

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

GIULIANO VIRGILIO VARELA RAIOL

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO PARA OBTENÇÃO DE RESULTADOS E
ALCANCE DE OBJETIVOS:** um estudo descritivo sobre a preparação e aprovação
no Teste de Aptidão Física (TAF) do concurso PMMA 2018

São Luís
2018

GIULIANO VIRGILIO VARELA RAIOL

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO PARA OBTENÇÃO DE RESULTADOS E
ALCANCE DE OBJETIVOS:** um estudo descritivo sobre a preparação e aprovação
no Teste de Aptidão Física (TAF) do concurso PMMA 2018

Monografia apresentada ao curso superior de
Administração de Empresas da Universidade
Federal do Maranhão - UFMA como requisito para
obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Ademir da Rosa Martins

São Luís

2018

Raiol, Giuliano Virgilio Varela.

A importância do planejamento para obtenção de resultados e alcance de objetivos: um estudo descritivo sobre a preparação e aprovação no Teste de Aptidão Física (TAF) do concurso PMMA 2018. / Giuliano Virgilio Varela Raiol. – 2018.

55 f.

Orientador: Ademir da Rosa Martins
Monografia (Graduação) - Curso de Administração,
Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2018.

1. Planejamento. 2. Resultados. 3. Objetivo. I. Martins, Ademir da Rosa. II Título.

GIULIANO VIRGILIO VARELA RAIOL

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO PARA OBTENÇÃO DE RESULTADOS E
ALCANCE DE OBJETIVOS:** um estudo descritivo sobre a preparação e aprovação
no Teste de Aptidão Física (TAF) do concurso PMMA 2018

Monografia apresentada ao curso superior de
Administração de Empresas da Universidade
Federal do Maranhão - UFMA como requisito para
obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Ademir Martins

Aprovador em: 10 /12 /2018.

BANCA EXAMINADORA

Ademir da Rosa Martins

Prof. Ademir da Rosa Martins
Dr. em Informática na Educação
Universidade Federal do Maranhão

Amanda Ferreira Aboud de Andrade

Ma. em Administração

Laércio Benedito de Sousa Júnior

Esp. em Gestão Empresarial e Marketing

Dedico este trabalho a todos que de alguma forma contribuíram para meu crescimento e, principalmente dedico este trabalho à minha mãe.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a:

Meus pais: Agnaldo Raiol e Rosiane Raiol, pelo amor, carinho e suporte em toda a minha jornada e, em especial, à minha mãe, que teve como prioridade e objetivo a educação para seus filhos, onde quer que esteja, saiba que conseguimos;

Meus irmãos: Pietro e Karen, pelo amor, parceria e amizade inabalável;

Meus amigos: aqueles velhos e bons, por compartilhar os bons e os maus momentos, pela parceria ao longo dos anos, pelo carinho, amor, compreensão e lealdade, muito obrigado Amanda Aura, Wendel Cavalcante, Claudio Fernando, Samuel Lucas, Michael Denner e Talita Brenha;

A uma das pessoas que mais me incentivou nesta jornada, Letícia Serra, pela paciência, suporte e dedicação;

Meus tios, primos e demais membros da família: pelo suporte em vários momentos, Tio Nelson, Tia Naná, Tia Vera, Maria da Luz, Tio Adilson, Hawlinson Raiol, Dayene Raiol, Átalo Victor, Luana Carvalho e Tia Concinha;

Aos Mestres: dedico este trabalho com profundo sentimento de gratidão também àqueles que contribuíram para a minha jornada até ingressar na Academia, o meu muito obrigado a todos os professores e colegas do ensino fundamental ao médio, que contribuíram compartilhando conhecimento e experiências, aos professores da academia, e também, aos professores das artes marciais, pelos ensinamentos que se somaram e se mostraram de grande valor, dentro e fora dos tatames, Mestres Ivaldo Alves e Handerson Martins, perseverança sob pressão, resiliência e persistência, OSS!

À SECAP, SELEP e SEPAG: aos profissionais do Tribunal Regional Federal, em especial à, Marcela Costa, Regina Teixeira, Flavia Castello, Jocélia e Janette Yokokura, pelos ensinamentos e tardes compartilhadas durante meu estágio nesta instituição maravilhosa. Também aos servidores e colaboradores, Renato Leite, Saulo Prazeres, Gislaine, Télia Luete, Dona Cris, Eliza Ary e os demais integrantes do NUCRE.

