disponível em:
<<http://www.scielo.br/pdf/paideia/v18n39/v18n39a17.pdf>>. Acesso em: 05/12/2010.

ZERBINI, Thaís;ABBAD, Gardênia. **Aprendizagem induzida pela instrução em contexto de organizações e trabalho:** uma análise crítica da literatura. *Cad. psicol. soc. trab.* 2010, vol.13, n.2, pp. 177-193. Disponível em:
<http://pepsic.bvsalud.org/scieloOrg/php/reference.php?pid=S1516-37172010000200003&caller=pepsic.bvsalud.org&lang=es> Acesso em: 10/12/10

APÊNDICES

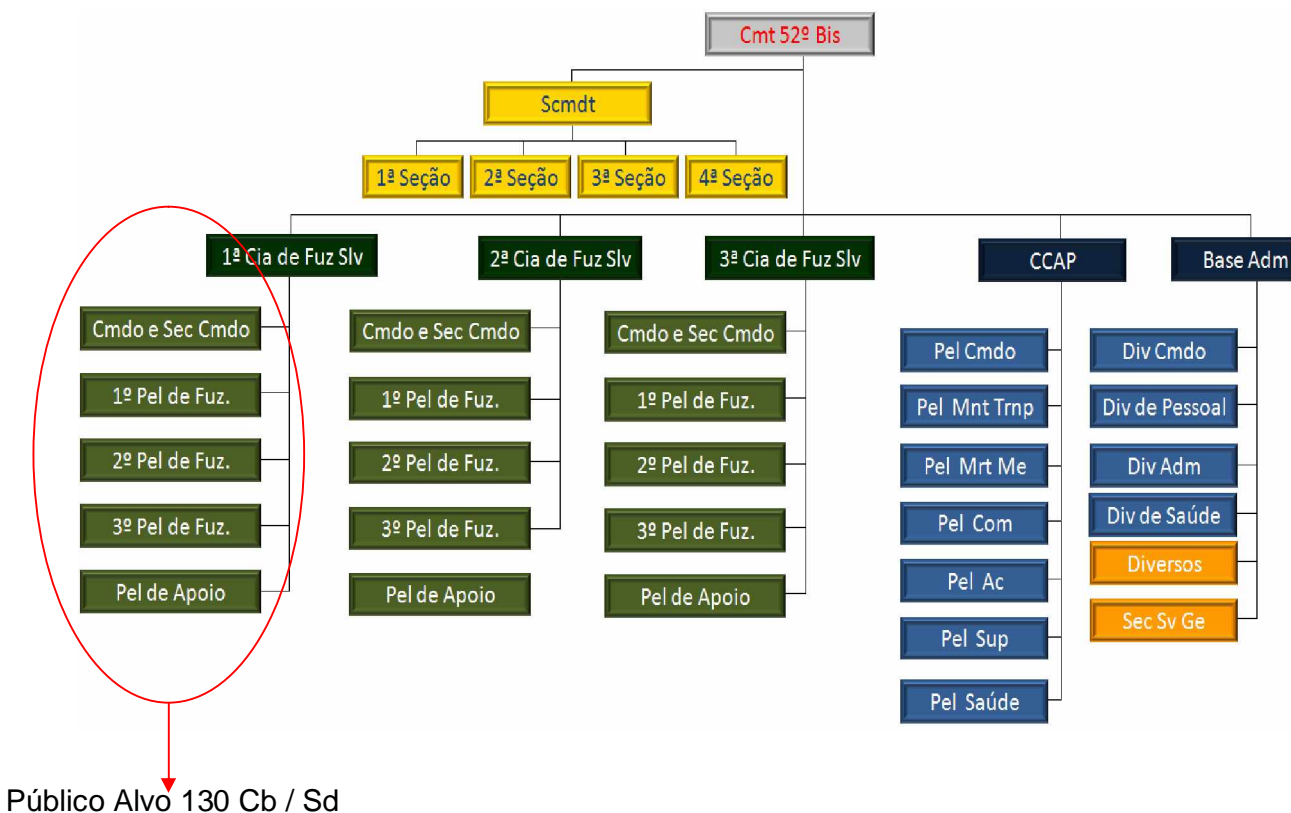
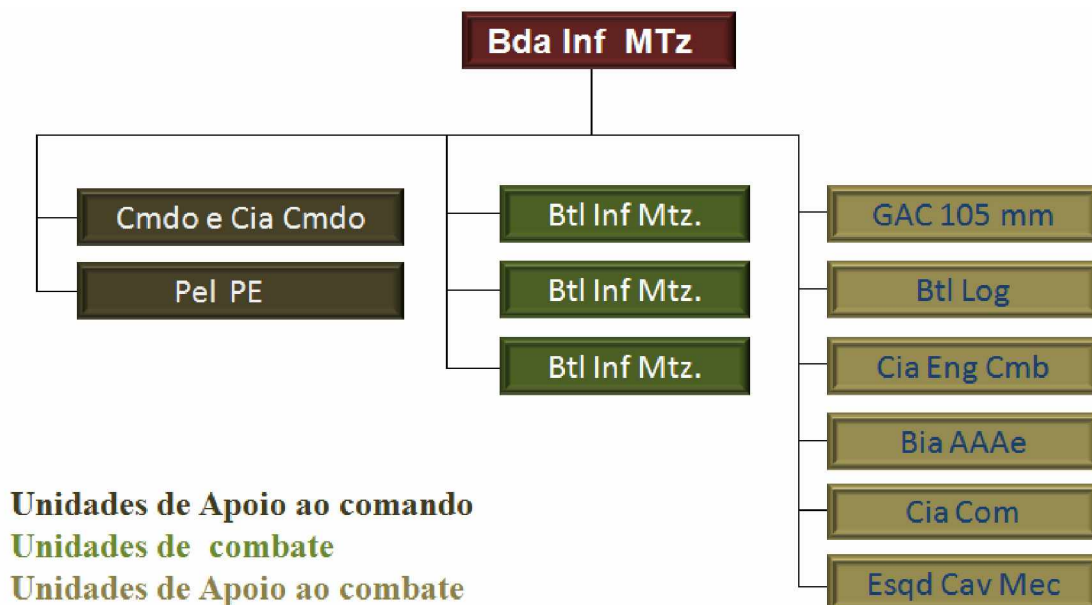
Apêndice A – Fluxograma do Exército Brasileiro



