****

**ACADMIA MILITAR “MARECHAL SAMORA MACHEL”**

**WALE MARIAMO SAIDE BRAS WAITE**

**(Infantaria)**

**PRONTIDÃO COMBATIVA DO PELOTÃO DE INFANTARIA: CASO BATALHÃO DE ASSEGURAMENTO DA ACADEMIA MILITAR “MARECHAL SAMORA MACHEL”**

**(2013-2016).**

**Nampula**

**2016**

WALE MARIAMO SAIDE BRAS WAITE

INFANTARIA

PRONTIDÃO COMBATIVA DO PELOTÃO DE INFANTARIA: CASO BATALHÃO DE ASSEGURAMENTO DA ACADEMIA MILITAR “MARECHAL SAMORA MACHEL”

(2013-2016).

|  |
| --- |
| Monografia apresentada à Academia Militar, como requisito para a obtenção de Grau Académico de Licenciatura em Ciências Militares na especialidade de Infantaria.  **Tutor**: Victor Muirequetule  (Major General) |

Nampula

2016

# FOLHA DE APROVAÇÃO

WALE MARIAMO SAIDE BRAS WAITE

**Prontidão Combativa do Pelotão de Infantaria: caso Batalhão de Asseguramento da Academia Militar “Marechal Samora Machel”( 2013-2016).**

Trabalho de conclusão de curso para obtenção do grau académico de Licenciatura em Ciências Militares na especialidade de Infantaria, submetido à Academia Militar “Marechal Samora Machel”, tendo sido atribuída a nota\_\_\_\_\_\_(\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_)

Aprovado em \_\_\_\_\_\_de\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_de 2016

O Corpo Jurado:

Presidente da Mesa de Júri

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

( )

Tutor

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Victor Muirequetule

(Major General)

Oponente

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

( )

# DECLARAÇÃO DE HONRA

Declaro que esta monografia é resultado da minha investigação pessoal e das orientações do meu tutor, o seu conteúdo é original e todas as fontes consultadas estão devidamente apresentadas no texto e na bibliografia final do trabalho.

Declaro ainda que este trabalho não foi apresentado em nenhuma outra instituição para a obtenção de qualquer grau académico.

Nampula, aos \_\_\_\_\_\_de \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ de 2016

A Proponente

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Wale Mariamo Saide BrásWaite

(Aspirante-à-oficial – Infantaria)

# DEDICATÓRIA

Dedico o presente trabalho à minha família.

# AGRADECIMENTOS

O meu agradecimento especial vai primeiramente a Deus todo-poderoso por me ter concedido esta dádiva divina com o desígnio de vida e por ter facultado em mim o Dom de Sabedoria, perseverança, o gosto pela ciência e pela protecção.

Ao meu supervisor Major-General Victor Muirequetule a quem endereço os meus melhores e profundos votos de gratidão em consonância com o respeito e admiração pela ajuda que me proporcionou para materialização da presente monografia que foi sem dúvidas a melhor experiência à minha pessoa concedida neste vasto percurso académico.

As minhas co-tutoras a dr.Benilde Chapungo e Alferes Ruth da Glória Dava pela paciência e dedicação durante a elaboração do presente Trabalho de Investigação Aplicada (TIA).

O agradecimento é extensivo a todo corpo docente técnico administrativo da AMMSM especialmente do Departamento de Ciências Militares e porque a lista é vasta, vai para todos o meu maior apreço e reconhecimento pelo esforço dedicado para o processo da minha aprendizagem.

Aos meus melhores amigos Carlos Vieira do Rosário, Vânia Carla João, Rufina Sarôndua Paulo, Iolanda António Madigo, Carla Raúl Macie, Silva Francisco Manuel e João Luís Artur, por terem sido um pilar durante minha formação e pela amizade incondicional.

Finalmente, a todos os colegas do 9ᵒ Curso de Formação de Oficiais especialmente do curso de Infantaria por terem sido para além de colegas, irmãos país e amigos, endereço os meus agradecimentos.

***A todos o meu muito obrigado***

# EPÍGRAFE

*“A arte da guerra nos ensina a não confiar na probabilidade do inimigo não vir, mas sim na nossa prontidão para enfrentar e não confiar na eventualidade de ele não atacar, mas antes no facto de que tornamos nossa posição inexpugnável.”*

**(SunTsu)**

Índice

[FOLHA DE APROVAÇÃO iii](#_Toc467077718)

[DECLARAÇÃO DE HONRA iv](#_Toc467077719)

[DEDICATÓRIA v](#_Toc467077720)

[AGRADECIMENTOS vi](#_Toc467077721)

[EPÍGRAFE vii](#_Toc467077722)

[LISTA DE TABELAS xi](#_Toc467077723)

[LISTA DE FIGURAS xii](#_Toc467077724)

[LISTA DE ABREVIATURAS xiii](#_Toc467077725)

[ABSTRAT xv](#_Toc467077726)

[INTRODUÇÃO 17](#_Toc467077727)

[CAPITULO I: MARCO TEÓRICO 20](#_Toc467077728)

[1. Conceito de Prontidão Combativa 20](#_Toc467077729)

[1.1. Competências de mandar dar o sinal de alarme 25](#_Toc467077738)

[1.2. Pelotão 25](#_Toc467077739)

[1.4.1. Conceitualização de liderança 28](#_Toc467077740)

[1.4.2. Teorias de liderança 29](#_Toc467077741)

[1.4.1. Teoria dos traços de personalidade 29](#_Toc467077742)

[1.4.2.Teoria dos comportamentos 31](#_Toc467077743)

[1.4.3.Teoria situacional/contingencial 33](#_Toc467077744)

[1.5. Liderança no contexto militar 35](#_Toc467077745)

[2.2. Método de abordagem 37](#_Toc467077748)

[2.3. Tipo de Pesquisa 40](#_Toc467077750)

[2.3.2. Do ponto de vista de seus objectivos 40](#_Toc467077751)

[2.3.3. Procedimentos técnicos 41](#_Toc467077752)

[2.4. Método de pesquisa 42](#_Toc467077753)

[2.4.2. Procedimentos da pesquisa 42](#_Toc467077754)

[2.5. Universo/ População e Amostra 44](#_Toc467077755)

[2.6. Técnica de colecta de dados 45](#_Toc467077756)

[3.1.2. Antecedentes históricos da Academia Militar “Marechal Samora Machel” 49](#_Toc467077757)

[3.1.3.Historial da Academia Militar “Marechal Samora Machel” 50](#_Toc467077760)

[3.1.4. Visão da Academia Militar “Marechal Samora Machel” 52](#_Toc467077763)

[3.2. Resultados da entrevista sobre prontidão combativa do pelotão de infantaria: caso Batalhão de asseguramento da Academia Militar Marechal Samora Machel (2013-2016). 54](#_Toc467077764)

CONCLUSÃO……………………………………………………………………………………59

SUGESTÕES……………………………………………………………………………………..60

[BIBLIOGRAFIA 61](#_Toc467077768)

[APÊNDICES 64](#_Toc467077769)

[APÊNDICE A- Entrevista 64](#_Toc467077770)

# 

# LISTA DE TABELAS

[**Tabela 1**:Tipos de comando militar 27](#_Toc467079136)

[**Tabela 2**:Diferença entre a orientação para as tarefas e a orientação para as pessoas 33](#_Toc467079137)

[**Tabela 3**:Terias de Liderança 34](#_Toc467079138)

[**Tabela 4**:Estilos de liderança 34](#_Toc467079139)

[**Tabela 5**:Resumo da amostra da pesquisa e as respectivas técnicas de colecta de dados. 44](#_Toc467079140)

# 

# LISTA DE FIGURAS

[**Figura 1:** Pelotão de infantaria ligeira 26](#_Toc465956108)

[**Figura 2:** Ilustração da vista frontal da Academia Militar “Marechal Samora Machel” 50](#_Toc465956109)

[**Figura 3:** Vista parcial de cima da Academia Militar – Sede 52](#_Toc465956110)

**LISTA DE ABREVIATURAS**

**AM-** Academia Militar

**AMSMM -** Academia Militar “Marechal Samora Machel”

**APA-** AmericanPsychologicalAssociation

**BA-** Batalhão de Asseguramento

**BAAMMSM-** Batalhão de Asseguramento da Academia Militar “Marechal Samora Machel”

**CAS**- Comando de Apoio e Serviço

**CCE**- Comando do Corpo de Estudantes

**FA -** Forças Armadas

**FADM -** Forças Armadas de Defesa de Moçambique

**FDS -** Forças de Defesa e Segurança

**FPLM -** Forças Populares de Libertação de Moçambique

**MDN**- Ministério da Defesa Nacional

**TIA** Trabalho de Investigação Aplicada

**RESUMO**

O presente Trabalho de Investigação Aplicada subordina-se ao tema ***Prontidão Combativa do Pelotão de Infantaria: Caso Batalhão de Asseguramento da Academia Militar “ Marechal Samora Machel”*** no período compreendido entre 2013-2016.Com este pretende-se saber: ***Que factores influenciam na realização da prontidão combativa do pelotão de infantaria no Batalhão de Asseguramento da Academia Militar “Marechal Samora Machel”?*** A pesquisa tem como objectivo: Analisar a prontidão combativa do pelotão de infantaria no BA da AMMSM. A pesquisa é explicativa com uma abordagem qualitativa privilegiando-se o método hipotético - dedutivo. Para a colecta de dados usou-se como técnica a entrevista. Os resultados obtidos durante a pesquisa mostram que os factores que influenciam na realização da prontidão combativa são a motivação dos comandantes, pois mesmo com a falta de meios e efectivo reduzido, envidam esforços para cumprir com as actividades ligadas à prontidão combativa. A pesquisa mostrou que as questões, antes levantadas, foram respondidas. Há necessidade de completar com efectivos militares e equipar estas unidades com materiais de modo a garantir o cumprimento de missões colocadas pelo Comando da Academia Militar.

**Palavras-chave:** Prontidão combativa, pelotão de infantaria, comando e Liderança.

# ABSTRAT

The present work of Applied Investigation is subordinated to the theme, Combative Readiness of the Infantry Platoon: Case of Assassination of the Military Academy "Marechal Samora Machel" in the periods between 2013-2016. With this, it is intended to know: Which factors Influence the accomplishment of the combative readiness of the infantry platoon in the AMMSM BA? The research aims to: Analyze the combative readiness of the infantry platoon in the BA of the AMMSM. The subject is of the explanatory type with a qualitative approach privileging the hypothetical - deductive method. The interview was used as a technique for data collection. The results obtained during the research show that the factors that influence the accomplishment of combative readiness are the motivation of the commanders, because even with the lack of means, the commanders make efforts to fulfill the activities related to the combative readiness and the meagerness of technical means Of education and reduced numbers, which guarantee the training of the subunit. The research showed that the issues raised above were answered. There is a need to equip military units with human and material resources to ensure the missions of the General Staff.

**Keywords: Combatant readiness, infantry platoon, command and leadership.**

# INTRODUÇÃO

O presente trabalho subordina-se ao tema: *Prontidão Combativa do Pelotão de Infantaria:* Caso *Batalhão de Asseguramento da Academia Militar “ Marechal Samora Machel” (AMMSM).*

No que tange à delimitação da pesquisa a nível temporal, conta com dados referentes ao período compreendido entre 2013-2016, visto que é o período em que a pesquisadora esteve afecta na AM, no Batalhão de asseguramento (BA), onde o problema ora em causa foi detectado.

A nível espacial, a pesquisa foi efectuada na AM, concretamente no Batalhão de Asseguramento. Nesta vertente, a pesquisadora definiu como objecto de estudo prontidão combativa do pelotão de infantaria.

Nos dias de hoje, vários países têm passado por desafios no domínio político militar, necessitando cada vez mais de homens preparados para responder com determinação a diversas ameaças que ocorrem a nível Nacional e Internacional. A preparação esses homens consiste fundamentalmente na formação m instituições de ensino militar a exemplo da Academia Militar.