Agradeço a todas as pessoas que agregaram algo positivo na minha jornada na Academia, para a formação do aluno e do profissional que me tornei.

Em especial agradeço ao professor e orientador, Ademir Martins, pelos ensinamentos quanto professor e pelas orientações para que este trabalho se

concretizasse, um exemplo de profissional e ser humano em quem se espelhar, também agradeço ao meu colega de curso e amigo, Cláudio Fernando, pela cooperação e parceria tanto em âmbito acadêmico quanto pessoal.

A estratégia sem tática é o caminho mais lento para a vitória.

Tática sem estratégia é o ruído antes da derrota.

(Sun Tzu)

RESUMO

O planejamento é uma ferramenta de importância e potencial imensurável no que tange ao estabelecimento de metas para obtenção de resultados positivos que podem maximizar as possibilidades de se alcançar os objetivos almejados. Geralmente utilizada em ambientes tradicionalmente ligados à Administração organizacional, seja voltado para organizações privadas ou públicas, o planejamento tem atuado na identificação de variáveis influenciadoras que podem impactar negativamente o trajeto até um objetivo principal pré-estabelecido e, minar a probabilidade de se obter o sucesso almejado. Este estudo tem como objetivo principal, demonstrar através da preparação física voltada para o Teste de Aptidão Física de uma candidata a uma vaga no concurso da Polícia Militar do Maranhão do ano de 2018 a importância do planejamento na obtenção de resultados e alcance de objetivos e, como a mesma é uma ferramenta gerencial aplicável também em cenários menos tradicionais à Administração, apresentando resultados relevantes ao final do processo e servindo de incentivo ao estudo e aplicação da Administração e suas metodologias em campos não familiares, visando identificar sua a versatilidade e polivalência.

Palavras-chave: Planejamento. Resultados. Objetivo.

ABSTRACT

Planning is a tool of immeasurable importance and potential when it comes to setting goals to achieve positive results that can maximize the chances of achieving the desired goals. Generally used in environments traditionally linked to organizational management, whether directed to private or public organizations, planning has acted in the identification of influencing variables that can negatively impact the route to a pre-established main objective and undermine the probability of success desired. The main objective of this study is to demonstrate, through the physical preparation for the Physical Fitness Test of a candidate for a position in the contest of the Military Police of Maranhão in 2018, the importance of planning in obtaining results and achievement of objectives and, as it is a management tool applicable also in scenarios less traditional to the Administration, presenting relevant results at the end of the process and serving as incentive to the study and application of the Administration and its methodologies in unfamiliar fields, aiming to identify its versatility and multifunctionality.

Keywords: Planning. Results. Goal.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

TAF: Teste de Aptidão Física

SWOT: Strength, Weakness, Opportunities and Threats (força, fraqueza, oportunidades e ameaças)

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Matriz SWOT	25
Figura 2 - Flexão de braços seis apoios.....	27
Figura 3 - Meio sugado	28
Figura 4 - Abdominal remador.....	29
Figura 5 - Corrida aeróbica.....	30

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Gráfico de desempenho de corrida.....	35
Gráfico 2 - Gráfico de desempenho de flexão de braços	36
Gráfico 3 - Gráfico de desempenho de meio sugado	37
Gráfico 4 - Gráfico de desempenho de abdominal remador.....	38

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Levantamento de índices do Teste de Aptidão Física.....	31
Quadro 2 - Plano de ação e treino para o Teste de Aptidão Física.....	32
Quadro 3 - Sistema de cores para avaliação de resultados e desempenho	34