Fonte:

[http://www.exercito.pt/portal/exercito/_specific/public/ueo/RC6/organograma\(1\).jpg](http://www.exercito.pt/portal/exercito/_specific/public/ueo/RC6/organograma(1).jpg) –

Acesso em 26 Jun 10.



Fonte: <http://pbrasil.files.wordpress.com/2009/12/organograma1.png> – Acesso em 26 Jun 10.

ANEXOS

Anexo A – Questionário

IMPACTO DO TREINAMENTO DO SOLDADO: Exército Brasileiro

Esta é uma pesquisa da Universidade de Brasília sobre Educação, Treinamento e Desenvolvimento nas Organizações. Estou me dirigindo a você para solicitar a sua colaboração respondendo ao questionário em anexo.

O objetivo deste trabalho é analisar o impacto do Treinamento Militar do Exército Brasileiro para o jovem que prestou ou está em fase de conclusão do Serviço Militar Inicial Obrigatório.

Os participantes não serão identificados e os dados fornecidos serão utilizados apenas para fins de pesquisa. Não escreva seu nome em qualquer lugar do questionário.

Dúvidas entrar em contato com Antonio Jair Soares dos Santos, via e-mail stensoares@gmail.com ou pelo telefones (61) 3532 8530 ou (61) 9308 5167.

Agradecemos desde já a sua colaboração!

Para responder as questões, utilize a escala seguinte e assinale o número que melhor corresponde à sua resposta.

Escala:

1	2	3	4	5	6	7
Discordo totalmente	Discordo	Discordo um pouco	Não concordo, nem discordo	Concordo um pouco	Concordo	Concordo totalmente

QUESTÕES

1. Utilizo, com freqüência, em meu trabalho atual, o que foi ensinado no treinamento.
2. Aproveito as oportunidades que tenho para colocar em prática o que me foi ensinado no treinamento.
3. As habilidades que aprendi no treinamento fizeram com que eu cometesse menos erros, em meu trabalho, em atividades relacionadas ao conteúdo do treinamento.
4. Recordo-me bem dos conteúdos ensinados no treinamento.
5. Quando aplico o que aprendi no treinamento, executo meu trabalho com maior rapidez.
6. A qualidade do meu trabalho melhorou nas atividades diretamente relacionadas ao conteúdo do treinamento.
7. A qualidade do meu trabalho melhorou mesmo naquelas atividades que não pareciam estar relacionadas ao conteúdo do treinamento.
8. Minha participação no treinamento serviu para aumentar minha motivação para o trabalho.
9. Minha participação nesse treinamento aumentou minha autoconfiança. (Agora tenho mais confiança na minha capacidade de executar meu trabalho com sucesso).
10. Após minha participação no treinamento, tenho sugerido, com mais freqüência, mudanças nas rotinas de trabalho.
11. Esse treinamento que fiz tornou-me mais receptivo a mudanças no trabalho.
12. O treinamento que fiz beneficiou meus colegas de trabalho, que aprenderam comigo algumas novas habilidades.
13. A disciplina e a hierarquia disseminada durante o serviço militar obrigatório é utilizada no cumprimento das atividades no ambiente de trabalho.

14. O tempo destinado para a aprendizagem educacional foi importante para a minha formação de hierarquia e disciplina organizacional?
15. O trabalho em equipe no Exército desenvolveu meu espírito de civismo e patriotismo?
16. As instruções e demais ensinamentos do Exército foi um complemento educacional para minha vida como cidadão brasileiro?
17. Para que haja rendimento satisfatório do seu ensino/aprendizagem, dentro Exército é importante a interação com seus colegas de trabalho?
18. Os instrutores incentivaram na busca criativa de soluções aos problemas apresentados durante as instruções militares?