Academia Militar “Marechal Samora Machel” AM “MSM” é uma instituição de ensino superior militar das FADM cuja missão é formar oficiais dos Quadros Permanentes. Partindo deste ponto importa trazer a sua organização interna. Assim AM MSM em termos de organização funciona com um:

1. Comando o qual tem sob sua tutela os seguintes órgãos de apoio: Gabinete do Comandante, Gabinete de Estudo e Planeamento, Gabinete de Relações Públicas e Imprensa militar, Gabinete jurídico. Igualmente o Comando funciona com os seguintes conselhos (Conselho da Academia, Conselho científico e Conselho de disciplina).
2. Direcção Pedagógica com seis (6) Departamentos de ensino, nomeadamente: Departamento de Ciências Militares, Departamento Ciências Exactas, Departamento de Ciências Sociais, Departamento de Ciências Económicas e Jurídicas, Departamento de Línguas e Departamento de Preparação Física e Desportos.
3. Comando do Corpo de Estudantes (CCE) possuindo na sua orgânica 3 Batalhões de Estudantes;
4. Comando de Apoio Serviços (CAS) o qual está inserido o Batalhão de Asseguramento cuja subunidade (pelotão) constitui objecto de estudo neste trabalho de investigação aplicada;

(v) Direcção Científica;

(vi) Repartição Educação Cívico-Patriótica e

(vii) Repartição de Informações Militares.

Nestes termos o CAS da AM “MSM”, através do Batalhão de Serviço no seu pacote de formação militar, engloba a prontidão combativa das suas tropas que através desta o soldado é transformado para garantir o cumprimento efectivo das missões no âmbito militar e outras missões de interesse público.

Entretanto, durante o cumprimento do Serviço Militar Obrigatório na AM, a pesquisadora constatou que as aulas de prontidão combativa eram realizadas com pouca frequência (uma vez por semana e às vezes não eram realizadas). Disto surge a seguinte inquietação: ***Que factores influenciam na realização da prontidão combativa do pelotão de infantaria no BA da AMMSM?***

A escolha do tema surgiu da inquietação encarada pela pesquisadora, motivada pela experiencia adquirida ao longo do seu aquartelamento na unidade em causa, no cumprimento das suas missões como chefe da secção no BA. A pesquisa é de grande interesse visto que faz análise da realização da prontidão combativa, no que concerne a factores morais e matérias, para melhorar o funcionamento normal da instituição.

Espera-se que esta pesquisa possa contribuir para a melhoria da realização de aulas de prontidão combativa do pelotão de infantaria no Batalhão de asseguramento na AM.

A presente pesquisa tem os seguintes objectivos:

**Objectivo geral:**

* Analisar a prontidão combativa do pelotão de infantaria no BA da AMMSM.

E constituem objectivos específicosos seguintes:

* Compreender como se realiza a prontidão combativa do pelotão de infantaria no Batalhão de asseguramento;
* Contribuir com medidas que visam a continuação da preparação combativa no Batalhão de Asseguramento da AMMSM;

E para a materialização da presente pesquisa foram formuladas as seguintes hipóteses:

* A motivação dos Comandantes pode influenciar positivamente a prontidão combativa no Pelotão de Infantaria.
* A falta de meios pode influenciar de forma negativa a preparação combativa do pelotão de Infantaria.

O tipo de pesquisa do presente trabalho é explicativo, privilegiando-se, a forma de abordagem qualitativa.

O trabalho está composto por elementos que constituem a sua estrutura de forma sequenciada, em três capítulos.

O primeiro capítulo reservado ao marco teórico, em que se apresentam conceitos teorias relativas ao tema e outros a fins.

O segundo capítulo destina-se aos procedimentos metodológicos que são a abordagem do problema, tipos de pesquisa, procedimentos de pesquisa, universo e amostra, as técnicas e instrumentos de recolha de dados e os procedimentos de apresentação e análise de dados. E por fim o terceiro capítulo reservado à apresentação, análise e interpretação de dados onde é feita a caracterização do campo de pesquisa, apresentação dos dados, análise e interpretação dos dados e discussão ou confirmação das hipóteses. Mais adiante apresenta-se a conclusão, as sugestões e as referências bibliográficas das obras consultadas na realização do trabalho.

# 

# CAPITULO I: MARCO TEÓRICO

Neste capítulo apresenta-se o marco teórico sobre a temática em estudo partindo da discussão dos seguintes termos: Prontidão combativa, pelotão de infantaria, comando e liderança. Assim a pesquisadora apresenta as diferentes ideias ou teorias de autores cuja abordagem se enquadra na temática em estudo ao evidencia-se conteúdos relacionados ao objecto de estudo.

Luckesi (2001) refere que o referencial teórico apresenta a visão dos autores estudados em relação ao tema abordado. É o levantamento feito nas principais fontes de informações (livros, periódicos científicos, dissertações, teses, entre outros) com o objetivo de fundamentar o objeto de pesquisa.

# 1. Conceito de Prontidão Combativa

Segundo Normas de Treino Operacional (2007), a Prontidão Combativa é vista como “o estado que reflecte a capacidade das unidades militares em cumprirem, organizadamente, diferentes missões combativas dentro das normas e prazos em condições meteorológicas adversas e é assegurada por um conjunto de tarefas e procedimentos”

Nesta perspectiva, Pires (2007) entende a prontidão combativa como sendo o ponto mais alto do treino das tropas. Quer dizer que a prontidão combativa permite que qualquer subunidade possa cumprir a missão superiormente atribuída. Portanto, o sucesso das missões, quer no campo de batalha, tanto em tempo de paz, depende da capacidade da força para operar de acordo com o nível da sua preparação combativa.

Efectivamente, sempre que as forças armadas cumprem missões combativas, fazem-no para vencer, procuram impor a sua vontade sobre o inimigo, no entanto isto depende do nível de preparação combativa destas.

É a partir deste contexto que a supremacia de muitas unidades e subunidades no campo de batalha é graças a preparação e prontidão combativa dos seus efectivos. No entender da pesquisadora, estar de prontidão combativa é quando as tropas se encontram de sobreaviso nos quartéis e prontas para o cumprimento de quaisquer missões. Por isso a prontidão combativa é uma necessidade vital para qualquer subunidade, visto ser o garante da segurança e do bem-estar do povo ou nação/Estado.

É nesta vertente que a pesquisadora pretende estudar a prontidão combativa, trazendo aspectos ligados aos tipos e instrumentos da prontidão combativa das tropas.

As Normas de Prontidão Combativa (2007) salientam que nas Forças Armadas de Defesa de Moçambique existem três tipos de prontidão combativa:

# Prontidão combativa permanente ou 3° grau. Em regra geral neste grau as tropas realizam as suas actividades de acordo com a ordem do dia da unidade e/ou das subunidades assim como o cumprimento de outros planos. Esta  assegura-se através das seguintes actividades:

* Realização do estudo combativo sistemático;
* Manutenção da técnica e armamento no seu estado operacional;
* Disciplina militar e alto estado de espirito moral das topas de todas as subunidades;
* Alocação de todo tipo de equipamento militar; e
* Preparação do pessoal para passar a outro nivel de prontidão combativa em função dos cenarios imprevisivsis.

1. Prontidão combativa número 2 ou do 2° grau. Trata-se de um grau em que as tropas estão a realizar o seu completamento em meios humanos e asseguramento multilateral podendo em qualquer altura passar para a prontidão combativa N˚ 1. Ou seja estão num intervalo entre a Prontidão combativa permanente ou 3° grau e Prontidão combativa completa ou do 1°grau**.**

# Prontidão combativa do 1°grau.  Este é o grau em que são empenhadas as tropas no combate contra as forças vivas do inimigo.

De acordo com as Normas de Treino Operacional, (2007, p. 5):

A transferência de um grau de prontidão para o outro deve ser feita de forma mais camuflada possível, para ocultar todo o movimento e concentração de tropas, esta transferência é feita pelo sinal de alarme, um sinal de aviso que permite as tropas passarem de um tipo de prontidão para o outro e que garante que estejam aptos em contrariar qualquer eventualidade do inimigo.

Em função da situação operacional a tropa se prepara para fazer face a qualquer eventualidade, dai que esta toma diferentes características:

* Alto espírito de patriotismo;
* Alto grau de responsabilidade;
* Elevado nível de disciplina militar;
* Formação e preparação física;
* Alto nível de prontidão combativa das tropas
* Alto grau de preparação dos comandantes.

1. Chama-se exigência da prontidão combativa a todos requisitos indispensáveis para o cumprimento eficaz e eficiente das medidas contempladas em prontidão combativa as quais se destacam:
2. A prontidão combativa das unidades e subunidades deve assegurar a transferência rápida e organizada das tropas do estado de paz para guerra ou de um grau de prontidão para o outro;
3. Deve assegurar o avanço rápido das tropas do seu ponto de deslocação permanente para a zona de teatro operacional, com o objectivo de diminuir perdas humanas, materiais e prováveis golpes de aviação e da artilharia inimiga;
4. Deve garantir a preparação das tropas num curto espaço de tempo, para o cumprimento de missões atribuídas;
5. Garantir que a passagem de um grau de prontidão combativa para o outro deva ser de forma camuflada para ocultar todo o movimento de concentração das tropas.

Nos três graus de prontidão combativa são usados sinais que servem para chamar a atenção ao contingente militar. Estes sinais são um conjunto de códigos ou actividades que visam despertar ou chamar a atenção à tropa. Nesta ordem de ideia, defende-se que todos os aparelhos, instrumentos, meios usados para alertar o pessoal da prontidão combativa atribui-se o nome de sinal de alarme.

Para que se inicie com a movimentação da tropa partindo do local de deslocação permanente em uma prontidão combativa é necessário que se de o sinal de alarme. Para tal existem dois tipos e vários instrumentos usados para o efeito, de acordo com o manual de normas de prontidão combativa (2007) das FADM:

# Alarme de instrução é aquele que se dá para fins de instrução com objectivo de preparar o pessoal das Forças Armadas para o cumprimento com êxito das missões combativas. Este alarme é usado geralmente na prontidão combativa permanente ou 3° grau visto que nesta são levadas a cabo actividades como:

Treinamento e completamento de forças e meios, Manutenção da técnica e armamento no seu estado operacional, Alocação de todo o tipo de equipamento militar; e Preparação do pessoal para passar à prontidão combativa superior e as demais que podem consubstanciar a instrução ou preparação combativa.

* Alarme de combate**-** Dá-se em caso de assalto, violação da fronteira estatal, agressão e ataque do inimigo ou seja na prontidão combativa completa/ 1º grau (normas de treino operacional 2007) e quando emitir-se este sinal de alarme, as tropas saem para a zona de pré-concentração e depois para a região de concentração onde estas se preparam e se completam em forças e meios para as posteriores acções combativas.

Os instrumentos usados para dar o sinal de alarme são meios que permitem o anúncio da prontidão combativa, a saber: Apito, Sirene, Corneta, Telefone, Sineta, Rádio, Voz viva, sino ou outro tipo de instrumento. Dado o sinal através de um dos instrumentos mencionados, prosseguem acções da tropa, devendo-se repetir o sinal pela voz "alarme", e em corrida o pessoal sai da caserna, em pelotões e dirige-se para o arsenal de armamento ou outro tipo de material conforme o cálculo combativo, o outro grupo camufla as luzes.

Se o alarme for emitido por outro motivo, ataque aéreo, violação da fronteira, as tropas depois de levantamento de armas e outro tipo de material combativo, estas correm para a zona de pré concertação da unidade, conhecida por todos.

Os comandantes dirigem-se para as suas viaturas, os condutores mecânicos dirigem-se para as viaturas e todos dirigem-se para a zona de reunião que dista 5 a 7 km, lá permanecem até duas horas de tempo onde se realiza o pequeno completamento do material em falta, reforça-se a guarnição e dá-se a ordem de avanço para a zona de concentração.  Pode-se deslocar para a zona de pré-concentração "a pé" ou em "viaturas".

Na região de Concentração, cria-se as seguintes condições:

* Abertura de trincheiras individuais e de meios;
* Estabelecimento de sistema de fogo;
* Camuflagem das tropas e meios;
* Segurança de outras actividades concorrentes (patrulha e sentinela);
* A ida assim como a retirada pode ser feita a pé ou em viaturas.

A equipe de serviço, depois do sinal do alarme, tem o dever de:

* Informar o sinal de alarme ao pessoal da companhia;
* Abrir imediatamente os armazéns e fazer o levantamento de material segundo o tipo de alarme;
* Registar o material que sai;
* Mandar comunicar o sinal de alarme aos oficiais que vivem fora do quartel através do estafeta, a pé ou de carro ou por via rádio;
* Reforçar a guarnição da caserna ou do quartel;
* A zona de pré concentração deve ser conhecida por todos do quartel, isto para permitir que todos consigam chegar após o sinal de alarme.