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
2	A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO PARA OBTENÇÃO DE RESULTADOS E ALCANCE DE OBJETIVOS	17
2.1	Planejamento	17
2.2	Metas e objetivo.....	18
2.3	Atividades laborais.....	19
2.4	Ferramentas do planejamento.....	20
3	METODOLOGIA DA PESQUISA.....	21
4	RESULTADO DA PESQUISA.....	24
4.1	Passos iniciais.....	24
4.2	Determinando pontos forte e fracos.....	24
4.3	Conhecendo o teste de aptidão física	25
4.3.1	Flexão de braços no solo para candidatas do sexo feminino	26
4.3.2	Meio sugado para candidatos de ambos os sexos.....	27
4.3.3	Abdominal para candidatos de ambos os sexos	28
4.3.4	Corrida para candidatos de ambos os sexos	29
4.4	O planejamento.....	30
4.5	Apresentação dos resultados finais do planejamento.....	34
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	40
	REFERÊNCIAS.....	43
	ANEXO A - EDITAL	45

1 INTRODUÇÃO

A função do administrador não se resume estritamente ao ambiente organizacional, ao escritório formal e às funções gerenciais tradicionais ao ambiente empresarial privado ou da Administração pública, pois as atribuições do administrador também se aplicam aos cenários político e social, o que o torna um profissional preparado para garantir o desenvolvimento não somente de indicadores empresariais, mas também de qualquer área que exija sua expertise gerencial.

A essência do planejamento consiste na ação de identificar a condição atual, definir o objetivo e metas, realizar uma análise da situação presente e de seus influenciadores, traçar um plano de ação, executar as verificações e ajustes necessários e continuar o ciclo. Essas ações devem ser identificadas de modo a possibilitar que elas sejam realizadas de maneira adequada e levando em consideração aspectos como o prazo, dificuldades, qualidade, segurança, desempenho e outras variáveis que possam interferir no decorrer das atividades.

Ao realizar um planejamento, mesmo que simplificado, as chances de se alcançar um objetivo são muito mais efetivas. O sonho de uma viagem, a compra de um carro novo, uma casa ou até mesmo a conquista daquela tão sonhada vaga em um concurso público, muitas vezes podem ser adiados por anos devido ao planejamento não ser realizado de maneira correta, ou pela falta do mesmo, e as intercorrências do processo de preparação terminar por afetar a conquista do objetivo. O planejamento é um processo ininterrupto e dinâmico que se baseia em um conjunto de ações intencionais, integradas, coordenadas e orientadas para tornar realidade um objetivo futuro.

O aumento da probabilidade de se obter resultados positivos e alcançar objetivos pré-estabelecidos, está relacionado com a utilização correta do planejamento como ferramenta para se atingir objetivos pessoais/profissionais, como conseguir êxito em um concurso público, ou o planejamento serve apenas para ambientes organizacionais?

Para satisfazer o questionamento anterior, este trabalho por meio de uma pesquisa descritiva qualitativa analisará os dados obtidos através de observação, anotações, mensuração e tabulações durante a preparação de uma candidata do

certame para o Teste de Aptidão Física do concurso da Polícia Militar do Maranhão do ano de 2018.

Este trabalho tem por objetivo geral realizar um estudo descritivo sobre a importância do planejamento, no contexto da preparação para o Teste de Aptidão Física (TAF) do concurso da Polícia Militar do Maranhão do ano de 2018, através da verificação e mensuração dos resultados obtidos durante o período de preparação e do alcance do objetivo principal na execução do TAF

O presente trabalho tem como objetivos específicos:

- a) Identificar os exercícios e os índices a serem alcançados na realização do Teste de Aptidão Física;
- b) Identificar as forças e fraquezas da examinada;
- c) Melhorar os pontos fracos e implementar os pontos fortes da examinada;
- d) Acompanhar os resultados obtidos durante o período de treino;
- e) Demonstrar através dos dados colhidos durante o processo, a importância do planejamento para a obtenção de resultados e alcance de objetivos.

Para se alcançar qualquer objetivo o primeiro passo é planejar, o planejamento permite visualizar as etapas do trajeto até o ponto a ser alcançado, facilitando a identificação dos meios que devem ser utilizados para a obtenção de resultados positivos que serão necessários para a consecutiva obtenção do objetivo principal.