# 1.1. Competências para mandar dar o sinal de alarme

Segundo Durand (1999), Competências são conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para se atingir determinados objectivos. Na mesma opinião, Zafirian (2003), afirma que competência é a tomada de iniciativa e o assumir de responsabilidade do indivíduo sobre problemas e eventos que ele enfrenta em situações Profissionais.

Para a pesquisadora, o conceito de competência é pensado como conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, isto é, conjunto de capacidades humanas que justificam um alto desempenho, acreditando-se que os melhores desempenhos estão fundamentados na inteligência e personalidade das pessoas.

As competências estabelecidas pelos cargos, ou posições existentes nas FADM para dar o sinal de alarme, estão prescritas nas Normas de Treino Operacional.Tem competências de mandar dar o sinal de alarme os Comandantes das Unidades/subunidades. Tais subunidades podem ser pelotões.

**1.2. Pelotão**

De acordo com Beraldi (2006), pelotão “é uma pequena subunidade composta por forças militares capazes de combaterem qualquer terreno e sob quaisquer condições meteorológicas, composta por cerca de 30 a 42 homens, comandada por um oficial subalterno (alferes ou tenente) coadjuvado por um sargento”. Pode-se dizer por outras palavras que é uma subunidade táctica que cumpre missões na composição da sua companhia ou independentemente quando for a receber missões específicas. Em termos de organização estrutural o pelotão compreende três secções de acordo com a figura a baixo.

Figura 1: pelotão de Infantaria ligeira (simples)

|  |
| --- |
| **Pelotão** |

|  |
| --- |
| **Secção** |

10

12

11

**Fonte:** Manual de Táctica Geral

Segundo Manual da Companhia de Atiradores ( 2001).Pelotão é constituído por três secções com 12 homens cada e sob comando de um Sargento. Por sua vez a Secção é constituída por duas esquadras perfazendo seis esquadras num pelotão com um cabo comandando cada uma das esquadras. E no que concerne ao armamento do pelotão de infantaria, este dispõe de uma pistola geralmente PM/ TT33 para o comandante do pelotão, 27 AKM/47, 3 metralhadoras ligeiras (RPK), 3 armas anticarro (RPG7) e Morteiro ligeiro.

A organização do Pelotão de Infantaria visa facilitar o Comando e Controlo (C2) das tropas pelo comandante do mesmo, durante o seu emprego nas operações militares e permitir a eficácia da sua técnica e táctica previamente preparadas no teatro das operações.

**1.3. Comando**

O termo Comando, de acordo com Vieira (2002.p.13) é entendido como “ a autoridade conferida por lei e pelos regulamentos a um indivíduo para dirigir, controlar e coordenar forças militares”. Trata-se de uma arte de dirigir ou comandar, cuja base se centra em princípios, disciplina hierárquica numa mútua colaboração entre os lideres e os subordinados (Leitão & Rosinha, 2007 e Vieira, 2002) efectivamente porque os contextos de acção militar ontem e hoje apresentam significativas alterações (Miguel, 1988). Neste caso, a acção de comando “exerce-se no quadro institucional, em conformidade com as leis, regulamentos e demais legislação, civil e militar, e apenas em razão de serviço ou por imperativo nacional” (Leitão & Rosinha, 2007, p. 35). É nesse quadro que dependendo do grau de incertezas e dos cenários operacionais, as tropas cumprem “eficazmente a sua missão para o bem da colectividade” (Courtois, 2012, p. 25). Igualmente (Rouco 2012) considera que comando no caso das Forças Armadas, constitui “um estatuto legal e constitucional e envolve a responsabilidade”. Este autor também torna claro que o termo comando está ligado a elementos de “liderança, tomada de decisão e controlo” (2012,p.33). Isto significa que os comandantes não devem cingir-se apenas em comandar os subordinados mais precisam também ter a liderança correcta dos homens, partindo de três tipos de comando: o comando de escalão superior – comando estratégico; o comando de escalão intermédio – comando operacional; e o comando de escalão inferior – o comando táctico como se pode ver a baixo.

Tabela 1:Tipos de comando militar

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Tipos de comando | | Categorias de oficiais |
| 1. | Comando superior ou estratégico | Oficiais Generais, General de 4 estrelas, Tennte-General, Major-General, Brigadeiro. |
| 2. | Comando intermédio ou operacional | Coronel, Tenente-Coronel, Major. |
| 3. | Comando inferior ou táctico | Capitão, Tenente, Alferes. |

**Fonte:** Autora

O comando em unidades de escalão inferior tem como uma das suas características o facto de comandante estar mais presente e o comando exercido sobre os outros militares se torna, por isso, mais estreito. Quer dizer, aqui o comandante exerce a sua liderança directamente e com viva voz. No escalão intermédio, o comando caracteriza-se por um afastamento do comandante superior. Este afastamento vai-se debilitando ao ser exercido nas grandes unidades nas quais os períodos de contacto ficam cada vez mais afastados aos subordinados, muito embora estes constituam a maioria a ser comandada (Leitão e Rosinha, 2007). Partindo desta visão a acção prática de comando não se desassocia à liderança, pois isso permite ter “a capacidade de conseguir que os outros façam o que nós queremos” (Barracho, 2012, p. 34).

**1.4.****Conceito e teorias de liderança**

O desenvolvimento de estudos sobre liderança desde o princípio do século XX foi uma preocupação dos investigadores. Na altura assumia-se como fundamentais os traços pessoais dos líderes, entretanto surgem outras sobre a liderança, como desenvolvemos a seguir.

# 1.4.1. Conceitualização de liderança

Sobre a liderança, a literatura diz-nos que existem várias definições. Assim, Barracho considera a liderança como “a capacidade de conseguir que os outros façam o que nós queremos” (2012, p. 34). Apresentando a sua visão sobre a liderança Chiavenato (2014) advoga que “a liderança é um fenómeno tipicamente social que ocorre exclusivamente em grupos sociais e nas organizações” (2014, p. 436). Por seu turno, a liderança pode ser entendida como “a capacidade para influenciar os outros numa direcção” (Rocha, 2010, p. 94). Uma vez que essa influência é conseguida sobre aqueles que connosco trabalham teremos naturalmente alteração positiva de atitudes e comportamentos (Araújo, 2002). Na realidade, a influência movida sobre os liderados promove uma compreensão empática, elevando cada vez mais as expectativas de partilha de responsabilidades e de capacidade de relação interpessoal (Alves, 2014). Nesse contexto, a liderança é encarada como “uma relação entre o líder e o seguidor, tal como a amizade é uma relação entre duas ou mais pessoas” (Leitão, 2007, p. 46). Aqui sublinha-se que a abordagem da liderança parte do indivíduo para o grupo, pois, é no grupo onde os objectivos da colectividade são concretizados (Barracho, 2012). O grupo, nessa linha, considera-se o epicentro da liderança, tratando-se de “um processo de influência do comportamento humano, isto é, motivar indivíduos a adoptar um comportamento que de outro modo eles não adoptariam” (Vieira, 2002, p. 15).

Na verdade, verifica-se que não é apenas influenciar indivíduos, mas é também reconhecer a forma de liderar no dia-a-dia tais indivíduos como categoria social e grupo (Marques, 1999). O termo categoria social, neste caso, aparece como o conjunto de pessoas “cujo papel principal consiste no funcionamento do aparelho do Estado” (Marques, 1999, p. 99).

# 1.4.2. Teorias de liderança

As organizações agregam em seu torno forças sociais relevantes as quais concretizam no dia-a-dia projectos de grande impacto colectivo. Assim e em gesto de introdução, Rosado (2010) considera que “a liderança é uma matéria estudada desde há mais de um século, o que faz com que existam inúmeras teorias que a tentam explicar” e que é de supor que “à medida que estas teorias evoluem, a par com a própria evolução do conceito de liderança, exista uma tendência para que continuem a surgir novas propostas relativas ao tema liderança” (2010, p. 28).

É nesse prisma que o autor, reconhecendo a referida “diversidade de teorias de liderança”, apresenta-as partindo “desde a do Grande Homem e a dos traços da personalidade até à liderança transformacional e carismática, mais em voga nos dias de hoje” (2010, p. 29). Nessa apresentação surge a linha de debate de alguns pensamentos que ao longo do tempo predominaram na teoria clássica de liderança. Trata-se de teorias tradicionais que *de certo modo* engrossam os processos racionais. Aqui o destaque vai para as teorias de traços de personalidade e de abordagem comportamentalista.

# 1.4.1. Teoria dos traços de personalidade

Sobre traço de personalidade existem muitas investigações desenvolvidas. A grande questão centra-se em encontrar um referencial universal que defina e que caracterize um líder.alguns teóricos como Barracho” (2012, 70). A considerar que se “nasce líder, não se faz líder. Trata-se de teoria do *Grande Homem* sustentada desde o princípio do século XX até os anos 40 (Afonso, 2009 & 2010). Mas mais estudos realizados indicaram resultados não satisfatórios muito embora as teorias de traços de personalidade continuaram a ser “caracterizadas essencialmente pelas qualidades/personalidade dos líderes” (Rosado, 2010, p. 30). Este tipo de posicionamento vem conhecer um rumo contrário porque “a conclusão principal que parece emergir dos estudos aponta sobretudo para a influência da situação e muito menos para os traços de personalidade estáveis característicos da função de liderança” (Jesuíno, 2005, p. 32). Igualmente Barracho apresenta “o argumento de que as características pessoais dos líderes não podem ser dissociadas do contexto onde eles actuam” (2012, p. 73). Falha assim a ideia de “tantos grandes homens como se julgava existirem” (Barracho, p. 72) como líderes natos. Nessa óptica o autor acrescenta que

A liderança não é uma qualidade do indivíduo, mas sim uma relação complexa entre algumas variáveis: as características do líder, as suas atitudes, as suas necessidades e as características pessoais dos elementos do grupo, características da organização e, por último, o ambiente económico, sócio e político, comummente denominado hoje em dia por *stakeholders* (2012, p. 55).

Tudo isto nos indica que qualquer líder se faz dentro da organização e depende fundamentalmente de um conjunto de variáveis. Perante esta abordagem somos levados a corroborar com o autor sobretudo quando vinca que “com as teorias da contingência o homem passa a ser visto como um ser complexo” (Barracho, 2012, p. 58). Isto explica-se porque “no presente contexto interessa considerar particularmente as pessoas, pois constituem o elemento fundamental das organizações” (Machado *et. al*., p. 23), se atendermos que “a escola de relações humanas privilegiava exclusivamente as virtualidades do ambiente social do trabalho assente nas relações sociais informais, participação, emoções, sentimentos, motivações e expectativas dos indivíduos do grupo” (Barracho, 2012, p. 58).

Desta feita, na liderança a relevância dos “atributos pessoais e os traços de personalidade dos líderes” (Barracho, 2012, p. 68) perde o seu lugar de relevo. Em contrapartida, há severa crítica sobre a teoria do modelo tipo I (Jesuíno, 2005 & Barracho, 2012). Com a ruptura do modelo do tipo I ou teoria dos traços discutido na década 40, os estudos foram orientados para a teoria do comportamento dos líderes perante a organização. O advento da teoria comportamental deve-se a facto de se concluir que “os traços de personalidade são escassamente preditores da eficácia dos líderes” (Jesuíno, 2005, p. 53). A segunda conclusão é de que, efectivamente “a liderança é aqui encarada como algo que é função do líder, dos seguidores e de outras variáveis consideradas situacionais” (Barracho, 2012, p. 62).

Portanto, estava fora de acção desta feita a teoria do *Grande Homem*. E em resultado surge o modelo tipo II (Jesuíno 2005) ou seja, a abordagem da teoria comportamental ou teorias sobre estilos de liderança (Chiavenato, 2014). Este modelo, segundo Jesuíno (2005), consiste na “elaboração dum modelo de controlo social que prescinda das variáveis de personalidade” (2005, p. 54). Por outras palavras, isto equivale dizer de que “os traços pessoais não se revelaram suficientes para discriminar líderes e não líderes, e muito menos eficácia de ineficácia em termos de liderança” (Afonso, 2010, p. 69). Desta feita, estava ficando cada vez mais claro que não eram os atributos físicos, psicológicos e aptidões que caracterizavam o líder numa perspectiva universalista independentemente do contexto.

# 1.4.2.Teoria dos comportamentos

Na teoria dos comportamentos os investigadores procuraram compreender como os líderes das organizações nelas actuam. Quer dizer, como os líderes se caracterizam no ambiente de trabalho e não o que os líderes são, partindo da visão dos seus traços de personalidade. Nesse sentido Inocêncio (2013) afirma que “esta nova forma de abordar a liderança em oposição às teorias das características pessoais, veio dar relevo ao estilo comportamental do líder, isto é, aquilo que ele é” e acrescenta: “Pretendia-se saber se existia uma única forma de comportamento que caracterizasse os líderes eficazes” (2013, p. 137).

De acordo com Chiavenato (1993 & 2014) e Nené (2015), a teoria do comportamento é designada igualmente como teorias do estilo de liderança. Estas teorias estão direccionadas ao estudo do comportamento do líder em relação às pessoas de um grupo ou de uma organização e a forma como o líder orienta as suas atitudes. Assim, “a teoria dos estilos de liderança é oposta à teoria dos traços de personalidade, na medida em que esta teoria aborda o estilo de conduta do líder, enquanto a teoria dos traços de personalidade estuda exclusivamente as características intrínsecas do líder” (Néné, 2015, p.13). E nesse contexto Chiavenato (2014) sublinha que “a ideia predominante nessas teorias era a de que o líder já nasce feito” (2014, p. 436). É dessa perspectiva que se avança para a teoria de comportamento ou teorias sobre estilos de liderança as quais “procuram definir as condutas do líder que provocam resultados finais como elevada produção e satisfação das pessoas” (Chiavenato, 2014, p. 440). Os estilos mais divulgados são os de:

* Líder orientado para as tarefas;
* Líder orientado para as pessoas.

Estudos desenvolvidos indicam que nos dois subgrupos de líderes existem “duas funções que se diferenciam no decorrer dos processos de grupo: a) que diz respeito à realização da tarefa ou objectivo específico do grupo e b) que diz respeito à manutenção ou reforço das relações sociais entre os membros do grupo” (Jesuíno, 2005, p. 56). A liderança orientada para as tarefas responde no caso vertente ao:

“Estilo de liderança preocupado estritamente com a execução da tarefa e com seus resultados imediatos. É típica de organizações ou unidades que costumam concentrar as pessoas em cargos isolados e individualizados, super especializados, com procedimentos rotineiros e padronizados, seguindo regras e regulamentos. É a liderança preocupada exclusivamente com o trabalho e em conseguir que as coisas sejam feitas de acordo com os métodos preestabelecidos e com os recursos disponíveis”. (Chiavenato, 2014, p. 443).

Jesuíno (2005) designou a liderança virada para as tarefas como aquela que tem a “função instrumental” e a liderança virada para as pessoas a que desempenha uma “função expressiva” (p.56). Na nossa opinião, a função expressiva tem como eixo a liderança participativa e a grande questão a considerar é que se passa “de uma abordagem racional e de um sistema fechado para uma abordagem mais social” (Barracho, 2012, p. 74). É a partir daqui que se afirma categoricamente que “essas teorias tornaram-se muito mais estimulantes, uma vez que trouxeram a perspectiva de desenvolvimento de líderes, já não mais considerados natos ou inatos, conforme preconizava a teoria dos traços” (Benevides, 2010, p. 22). Na verdade, trata-se de “um estilo de liderança preocupado com os aspectos humanos dos subordinados e que procura manter uma equipe de trabalho actuante, dentro de maior participação nas decisões” (Chiavenato, 2014, p. 443), como ilustra o Quadro que distingue a liderança orientada para as tarefas e a liderança orientada para as pessoas.

Tabela 2:Diferença entre a orientação para as tarefas e a orientação para as pessoas

|  |  |
| --- | --- |
| **Líder orientado para as tarefas** | **Líder orientado para as pessoas** |
| - Comportamento orientado para a finalização do trabalho;  - Planeia e estabelece como o trabalho será feito;  - Atribui responsabilidade pelas tarefas a cada subordinado;  - Define claramente os padrões de trabalho;  - Procura complementar o trabalho;  - Monitora os resultados do desempenho;  - Preocupa-se com o trabalho, os métodos, os processos, as regras e os regulamentos. | - Comportamento orientado para apoiar e suportar as pessoas no trabalho;  - Actua como apoio e retaguarda para os subordinados;  - Desenvolve relações sociais com subordinados;  - Respeita os sentimentos das pessoas;  - É sensível quanto às necessidades das pessoas;  - Mostra confiança nos seguidores;  - Preocupa-se com as pessoas, os seus sentimentos, as aspirações, as necessidades e as emoções. |

**Fonte:** Chiavenato (2014)

O quadro acima apresentado sublinha claramente a orientação para as relações humanas. Nele toda a atenção é centrada na “identificação nos comportamentos e não nos traços” (Jesuíno, 2005, p. 73).

# 1.4.3.Teoria situacional/contingencial

A liderança abordada como uma “variável dependente da situação”, surge nos anos 60, sendo Fiedler (1967) ainda hoje “considerado o ícone desta abordagem, uma vez que a ele se deve a introdução da variável situacional no estudo da liderança” (Afonso, 2011, p. 18). A liderança situacional surge “no sentido de colmatar as lacunas que os modelos comportamentalistas denotam” efectivamente porque, na época não se tinham sido tomados em conta os “aspectos contextuais/situacionais (características dos subordinados, natureza do ambiente externo) que afectam o trabalho do líder e a sua relação com os subordinados, colegas, superiores hierárquicos e pessoas exteriores à organização” (Barracho, 2012, p. 89). Partindo deste entendimento, Néné vê a liderança situacional como a aquela que:

“Evidencia o comportamento do líder em relação aos subordinados em função das suas respectivas maturidades, ou seja, em suma, em busca da eficácia na gestão. A maturidade é definida como a capacidade e a disposição das pessoas assumirem a responsabilidade de conduzirem o seu próprio comportamento”. (Néné, 2015, p. 16).

Tabela 3:Teorias de Liderança

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Teorias de Liderança | |  |
| 1 | Personalidade | Virada para o líder (o líder é o mais inteligente, ʺ Teoria de grande Homem ʺ |
| 2 | Comportamental | Virada para as pessoas (forma como o líder orienta suas atitudes) |
| 3 | Situacional/Contingêncial | Depende da situação concreta (contexto militar) |

**Fonte:** Autora

Nesta conformidade, existem três estilos de liderança:

* Liderança de estilo autocrático;
* Liderança de estilo liberal;
* Liderança de estilo democrático.

Tabela 4: Estilos de liderança

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Estilos de Liderança | |  |
| 1 | Autocrático | Apenas a voz do líder |
| 2 | Liberal | Voz dos subordinados para o líder |
| 3 | Democrático | Voz de todos (participativa) |

**Fonte:** Autora

Na liderança do estilo autocrático, a voz sonante é só e exclusivamente a do líder. Quer dizer, “o líder centraliza totalmente a autoridade e as decisões. Os subordinados não têm nenhuma liberdade de escolha” (Chiavenato, 2014, p. 440). Por outro lado, Jesuíno (2005) explica que “o líder autocrático determinava toda a política do grupo e ditava os métodos e as fases de execução de forma sucessiva e distribuía elogios com favoritismo” (p. 58). Em relação à liderança liberal a influência maior vem dos subordinados para o líder poder agir. Nesse horizonte “o líder permite total liberdade para a tomada de decisões individuais ou grupais, delas participando apenas quando solicitado pelo grupo” (Chiavenato, 2014, p.440). Neste tipo de liderança apenas “o líder limita a sua acção a comunicar o objectivo final do trabalho a realizar em equipa; resolver as perguntas, quando solicitado e proporciona os instrumentos de trabalho” (Rocha, 2010, p. 96).

Quanto ao tipo de liderança democrática, a decisão do líder é desenvolvida na base de consensos e encorajamento (Jesuíno, 2005). Chiavenato (2014) evidencia que na liderança democrática “o líder funciona como um facilitador para orientar o grupo, ajudando-o na definição dos problemas e nas soluções coordenando actividades e sugerindo ideias” (p. 440). Daí que os consensos que se alcançam entre o líder e os colaboradores são resultantes de relações ecologicamente interactivas (Correia *etal*., 1995) e inspiram mais confiança e maior aceitabilidade por parte dos membros da organização (Leitão e Rosinha, 2007). A adopção de qualquer estilo de liderança tanto virada para as tarefas como para as pessoas depende fundamentalmente da situação ou contexto em que a organização se mergulha num dado espaço temporal. Deste horizonte, se desenvolvem estudos virados para a teoria da liderança situacional.

## 1.5.Liderança no contexto militar

## A abordagem deste subponto inicia com a clarificação do termo contexto militar. Assim, o contexto militar compreende os vários componentes, que se encontram associados designadamente:

“Um conjunto de situações-tipo ou ambientes de actuações que, representando um amplo espectro de actuação (e.g., situações de paz, situações de combate, operações de apoio à paz), exprimem as exigências, o dinamismo e a incerteza, própria das actividades militares;

Um normativo relativo à “condição” de militar, fundado em valores e práticas de referência e previsto formalmente em letra de lei.

Uma estrutura hierarquizada de comando/direcção”. (Santos, 2014, p. 5).

Tendo em conta, que o ambiente militar se caracteriza por um conjunto de situações-tipo a liderança transaccional e transformacional se revela adequada. Esta afirmação se justifica por se considerar que os dois estilos se completam (Afonso, 2011) de um lado. Por outro, a liderança transaccional é aquela que “envolve a atribuição de recompensas aos colaboradores em troca do seu desempenho”, enquanto a liderança transformacional se encaixa no contexto militar “tendo por base comportamentos de líder carismático, inspiracional, intelectualmente estimulante e apoiante” (Afonso, 2011, p. 71). A incorporação dos dois estilos de liderança na esfera militar abre espaços de auscultação dos outros intervenientes no processo de comando/direcção de tropas, pois, no cumprimento de quaisquer missões serão empenhados automaticamente “os subordinados na determinação daquilo que se pretende executar e como executá-lo” (Vieira, 2002, p. 94). O segundo argumento é de que em qualquer contexto militar no presente e no futuro, “tal como todas as outras organizações, precisa de uma liderança que inspire os seus elementos” (Leitão & Rosinha, 2007, p. 59). Este autor se considera assim que seja por isso que em diferentes níveis do comando e direcção de tropas e nas adversidades do teatro de operações, independentemente dos meios e forças empenhados, exige-se dos líderes militares uma agilidade mental para decidir correctamente a melhor estratégia e táctica de condução de acções seja no tempo de guerra como também no tempo de paz.

Mas para que os líderes militares exerçam correctamente as funções do comando de tropas necessitarão da ética e moral como importantes dimensões das componentes de liderança. Neste caso, a ética deve ser entendida como “princípios essenciais a que se deve subordinar a vida moral e a conduta do homem” e a moral como “ciência normativa que estabelece as leis da actividade livre do homem, as quais a vontade se deve submeter e, por isso, segundo as quais o homem deve confrontar as suas acções com a sua natureza humana e o seu fim último” (Cupertino, 1985, pp. 2-3).

Partindo deste pressuposto, o oficial das Forças Armadas de Defesa de Moçambique precisa de observar a ética e a moral na liderança dos outros militares, porque, na verdade, “a profissão militar é um autêntico sacerdócio, pelo que tem de constante exigência de disponibilidade de espírito, de frequente renúncia de comodismos, de sacrifícios sem conta, de lancinantes incompreensões muitas vezes, e de prossecução persistente de ideal sublime” (Cupertino, 1985, p. 1). Por um lado, esta visão conduz ao homem à necessidade de actuar no exercício das funções com uma liderança que permite uma auto-realização e aí a presença da liderança transformacional. Isto porque a liderança pressupõe conduzir os colaboradores com base numa liderança colectiva do grupo ou equipa visando o alcance e o compromisso com a missão a cumprir (Leitão & Rosinha, 2007). Seria uma lacuna discutir neste trabalho a liderança no contexto militar sem contudo, estabelecer as diferenças entre esta com a gestão, comando e direcção.

**CAPÍTULO II: PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

**2.1. Apresentação do problema**

Acreditando que a prontidão combativa é uma necessidade e requisito indispensável para a tropa melhor estar adestrada para fazer face as novas exigências, a pesquisadora pretende de forma sintetizada trazer a tona a relevância da realização da prontidão combativa no actual cenário operacional dai que levantou o seguinte problema:Que factores influenciam na realização da prontidão combativa do pelotão de infantaria no BA da AMMSM?

**2.2. Método de abordagem**

É considerando o problema levantado na presente pesquisa, é imprescindível referir a sua abordagem.

Metodologia é a ciência que estuda os métodos utilizados no processo de conhecimento. É, portanto, “[...] uma disciplina que se relaciona com a epistemologia e consiste em estudar e avaliar os vários métodos disponíveis, identificando suas limitações ou não no âmbito das implicações de suas aplicações” (Costa, 2001,p.4).

O método é o caminho a ser trilhado pelo pesquisador, desde o início de sua caminhada, com a formulação de um problema, até a comprovação da hipótese (resposta ao problema), ao final da pesquisa. Pode ser entendido como um conjunto de etapas que serão vencidas de forma sistematizada na busca pela “verdade”, e que essa verdade é validada pela ciência, uma vez que, em sentido absoluto, ela jamais será alcançada, “pois mesmo depois de mil experimentos que produzem resultados consistentes com uma teoria científica, basta um, apenas um resultado contrário, para derrubar uma teoria científica” (Cruz & Ribeiro, 2003, p. 33).

Marconi & Lakatos (1992) afirmam que “os métodos de procedimentos constituem etapas mais concretas da investigação, com finalidade mais restrita em termos de explicação geral dos fenómenos menos abstractos”.

No que tange à forma de abordagem da pesquisa trata-se de pesquisa qualitativa, visto que nesta os resultados não são possíveis de ser matematizados. É uma abordagem largamente utilizada no contexto das ciências sociais, e por conseguinte, quando a opção é trabalhar principalmente com representações sociais, que de grosso modo podem ser entendidas por representações do mundo. Buscar uma explicação da realidade via qualitativa, corresponde compreendê-la a partir da revelação dos mapas mentais dos sujeitos-objectos da investigação. Interessa, pois nessa abordagem apreender as percepções, comuns e incomuns presentes na subjectividade das pessoas envolvidas na pesquisa notadamente na condição de objecto-sujeito. Prestam-se como instrumentos de colecta de dados nessa abordagem a entrevista, o questionário, técnica de discussão em grupo, observação contínua e participante e outra que o autor poderá criar ou adaptar.

Marques (1999) aponta que os modelos qualitativos são aqueles formulados a partir das descrições intuitivas do pesquisador (...) este modelo tem por finalidade a representação dos objectos ou indivíduos e as relações associadas para a formulação de um modelo interactivo. A descrição e representação dos fenómenos através de modelos qualitativos é passível de interferência positiva ou negativa dos valores do próprio pesquisador (Silva & Menezes, 2001). “A pesquisa qualitativa pode ser definida como um estudo não estatístico, que identifica e analisa em profundidade dados de difícil mensuração de um determinado grupo de indivíduos em relação a em problema específico” ([www.polispesquisa.com.br/qualitativa.php](http://www.polispesquisa.com.br/qualitativa.php)). Entre eles estão sentimentos, sensações e motivações que podem explicar determinados comportamentos, apreendidos com o foco no significado de quem adquire para os indivíduos.

Por dados não mensuráveis, entende-se sentimentos, sensações, percepções passados, entendimento de razões, significados e motivações.

Ainda segundo a polipesquisa, a pesquisa qualitativa proporciona a compreensão em profundidade do contexto do problema. É um método indutivo por excelência para entender por que o indivíduo age como age, pensa como pensa ou sente como sente, pois, respostas em profundidade são geradas apenas pela abordagem qualitativa.

Segundo Minayo (2002), “a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares [...]. Ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações [...]”.

Na pesquisa qualitativa , há uma relação entre o mundo real e o sujeito,não requerendo o uso de técnicas estatisticas.

Em relação a este aspecto, Gressler (2004) define as características da pesquisa qualitativa como sendo:

* A pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta dos dados;
* A intervenção do pesquisador no contexto observado é reduzida ao mínimo;
* Os métodos da pesquisa qualitativa são múltiplos, interativos e humanísticos;
* O processo de pesquisa (objetivos, métodos e dados) emerge do contexto estudado, ao invés de ser pré-fixada

Na mesma visão Goldenberg (1997) refere que a pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica ,mas sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc.

Os pesquisadores que adotam a abordagem qualitativa opõem-se ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências, já que as ciências sociais têm sua especificidade, o que pressupõe uma metodologia própria.

Assim, os pesquisadores qualitativos recusam o modelo positivista aplicado ao estudo da vida social, uma vez que o pesquisador não pode fazer julgamentos nem permitir que seus preconceitos e crenças contaminem a pesquisa.

A pesquisa qualitativa se torna crescentemente importante como método de pesquisa aplicada a diversas áreas de conhecimento: as ciências sociais, educação, planeamento, trabalho social, desenvolvimento comunitário, ao estudo do comportamento político, etc.

Deste modo, pode-se afirmar que a pesquisa qualitativa é aquela que busca resultados não mensuráveis, através de métodos não estatísticos, procurando entender os acontecimentos de determinados fenómenos, em que a descrição parte do intuito da pesquisadora.

Esta forma de abordagem aplica-se ao tema em estudo pelo facto de as ciências militares pertencerem de certo modo ao campo das ciências sociais e ao tema ter partido de forma intuitiva da pesquisadora, sendo que esta forma de abordagem fornece um embalsamar e orientações Tendo em conta a natureza da pesquisa e a forma de abordagem do problema, é qualitativa, a escolha desta forma de abordagem tem a ver com a relação dos acontecimentos entre o mundo real e o sujeito, a forma de abordagem escolhida auxiliou a analisar duma forma geral a Academia Militar e as condições para realização da prontidão combativa nas condições actuais. Esta forma de abordagem, a pesquisadora empregou no sentido de fazer suas análises indutivamente e que constituiu o instrumento-chave na colecta de dados, necessários para que a pesquisa fosse concretizada.

**2.3. Tipo de Pesquisa**

No presente ponto encontram-se arroladas informações referentes à tipologia da pesquisa onde de forma sintética a pesquisadora se pré - dispôs a clarificar a estrutura basilar do trabalho em função do objectivo geral do tema em pesquisa. De referir que uma pesquisa científica contem suas bases que a caracterizam de acordo com a sua finalidade.

**2.3.1**. **Quanto à Natureza**

É pesquisa aplicada. O objectivo da pesquisa aplicada é resolver problemas concretos ou seja trazer soluções mais imediatas. Difere pelos objectivos que pretende atingir (aplicar as teorias às necessidades humanas).

# 2.3.2. Do ponto de vista de seus objectivos

De acordo com os objectivos que se pretende alcançar com a pesquisa, a pesquisadora considera ser uma pesquisa explicativa, tal como Silva & Meneses (2001) apontam que esta pesquisa tem como objectivo identificar os factores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos fenómenos. Aprofunda o conhecimento da realidade porque explica a razão, o “porquê” das coisas. Quando realizada nas ciências naturais, requer o uso do método experimental, e nas ciências sociais requer o uso do método observacional. Assume, em geral, a formas de Pesquisa Experimental e Pesquisa Ex-post-facto.

Para (Gil, 2008), “os estudos explicativos têm como objectivo a identificação dos factores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenómenos. É o tipo que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas. Por isso é o tipo mais complexo e delicado”.

Portanto, entende-se que a pesquisa explicativa identifica factores que contribuem para a ocorrência de um determinado fenómeno explica a razão da existência dos mesmos, tal como Moresi (2003) fundamenta que a pesquisa explicativa diz que “tem como principal objectivo tornar algo inteligível, justificar-lhe os motivos. Visa, portanto, esclarecer quais factores contribuem, de alguma forma, para a ocorrência de determinado fenómeno.”

**2.3.3. Procedimentos técnicos**

Com vista à obtenção dos resultados desejados, recorreu-se ao estudo do caso, por forma a conhecer como é realizada a prontidão combativa no pelotão de infantaria. Uma vez que o estudo de caso é indicado para eventos actuais, sobre os quais o investigador tem pouco ou nenhum controlo.

**2.3.3.1. Estudo de caso**

O estudo de caso consiste no estudo de determinados indivíduos, profissões, condições, instituições, grupos ou comunidades com a finalidade de obter generalizações. Markes, Manfroi, Castilho & Noal (2006).

Para Silva & Meneses (2001) Estudo de Caso:

“Envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objectos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento”. O estudo de caso é indicado para questões sobre eventos actuais, sobre os quais o investigador tem pouco ou nenhum controlo. Neste estudo embora se produzam generalizações ainda permite verificar a adequação de conceitos, expandindo ou confirmando teorias que podem servir de referência para estudos futuros. A sua vantagem se encontra na possibilidade de análise da realidade a partir de um referencial teórico nesta descrita. (p.22).

“Um estudo de caso oferece maiores possibilidades para responder aos objectivos da investigação, e ainda é a modalidade adequada para aproximação de um contexto de acção, o qual permite ter acesso aos significados produzidos pelos actores e permitir a compreensão da complexidade dos contextos estudados” (Vielas 2009)

Entretanto, para este trabalho, preconiza-se o estudo de caso, visto que consiste em estudar as condições para a realização da prontidão combativa do Pelotão de Infantaria no BA, um grupo que foi seleccionado, sendo profissionais da área militar, a proponente acredita que estes podem possibilitar uma interpretação generalizada acerca do problema em causa.

# 2.4. Método de pesquisa

Método de pesquisa é o meio pelo qual se faz o uso para se alcançar os objectivos da pesquisa.

**2.4.1.Método hipotético – dedutivo**

Este consiste na adopção da seguinte linha de raciocínio: Quando os conhecimentos disponíveis sobre determinado assunto são insuficientes para a explicação de um fenómeno, surge o problema. Para tentar explicar as dificuldades expressas no problema, são formuladas hipóteses onde deduzem-se consequências que deverão ser testadas ou falseadas. Falsear significa tornar falsas as consequências deduzidas das hipóteses. (Gil, 1999 citado por Silva & Menezes 2001, p.27)

Com base na abordagem acima , para este trabalho recorreu-se ao método hipotético - dedutivo, que visa provar ou negar as hipóteses propostas depois de um estudo aprofundado do fenómeno no terreno (Marconi & Lakatos, 2001, p.107), e usou-se o método comparativo para comparar os diversos indicadores no que tange ao processo de prontidão do pelotão de infantaria face as condições actuais.

# 2.4.2. Procedimentos da pesquisa

A pesquisa foi efectuada na Academia Militar Marechal Samora Machel, que pela sua constituição orgânica possui sub – unidades inseridas, a título de exemplo é o Batalhão de Asseguramento que é o local chave da pesquisa, o tema de pesquisa em causa foi revisto em Outubro de 2016, tendo sofrido algumas alterações de natureza técnica.

A pesquisa enquadra-se nas ciências militares, o decurso da pesquisa compreendeu as seguintes etapas fundamentais:

* Escolha do tema e formulação do problema;
* Levantamento bibliográfico;
* Revisão da literatura;
* Colecta de dados;
* Redacção ou elaboração da monografia.

# 2.5. Universo/ População e Amostra

Nos estudos científicos é importante fazer a referência do universo ou população que faz parte da pesquisa.

Segundo Silva & Menezes (2001), população “é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo”.

Para Richardson (1999), “universo é o conjunto definido por elementos que possuem características comuns.”

Assim sendo, a presente pesquisa quanto à população ou universo abrange todos oficiais, e sargentos do Batalhão de Asseguramento da Academia Militar, que são capazes de apresentar os dados com detalhe.

**2.5.1.Amostra**

Segundo Gil (2006), “amostra é um subconjunto de universo ou população, por meio da qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo.” De acordo com a citação acima, a amostra representa a parcela da população a qual se pretende fazer o estudo. Desta feita a pesquisadora pretende trabalhar apenas com aqueles que possuem conhecimento relacionado com prontidão combativa.

Para esta pesquisa foi usada a amostra por conveniência devido a não representatividade dos elementos seleccionados, portanto procurou-se buscar diferentes ideias relacionadas com o tema em abordagem na presente pesquisa, baseando-se em duas categorias (oficiais e sargentos) ambos integrantes do campo de pesquisa. Que é (Batalhão de Asseguramento da AM “MSM”).

Segundo Ochoa (2015), “Esta técnica é muito comum e consiste em seleccionar uma amostra da população que seja acessível. Ou seja, os indivíduos empregados nessa pesquisa são seleccionados porque eles estão prontamente disponíveis, não porque eles foram seleccionados por meio de um critério estatístico.  Geralmente essa conveniência representa uma maior facilidade operacional e baixo custo de amostragem, porém tem como consequência a incapacidade de fazer afirmações gerais com rigor estatístico sobre a população”.

O autor supracitado aponta algumas vantagens da amostra por conveniência, ele destaca a conveniência: como principal vantagem. Simples, económica, rápida que nos pode oferecer informações valiosas em inúmeras circunstâncias, especialmente quando não existem razões fundamentais que diferenciem os indivíduos acessíveis que formam o total da população.

Tabela 5**:Resumo da amostra da pesquisa e as respectivas técnicas de colecta de dados.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Grupo/Alvo** | **Número de Intervenientes** | **Técnica de colecta de dados** |
| Oficiais | 4 | Entrevista |
| Sargentos | 3 | Entrevista |
| Total | 7 |  |

**Fonte:** Autora

# 2.6. Técnica de colecta de dados

Neste ponto, a pesquisadora selecciona as técnicas que pretende para se guiar na coleta de dados em função dos objectivos levantados.

Segundo Laville e Dionne (1999), técnicas de colecta de dados são procedimentos empregues para recolher dados de pesquisa ou para analisá-los. Assim sendo, na tentativa de buscar conhecimento, é imperioso que o pesquisador, de acordo com o tipo de pesquisa a desenvolver, seleccione instrumentos que melhor o conduzirão a colher as informações claras, concisas e precisas. Portanto, para este trabalho foi utilizada a técnica de entrevista.

No entendimento de Marconi & Lakatos (2006), técnica “[...] é um conjunto de preceitos ou processos de que serve uma ciência ou arte; é a habilidade para usar esses preceitos ou normas, a parte prática”. Pardal & Correia (1995) consideram a técnica como “um instrumento de trabalho que viabiliza a realização de uma pesquisa” que, através da execução do conjunto de operações de um método, permite confrontar o corpo de hipóteses com a informação colhida na amostra (verificação empírica).

Com estas ideias percebe-se que técnica é a habilidade para usar preceitos ou normas para se chegar a um determinado caminho ou a um determinado fim.

**2.6.1**.**Técnica de entrevista**

A presente pesquisa usou como técnica a entrevista. A entrevista é descrita por Lüdke & André (1986) como sendo uma das importantes técnicas que se usa em quase todas as pesquisas em ciências sociais. Um dos aspectos que estes autores evidenciam no uso desta técnica é que na entrevista a relação que se cria é de interacção, havendo uma atmosfera de influência recíproca entre quem pergunta e quem responde.

Duarte (2002) em seu estudo acerca de algumas dificuldades encontradas pelos pesquisadores no trabalho de campo em pesquisa qualitativa apresenta também os tópicos referentes a entrevista:

* A necessidade de estipular critérios para delimitação do sujeito da pesquisa;
* A definição de números de entrevistados;
* A falta de familiaridade do entrevistador com instrumentos de pesquisa;
* Ter o cuidado de não induzir na pergunta a resposta do entrevistado;
* A explicação demasiada da pergunta pode acabar dizendo o que se espera na resposta;
* Dificuldade de se obter resposta condizente com os objectivos da pergunta ocorre o risco de a pesquisa perder o foco central voltando-se para divagações, reclamações, e ou troca de experiencia entre o entrevistado e o pesquisador;
* Volume do material colectado, dificultando o processo de análise.

Ainda nesta linha de raciocínio, Gil (1999) ressalta que no instrumento da entrevista os participantes deverão dispor de um tempo maior, após a aplicação das questões, a pesquisadora deverá conversar com informante de forma geral, por exemplo se está claro o enunciado, se o entendimento esta facilitado, se há perguntas muito parecidas, se há algum tipo de indução na pergunta direccionado para determinada resposta, como também obter informações referentes a postura do próprio entrevistador.

Duarte (2002), também tratando especificamente de entrevista, aponta a necessidade de o pesquisador avaliar a aplicação das questões, ao ouvir as gravações realizadas no teste piloto.

De acordo com os autores acima citados a entrevista pode ser definida como a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com objectivo de obtenção dos dados que interessam investigação. A entrevista é portanto uma forma de interacção social. Mas especificamente é uma forma de diálogo assimétrica em que uma das partes busca colectar dados e outra se apresenta como fonte de informação. A entrevista é uma das técnicas de colecta de dados mais utilizada no âmbito das ciências sociais. Psicólogos, sociólogos, pedagogos, assistentes sociais e praticamente todos outros profissionais que tratam de problemas humanos valem-se dessa técnica, não apenas para colecta de dados mas também com objectivos voltados para diagnóstico e orientação. Enquanto técnica de colecta de dados, a entrevista é bastante adequada para a obtenção de informações acerca do que as pessoas sabem, crêem, esperam, sentem, ou desejam, pretendem fazer ou fizeram, bem como acerca das suas explicações ou razões a respeito das coisas precedentes.

A entrevista é considerada uma conversa entre o pesquisador e pessoas previamente seleccionadas em que se pretende obter dados necessários para melhor compreender a situação do problema da pesquisa.

As vantagens do uso desta técnica assentam em seguintes pressupostos:

“Possibilita a obtenção de dados aos mais diversos aspectos da vida social, é muito eficiente para a obtenção de dados em profundidade acerca do comportamento humano e os dados obtidos são susceptíveis de classificação e quantificação”. (Gil, 1999,p.118)

Segundo Marconi & Lakatos (1999), a entrevista apresenta as seguintes vantagens: Pode ser aplicada a todos os segmentos da população: analfabetos ou alfabetizados.

Fornece uma amostragem muito melhor da população geral: o entrevistado não precisa saber ler ou escrever. Há maior flexibilidade, podendo o entrevistador repetir ou esclarecer perguntas, formular de maneira diferente; especificar algum significado, como garantia de estar a ser compreendido.

Oferece maior oportunidade para avaliar atitudes, condutas, podendo o entrevistado ser observado naquilo que diz e como diz: registo de reacções, gestos.

Existem, segundo Marconi & Lakatos (1999), diferentes tipos de entrevistas, que variam de acordo com o propósito do entrevistador, de entre os quais a entrevista semi-estruturada que é aquela em que o entrevistador segue um certo roteiro previamente estabelecido, as perguntas feitas ao indivíduo são pré-determinadas. Ela se realiza de acordo com um guião elaborado e é efectuada de preferência com pessoas seleccionadas de acordo com um plano.

E a não estruturada como sendo aquela que não segue um roteiro. De acordo com as autoras, um dos objectivos da entrevista semi-estruturada é obter dos entrevistados respostas às mesmas perguntas, permitindo que todas elas sejam comparadas com o mesmo conjunto de perguntas, e que as diferenças devem reflectir diferenças entre os respondentes e não diferenças nas perguntas.

Com tudo, a entrevista pode ser *livre* ou não *directa* (não há roteiro preestabelecido pelo pesquisador); *estruturada* ou *directiva* (as perguntas são elaboradas pelo pesquisador com a finalidade de obter uma resposta directa à pergunta realizada); e *semi-estruturada* ou *semi-directiva* (o pesquisador estabelece um roteiro não fixo de perguntas que pode sofrer alterações no seu todo ou em parte, no momento da entrevista.

Por estas motivações da entrevista, a pesquisadora escolheu uma entrevista semi-estruturada por ela oferecer um vasto leque de motivações e que permitiu de uma forma geral a aquisição das informações necessárias para o presente trabalho, sendo que ela abrangia todos os níveis de escolaridade por meio verbal. Também possibilitou a proponente em alguns momentos do desenrolar da entrevista clarificar algumas perguntas que o entrevistado não teria percebido uma vez que leva consigo um roteiro de perguntas fechadas e abertas previamente estabelecidas, o que permitiu colher opiniões dos entrevistados.

Neste caso foram seleccionadas pessoas que se consideram capazes de dar informações fiéis e maduras do ponto de vista do problema colocado. A entrevista foi dirigida a oficiais e Sargentos do Batalhão de Asseguramento da Academia Militar.

Na condução da entrevista desta pesquisa, nalgumas vezes foi necessária a intervenção da pesquisadora para clarificar algumas perguntas dado que as respostas não eram de acordo com os objectivos dos guiões.

**CAPITULO III: APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS**

O capítulo está reservado para a caracterização do campo da pesquisa, bem como apresentação e análise dos dados colhidos no campo, correspondente ao ponto mas alto da pesquisa uma vez que insere-se no âmbito investigacional. Neste caso pretende-se analisar a prontidão combativa do pelotão de infantaria, no BA da AMMSM assim, a análise está em volta da busca de respostas a seguinte questão de investigação: Que factores influenciam na realização da prontidão combativa do pelotão de infantaria no BA da AMMSM?

Foi usada a abordagem qualitativa, por esta basear-se em percepções humanas, isto é, este tipo de pesquisa procura entender os fenómenos que ocorrem no nosso meio, as vivências, os assuntos que tem influência sobre uma dada sociedade, distanciando-se das interpretações numéricas ou estatísticas.

Os dados foram colectados por meio de, entrevista semi-estruturada que foi utilizada para qualificar o perfil de prontidão do Pelotão de infantaria, bem como os resultados apresentados.

A interpretação dos fenómenos e a atribuição de significados são básicos no processo de pesquisa qualitativa, não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas, (Silva & Menezes, 2001).

**3.1. Caracterização do Campo de Pesquisa**

**3.1.1. Academia Militar**

A Academia Militar é uma instituição de Ensino Superior Milita, sediada na província nortenha de Nampula, criada pelo decreto nº 62/2003, de 24 de Dezembro, do Conselho de Ministros, cuja missão é de desenvolver actividades de ensino, de investigação e de apoio à comunidade com a finalidade essencial de formar oficiais destinados aos Quadros Permanentes das Forças Armadas de Defesa de Moçambique (FADM), capazes de fazer face às exigências do Combate moderno inter-armas em toda a sua dimensão no actual contexto do acelerado desenvolvimento técnico – científico.

Ela inspira-se na epopeia libertadora dos jovens de 25 de Setembro de 1964 e nas tradições históricas de Kongwa, Nachingueiya e da Escola Militar “Marechal Samora Machel”, cumprindo desta forma um dos ensinamentos do seu patrono: “Só aprendendo se pode dirigir e dirigir significa aprender sempre”.

# 3.1.2. Antecedentes históricos da Academia Militar “Marechal Samora Machel”

Assim, a 2 de Outubro de 1978, Marechal Samora Machel inaugurou, neste local, a Escola Militar para a formação de oficiais com nível médio para o comando das subunidades das Forças Armadas. Na altura, o país não tinha recursos humanos qualificados para frequentarem uma AM, devido à pesada herança colonial de analfabetismo, pelo que a formação de oficiais de nível superior, em diversas especialidades, era feita apenas no estrangeiro.

A Escola Militar serviu de base para a formação de oficiais com o nível médio que mais tarde se beneficiaram de formação superior em várias Academias Militares Estrangeiras. É parte deste corpo de oficiais que hoje constitui o corpo docente da AM.

**Figura 2:** Ilustração da vista frontal da Academia Militar “Marechal Samora Machel”



**Fonte:** Autora

# 

# 3.1.3.Historial da Academia Militar “Marechal Samora Machel”

A AM foi criada para a formação de oficiais com nível superior para o quadro permanente das FADM, desenvolvendo actividades de ensino, investigação e de apoio à comunidade. Segundo Decreto nº 62/2003 de 24 de Dezembro, do Conselho de Ministros no Boletim da República (2000, p.1) este estabelecimento realiza cursos de qualificação, actualização ou especialização de interesse para as Forças Armadas de Defesa de Moçambique.

Ministra cursos de preparação militar a licenciados admitidos por concurso para os Quadros Permanentes, com vista a dotá-los de conhecimentos técnicos profissionais necessários ao exercício das funções da classe e do quadro especial a que se destinam, quando não obtidas no âmbito do artigo n° 1 do regulamento da Academia Militar.

Antes da independência, as instalações da Academia Militar “Marechal Samora Machel” serviram de Quartel-general do exército colonial português em Moçambique e é onde eram planificadas as operações para travar o avanço da Luta de Libertação Nacional, a conhecida Operação “Nó Górdio”, comandada pelo General Kaúlza de Arriaga,

Esta instituição de ensino superior militar é a concretização dos ideais do primeiro Presidente de Moçambique independente e Comandante - Chefe das FDS, Marechal Samora Machel, o patrono desta Academia, sobre a necessidade de transformar o exército de guerrilha em exército regular, dotado de homens e meios capazes de defender a soberania, integridade territorial e a independência nacional, alcançada em 1975.

Assim, a 2 de Outubro de 1978, Marechal Samora Machel inaugurou, neste local, a Escola Militar para a formação de oficiais com nível médio e que esteve na alçada dos Russos, para o comando das subunidades das Forças Armadas. Na altura, o país não tinha recursos humanos qualificados para leccionação numa AM, devido à pesada herança colonial de analfabetismo, pelo que a formação de oficiais de nível superior, em diversas especialidades, era feita apenas no estrangeiro.

A Escola Militar serviu de base para a formação de oficiais com o nível médio que mais tarde se beneficiaram de formação superior em várias Academias Militares Estrangeiras. É parte deste corpo de oficiais que hoje constitui o corpo docente da AM.

A AM está inserida dentro da cidade de Nampula concretamente no Bairro Militar cujos limites são:

* Norte: SALAMA- ONG de Saúde Comunitária (rua Filipe Samuel Magaia);
* Sul: Complexo desportivo- 3° acampamento;
* Este: Mesquita Central de Nampula;
* Oeste: Campo de CMO.

**Figura 3:**Vista parcial de cima da Academia Militar – Sede



**Fonte:** [www.googlemap.com/nplcity](http://www.googlemap.com/nplcity)

# 3.1.4. Visão da Academia Militar “Marechal Samora Machel”

É ser uma Academia Militar de excelência na formação de oficiais e flexível às dinâmicas de ensino, investigação, extensão e apoio á comunidade.

**3.1.5. Valores da Academia Militar “Marechal Samora Machel”**

* Unidade nacional;
* Patriotismo;
* Cidadania;
* Profissionalismo;
* Ética e Deontologia Militar;
* Deontologia profissional.

# 3.2. Resultados da entrevista sobre prontidão combativa do pelotão de infantaria: caso Batalhão de asseguramento da Academia Militar Marechal Samora Machel (2013-2016).

Em termos de sequência a apresentação dos dados começa por se compreender como se realiza a prontidão combativa do pelotão de infantaria no batalhão de asseguramento da AM, a seguir a contribuição com medidas que visem a continuação da preparação combativa no BAAM.

Foram entrevistados 7 militares do BAAM̋MSM dos quais 4 oficiais e 3 sargentos correspondente.

# 3.2.1.Aulas de preparação combativa no Batalhão de Asseguramento

Para efeitos de percepção da afirmação acima exposta foi efectuada a seguinte questão: *O batalhão de asseguramento tem realizado aulas de preparação combativa?*

**Resultado da entrevista sobre a realização de aulas de preparação combativa no Batalhão de asseguramento.**

Em resposta a esta questão quatro dos sete entrevistados responderam que o Batalhão de Asseguramento da AM onde os pelotões estão integrados organicamente tem realizado a preparação combativa. 2 Responderam que não e por fim o último respondeu talvez, a partir destes pressupostos é notório que os intervenientes com maior representatividade garantem que as actividades tem sido levadas a cabo, porém alguns não concordaram. É necessário perceber que para a paz existir é preciso ser mantida para ser sustentável e é em tempo de paz que as Forças Armadas têm a oportunidade de crescer para dar resposta aos desafios do momento. É em tempo de paz que nos formamos, nos treinamos e nos reequipamos porque não temos a pressão da guerra para irmos as batalhas. Por isso, o primeiro desafio é colocarmos as Forças Armadas em prontidão combativa permanente para estarem à altura de dar resposta a qualquer eventualidade.

**3.2.2. Frequência da realização da prontidão combativa do pelotão de infantaria**

Para efeitos de percepção da afirmação acima exposta foi efectuada a seguinte questão: *Gostaria de saber com que frequência o pelotão realiza a prontidão combativa?*

**Resultado da entrevista sobre frequência da realização da prontidão combativa do pelotão de infantaria.**

Para esta questão observou-se uma clara diferença de opiniões e as respostas foram dadas de acordo com experiencia de cada um dos entrevistados. Mas 4 dos entrevistados disseram que o pelotão tem realizado aulas de prontidão combativa duas vezes por semana, e que esta e contínua só as actividades e que tem - se alterado em função do programa em vigor, um dos entrevistados afirma que se tem realizado com pouca frequência, e os últimos dois disseram que não realiza a prontidão combativa. Dai que constata-se que a prontidão combativa tem sido levada a cabo porem com uma determinada limitação o que faz da preparação do pelotão de infantaria uma sub- unidade não prontamente preparada para fazer face as actuais situações táctico – militares em que estiver incumbido para fazer face. Dai que há necessidade de se traçar um programa que seja rigorosamente estruturado.

**3.2.3.Meios orgânicos do pelotão de infantaria face a prontidão combativa**

Para efeitos de percepção da afirmação acima exposta foi efectuada a seguinte questão: *Na sua opinião os pelotões integrados no batalhão têm meios para fazer face a prontidão combativa? Argumente.*

**Resultado da entrevista sobre meios existentes para fazer face a prontidão combativa**

Para esta questão as respostas divergem uma vez que um dos entrevistados defende que o pelotão tem meios suficientes para levar a cabo a prontidão combativa e a outra parte de 4 afirmaram que o pelotão de infantaria não têm meios que possam contribuir para realização da prontidão combativa, uma vez que os meios principais questão em falta, são sacuduns, fardamento, botas entre outros. A componente armamento os pelotões queixam-se da falta de munições de instruções que serviriam para treino operacional no campo táctico de Anchilo e por fim os outros 2 defendem que existe meios porem, seja pouco satisfatório uma vez que estes não influenciam na preparação combativa devido a seu estado de obsolência.

**3.2.4.Nível de execução da preparação combativa no Batalhão de Asseguramento da Academia Militar**

Para efeitos de percepção da afirmação acima exposta foi efectuada a seguinte questão: *como avalia o nível de execução da preparação combativa no Batalhão de Asseguramento da Academia Militar?*

**Resultado da entrevista sobre *o nível de execução da preparação combativa no Batalhão de Asseguramento da Academia Militar.***

Os resultados desta questão mostram que a maioria respondeu que a avaliação que fazem em relação o nível de execução da preparação combativa é negativa porque os pelotões se deparam com falta de meios para fazer face a preparação combativa de forma eficiente e eficaz, aliás, a directiva N.ᵒ 01/CEMGFADM/2016 orienta a realização da preparação combativa nas unidades militares das FADM de modo a elevar o nível de preparação fisiológica das tropas, não só, como também garantir o nível psicológico do militar.

É notório o quão a preparação combativa é uma necessidade e uma prioridade nas FADM em particular ao Batalhão de Asseguramento da AM, por se tratar de uma instituição que pelas suas atribuições necessitam de uma força pronta para fazer face a qualquer eventualidade.

# 3.2.5.Motivação dos comandantes dos pelotões em prontidão combativa

Para efeitos de percepção da afirmação acima exposta foi efectuada a seguinte questão: *Na sua opinião Acha que os comandantes dos pelotões estão motivados para garantir a prontidão combativa?*

**Resultado da entrevista sobre a motivação dos comandantes para garantirem a prontidão combativa**

Para esta questão dos sete entrevistados quatro afirmaram que sim os comandantes estão motivados, porque apesar da insuficiência de efectivos e meios de fogo, tem envidado esforços para que haja a prontidão combativa mediante o uso do material existente e os restantes três disseram que os comandantes não estão motivados para garantir a prontidão combativa, dada a essa insuficiência de efectivos e meios de fogo.Como se pode observar as respostas acima podemos concluir que a motivação é uma matéria de extrema importância para as organizações, e como tal, deve ser integrada na definição da estratégia organizacional. As organizações precisam das pessoas para atingirem os seus objectivos e alcançar a sua visão e missão de futuro, assim como as pessoas necessitam das organizações para atingirem as suas metas e realizações pessoais. Assim sendo, será crucial manter as pessoas motivadas e satisfeitas para que trabalhem arduamente no alcance das metas e objectivos traçados.

A motivação leva as pessoas a agirem e a executarem determinada tarefa e a empenharem-se com dedicação, esforço e energia em tudo aquilo que fazem. A natureza e intensidade motivacional, varia de pessoa para pessoa, dependem ainda das motivações internas e externas do indivíduo.

3.2.6.Importância da manutenção da prontidão combativa do pelotão de infantaria

Para efeitos de percepção da afirmação acima exposta foi efectuada a seguinte questão: *Acha importante a manutenção da prontidão combativa do pelotão de infantaria*?

**Resultado da entrevista sobre a importância da manutenção da prontidão combativa**

De acordo com a questão acima é irrefutável o quão os intervenientes foram unânimes em afirmar categoricamente que a prontidão combativa é meramente importante dado que é a base funcional das subunidades operacionais, dai que o pelotão de infantaria como uma forca que por sua natureza obriga a uma certa destreza torna-se indispensável prepara-la para fazer face a quaisquer eventualidades.

Dai que a Academia Militar em nome do Batalhão de Asseguramento tem de tomar as devidas providências no sentido de refinar as actividades operativas concebidas em prontidão combativa.

**3.3. Discussão / confirmação das Hipóteses**

Neste subcapítulo faz-se a validação das hipóteses mediante os resultados da investigação obtidos a partir das técnicas de colecta de dados que foram empregues no terreno (a entrevista)**.**

**H1. A motivação dos Comandantes pode influenciar positivamente a prontidão combativa no Pelotão de Infantaria**

No âmbito da preparação combativa as unidades das FADM são chamadas a aprimorar as suas actividades de modo que estas estejam prontas para cumprir qualquer missão que lhe for incumbida pelo escalão superior.

Sendo assim a AM não é uma excepção e tem preparado os seus homens em consonância com o plano no sentido de prontificar a sua tropa nas condições actuais, como se pode constatar a partir das respostas dos entrevistados a motivação é uma matéria de extrema importância para as organizações, e como tal, deve ser integrada na definição da estratégia organizacional.

As organizações precisam das pessoas para atingirem os seus objectivos e alcançar a sua visão e missão de futuro, assim como as pessoas necessitam das organizações para atingirem as suas metas e realizações pessoais, assim sendo, será crucial manter as pessoas motivadas e satisfeitas para que trabalhem arduamente no alcance das metas e objectivos traçados, a motivação leva as pessoas a agirem e a executarem determinada tarefa e a empenharem-se com dedicação, esforço e energia em tudo aquilo que fazem, a natureza e intensidade motivacional. Observando os números (3.2.5 e 3.2.6), considera-se a hipótese validada.

**H2. A falta de meios pode influenciar de forma negativa a preparação combativa do pelotão de Infantaria**

No âmbito das actividades operacionais no sentido de manter a prontidão combativa das tropas no terreno, torna-se indispensável a aquisição de meios orgânicos assim como os de preenchimento para a tropa fazer uso quando a situação obrigar.

Em conformidade com as respostas colhidas no terreno é notória a unanimidade dos entrevistados em defender que é impossível fazer-se este cálculo uma vez que até o material básico para a tropa operar é escasso e o existente pouco reúne requisitos, dai que a prontidão combativa do pelotão de infantaria torna-se deficiente, pois sem meios nas condições actuais ha insucesso operacional no terreno real.

Observando os pontos (3.2.3 e 3.2.4), é constatável que o meio está em falta no âmbito da prontidão combativa o que de certo modo condiciona em grande medida as acções concebidas em prontidão combativa, assim sendo considera – se a hipótese validada.

**CONCLUSÃO**

Em forma de conclusão, pode-se afirmar, de forma particular que a prontidão combativa do pelotão de infantaria levada a cabo pelo batalhão de asseguramento que é um processo árduo, caracterizado por um conjunto de actividades sistemáticas e de medidas tomadas de forma a conceder a subunidade de infantaria conhecimentos e habilidades suficientes para permitir cumprir com êxito as várias missões que possam ser incumbidos no combate ao nível superior e a organizarem a cooperação combativa entre as unidades e subunidades integradas no batalhão porem se constata que é fraca.

A considerar que o Batalhão de asseguramento é a subunidade operacional mãe do pelotão de infantaria na AM, esta actividade “preparação combativa” é de extrema importância de modo a garantir de forma permanente e consecutiva a instrução mais adequada e segura; refere-se, à necessidade de alocação de meios e dos efectivos que possam garantir o aperfeiçoamento para o emprego com sucesso da prontidão combativa.

Nesta perspectiva,com base nos resultados obtidos, conclui-se que:

A exiguidade de meios de instrução no Batalhão de Asseguramento constitui um factor que contribui na fraca preparação combativa, a sua exiguidade é devido a muitos factores que influenciam, como é caso da não substituição da técnica degrada como as armas, capacetes, cartucheiras, bem como a manutenção que concorrem para fraca preparação de tropa.

Quanto a moral dos comandantes, mesmo com as dificuldades encaradas no terreno, os comandantes de diferentes níveis vão cumprindo com as actividades concebidas a fim de garantir em prontidão combativa.

O plano temático na AM é elaborado após a recepção da Directiva anual no EMG, a unidade elabora também o seu plano e as subunidades elaboram por sua vez, deparando-se sempre com dificuldades no seu cumprimento, que é aliado aos vários factores de âmbito interno, externo.

**SUGESTÕES**

Face aos resultados obtidos e constantes na conclusão, pretende-se aproveitar este espaço para apresentar algumas sugestões que poderão contribuir na reactivação da preparação combativa no batalhão de asseguramento. Antes salientar que foram constatados muitos factores que influenciam na fraca preparação combativa do pelotão de infantaria. Os meios de instrução são muito importantes nos estabelecimentos da instrução militar em geral, e em particular no pelotão de infantaria, principalmente por ser uma unidade de força de manobra. Actualmente o mundo tornou-se tão imprevisível que a prontidão combativa das sub -unidades é uma necessidade vital.

Em seguida apresentar-se as seguintes sugestões:

Que a nível superior aloquem à aquela subunidade meios técnicos combativos que garantam uma preparação combativa do pelotão de infantaria com perfeição, que sejam também preparados campos de treino, que sejam desenhadas as directrizes em que o pelotão de infantaria tenha uma reciclagem 3 vezes por semana no mínimo, que se aloquem mais instrutores para mediarem a preparação da subunidade, que seja definido um campo aberto para exercícios de coordenação dos agrupamentos e sub-agrupamentos nas várias modalidades operacionais.

A construção de obras de raiz de modo a garantir o preenchimento de meios humanos principalmente para os soldados;

Haver mais meios e condições como viaturas, ração de combate porque a prontidão combativa está sendo feita de forma parcial;

A conjugação permanente dos esforços entre a unidade mãe e o batalhão no sentido de minimização de certos factores que impedem a fraca prontidão combativa do pelotão de infantaria no BA da AMMSM.

**Bibliografia**

Afonso, P. L. (2011). *Dilemas da liderança*. Escolar Editora. Portugal: Lisboa.

Anker III, C. J. (2013). A evolução do conceito comando de missão na doutrina do exército dos EUA: De 1905 até o presente.*MilitaryReview*. Forte Leavenworth, Estado de Kansas. [Em linha]. Disponível em: <http://www.usacac.army.mil>. [Consulado em 28.11.14].

Apontamentos de Prontidão Combativa (1990)

Appel, C. D. (2009). *Liderança Situacional*. Universidade Federal do Estado do Rio Grande do Sul. Brasil: Porto Alegre.

Araújo, J. (2002).*Liderança. Reflexões sobre uma experiência profissional*. Vida Económica, Teamwork, Edições. Portugal: Porto.

Barnov, S.P etal (1989). *Pedagogia. LaHabana: Pueblo y Educación*.

Barracho, C. (2012). *Liderança em contexto organizacional*. Escolar Editora. Portugal: Lisboa.

Bello, J. (2005). *Metodologia Científica:* Manual para elaboração de textos académicos, monografias, dissertações e teses, Universidade Veiga de Almeida-uva, Rio de Janeiro. Chiavenato, I. (2006), *Recursos Humano: O capital humano das organizações.* (8ᵃ ed). São Paulo.

Chiavenato, I. (2006). *Administração geral e pública.* (6ª. ed.).Elsevier Editora. Brasil: Rio de Janeiro.

Chiavenato, I. (2014). *Administração: teoria, processo e prática.* (5ª. ed.). Editora Manole Lda. Barueri -Brasil: São Paulo.

Chiavenato, I. (2014). *Introduçã*o à t*eoria geral de administração*. (9ª. ed.). Editora Manole Lda. Barueri -Brasil: São Paulo.

Chiavenato. I, (2007). *Administração-Teoria, processo e prática.* (4ª.ed.).Elsevier Editora.Brasil: Rio de Janeiro.

Chiavenato. I, (2009). *Recursos humanos: O capital humano das organizações.* (9ª.ed.).Elsevier Editora Ltda. Brasil: Rio de Janeiro.

Chiavenato. I, (2014). *Administração nos novos tempos*: *os novos horizontes em administração*. (3ª. ed.). Editora Manole Lda. Barueri. Brasil: São Paulo.

Courtois, G. (2012). *Arte de ser chefe.* (2ª. ed.).Biblioteca do Exército. Brasil: Rio de Janeiro.

Cunha *et al*; (2012). *Gestão de pessoas e do capital humano (2ªed*). Edições Sílabo Lda.Portugal: Lisboa.

Cunha, H. R. S. (2006). *Padrão PUC minas de Normalização: Normas da ABNT para apresentação de Trabalhos Científicos, teses, dissertações e monografias.* Belo Horizonte: Actualização Fevereiro.

Cupertino, L. J. (1985). *Deontologia Militar*.Lisboa,Academia Militar.

Directiva Anual n⁰ 01/CEMGFADM/2016

Directiva Anual n⁰ 01/GAB/CEMG/2011.

Escola Prática de Infantaria (2002). *Direcção de Estudos e Instrução Curso e Formação Pedagógica Inicial de Formadores,* Junho.

Fielder, D. (2011).*Defining command, leadership, and management success factors within stability operations*. Strategic Studies Institute, U. S. Army War College.

Findlay, e tal. (2006). UNIVILLE-Universidade da Região de Juoinville. *Guia para elaboração de projecto*

Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social. (5ª ed.).*Editora Atlas. Brasil: São Paulo.

Gil, A. C. (2012). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. (6ª ed.).*Editora Atlas. S. A. Brasil: São Paulo.

Gil, A. C. *Como elaborar um projecto de pesquisa.* 4ª ed.

Greia, J. (2011). Academia Militar “Marechal S Machel”, Guia para apresentação de teses.

[http://www.admabrangente.blogspot.com/2011/07/processo-administrativo-direção-click.html. Disponível em 06 01.14](http://www.admabrangente.blogspot.com/2011/07/processo-administrativo-direção-click.html.%20Disponível%20em%2006%2001.14).

<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/26280/000744225.pdf?sequence=1>. Recuperado em 12.09.16.

Inocêncio, S. A. M. (2013). *Estilo(s) de Liderança dos Directores em Escolas Públicas não agrupadas do Ensino Secundário da região do Alentejo*. Doutoramento em Educação – Liderança Educacional. Universidade Aberta. [www.uab.pt](http://www.uab.pt). Portugal: Lisboa.

Jesuíno, J. C. (2005). *Processos de liderança*. (4ª. ed.). Horizonte de Psicologia. Livros Horizonte, Lda. Portugal: Lisboa.

John, W.(1975).*Men against Tanks.A History of Anti-Tank Warfare’*s/ed. NuevaYorkiMason Charter.

Lakatos, E. M. e Marconi, M. A. (2002). *Metodologia do Trabalho científico,* 6ᵃ Edição, São Paulo, atlas editora.

Lakatos, M. e Marconi, A. (1999). *Metodologia de Trabalho Científico.* Procedimentos Básicos, Pesquisa Bibliográfica, Projecto e Relatório, Publicações e Trabalho Científicos. São Paulo. Leitão, D. M. V. & Rosinha, A. P. (2007). *Ética e Liderança. Uma Visão Militar e Académica. (1ª ed.).* Academia Militar, Portugal.

Levieque, A. (2007). *Gerir recursos humanos é gerir mudanças:* Editora Ndjira.

Manfrol, etal. Metodologia *da Pesquisa e do Trabalho Científico,* 2ª ed.

Manual de Campanha (2001). *Estratégia*. 3. ed.

Néné, B. M. M. (2015). *Impacto de percepção da liderança autêntica no desempenho individual. Um estudo empírico*. Mestrado em gestão. <https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/29961/1/DISSERTA%C3%87%C3%83O_IMPACTO%20DA%20LIDERAN%C3%87A%20AUT%C3%8ANTICA%20NO%20DESEMPENHO%20INDIVIDUAL%20OUT_2015.pdf>. Recuperado em 12.09.16. Universidade de Coimbra. Portugal: Coimbra.

Nérici, I. G. (1989). *Didáctica, Uma introdução,* 2ᵃ edição, São Paulo, editora Atlas S.A.

Normas de Treino Operacional, (2007). Forças Armadas de Defesa de Moçambique. Estado Maior General. Maputo, Fevereiro.

Orgorkieewicz, R. M.(1991). *Tecnology of Tanks.*Coulsdon, Surrey, James Information Group. ISBN 0-7106-0595-1.

Preparação combativa no Regimento de Blindados (n.d).

RC-130, *Exército Português, Departamento de Operações.* Vol I.

Rocha, J. A. O. (2010). *Gestão de recursos humanos na administração pública*. (3ª. ed.). Escolar Editora. Portugal: Lisboa.

Rocha, J. A. O. (2010). *Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública. (3ª.ed.).*Escolar Editora. Portugal: Lisboa.

Rocha, J. A. O. (2011). *Gestão Pública. Teorias, modelos e práticas*. Escolar Editora. Portugal: Lisboa.

Rosado, J. P. P. G. (2010). *Liderança Transformacional e Carismática,PersonalBranding e Social Media. Caso de estudo: CaryVaynerchuk.* Tese de Mestrado em Inovação e Empreendedorismo Tecnológico. Universidade do Porto, Faculdade de Engenharia. Portugal: Porto.

Rosinha, A. J. P. E. (2009). *Liderança Transformacional e Transaccional*. [http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/967/10/20686\_ulsd057394\_td\_parte2\_11.pdf. Recuperado em 18.09.16](http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/967/10/20686_ulsd057394_td_parte2_11.pdf.%20Recuperado%20em%2018.09.16).

Rouco, J. C. D. (2012). *Modelos de gestão de desenvolvimento de competências de liderança em contexto militar*. Universidade Lusíada de Lisboa. Faculdade da Economia e de Gestão. Doutoramento em Gestão. Portugal: Lisboa.

Santos, L. A. B (2013). *Formação em contexto militar. Subsídios para uma reflexão em torno do modelo do desenvolvimento comportamental dos militares das Forças Armadas.*http://www.revistamilitar.pt/artigo.php? Art­­\_id=804.pdf. Recuperado em 18.12.14

Santos, L. A. B. (2014). *Comportamento humano em contexto militar: Subsídio para um referencial de competências destinado ao exercício da liderança no Contexto das Forças Armadas Portuguesas*. Instituto de Estudos Superiores Militares. Portugal: Lisboa.

Silva, E. L. e Menezes E. M. (2001). Metodologia da Pesquisa e elaboração de dissertação, Floriápólis, 3ͣ ed.

Soares, V e Adelino, N. (1963); *Dicionário de Terminologia Militar,* Dicionário ilustrado da língua portuguesa, dicionário editor, porto editor, LDA-2001.

TRIVIÑOS, A. N. S. (1992). *Introdução à pesquisa em ciências sociais*: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas.

Vieira, B. (2002). *Liderança Militar.*

Volkogonov, D. (1978). *Educação Ideológica dos Militares*. Moscovo.

# APÊNDICE

# APÊNDICE A- Entrevista

|  |
| --- |
| O presente guião de entrevista insere-se no Trabalho de Investigação Aplicada TIA com vista à elaboração de uma monografia para obtenção do grau Académico de licenciatura em Ciências Militares. Cujo tema é: **Prontidão Combativa do pelotão de infantaria: caso Batalhão de Asseguramento da Academia Militar “Marechal Samora Machel” (2013-2016)** |

Responda ou assinale com X as questões que se seguem:

1. O batalhão de asseguramento tem realizado aulas de preparação combativa?

Sim ( ) Não ( )

Argumente

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Gostaria de saber com que frequência o pelotão realiza a prontidão combativa?

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Na sua opinião os pelotões integrados no batalhão têm meios para fazer face a prontidão combativa.

Sim ( ) Não ( )

Argumente

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Como avalia o nível de execução da prontidão combativa no batalhão de asseguramento da Academia Milita?

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Acha que os comandantes dos pelotões estão motivados para garantir a prontidão combativa?

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

6-Acha importante a manutenção da prontidão combativa do pelotão de infantaria

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_