O presente estudo vem mostrar empiricamente o potencial do planejamento na obtenção de resultados e no alcance de um objetivo principal, no contexto da preparação para o Teste de Aptidão Física do concurso da Polícia Militar do estado do Maranhão do ano de 2018, teste este que somente os aprovados na primeira etapa (prova escrita) são submetidos. Nesta etapa muitos candidatos acabam sendo eliminados por não atingirem os índices estipulados pela banca ou simplesmente por não conseguirem realizar a bateria de exercícios da maneira correta, acarretando o adiamento ou inviabilizando a tão sonhada aprovação e o ingresso na carreira pública militar, este estudo visa salientar que a utilização correta do planejamento para se conquistar um objetivo (neste caso orientado para um concurso público), é primeiro passo para o sucesso.

O presente trabalho pode ainda contribuir futuramente para reforçar o caráter interdisciplinar da Administração e suas ferramentas, não apenas o planejamento, para a obtenção de sucesso nas demais áreas do cotidiano, tanto em caráter pessoal, profissional e organizacional.

Trata-se de uma pesquisa descritiva, não sendo o objeto do estudo manipulado ou influenciado pelo pesquisador, quanto aos procedimentos técnicos destaca-se o documental, por analisar informações não tratadas anteriormente, visando obter sentido para o objeto em questão e, por uma abordagem qualitativa, não se utilizando de instrumentos estatísticos.

Este estudo é dividido em cinco capítulos, sendo respectivamente: Introdução, contendo um apanhado geral do que seguirá durante todo o trabalho, referencial sobre planejamento e demais aspectos que permeiam o tema quanto sua relevância na obtenção de resultados e alcance de objetivos, metodologia utilizada na pesquisa, resultados obtidos com o estudo e considerações finais acerca da relevância deste trabalho.

2 A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO PARA OBTENÇÃO DE RESULTADOS E ALCANCE DE OBJETIVOS

2.1 Planejamento

Para se compreender a importância do planejamento para a obtenção de resultados e o alcance de objetivos, é preciso assimilar o que é planejamento. Planejamento é um processo que seleciona um curso de ação, reorientando um conjunto de meios para atingir o seu fim; isto é, o planejamento é um processo e não uma conclusão em si mesmo (BANFIELD, 1962).

Planejamento, segundo (Certo, 2003. p. 103), “é o desenvolvimento sistemático de programas de ação destinados a alcançar objetivos de negócio estabelecidos de comum acordo por meio de análise da avaliação e da seleção das oportunidades previstas”.

O planejamento é uma ferramenta essencial para se chegar a um ponto pré-estabelecido, pois planejar consiste no estudo e na escolha de alternativas para se alcançar um objetivo de forma eficiente e eficaz a partir da situação atual. Quando se deseja alcançar um objetivo o primeiro passo é planejar, delimitando as metas e resultados necessários para o seu alcance, num processo sucessivo e ininterrupto, com o monitoramento e avaliação dos mesmos.

Já para (Oliveira, 2006. p. 34):

[...] o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz [...]

Para Chiavenato (2004, p. 152) “O planejamento é a primeira das funções administrativas e é a que determina antecipadamente quais são os objetivos a serem atingidos e como alcançá-los”

Ainda segundo (Oliveira, 2009, p.39):

o planejamento estratégico em sua elaboração possui três dimensões operacionais: o delineamento, a elaboração e a implementação. O delineamento compreende a estrutura metodológica do processo, bem

como o profissional que irá auxiliar na elaboração, podendo ser um consultor ou um executivo da empresa. A elaboração fica com a obrigação de identificar as oportunidades e as ameaças do ambiente, avaliar os pontos fortes e fracos e sua capacidade de retirar vantagens das oportunidades, explicitar os objetivos e as metas a serem alcançadas e também desenvolver maneiras para realização das estratégias . Enquanto que a implementação envolverá os assuntos organizacionais, o sistema de informação, orçamentário, sistemas de incentivos, o treinamento e liderança necessária para desenvolver o processo e colocá-lo em prática.

Portanto, o planejamento é mais do que nunca indispensável para se conquistar um objetivo, seja esse objetivo organizacional, profissional ou de cunho pessoal, e que não existe uma padronização ou um método único e universal para a elaboração do planejamento, cabendo aos seus responsáveis adequarem-no as necessidades, objetivos, metas, custos e demais variáveis. Entretanto, para colocá-lo em prática de forma efetiva, é necessário conhecer bem cada um de seus elementos, suas funções e seus limites.

2.2 Metas e objetivo

Sobre metas e objetivo, segundo Rodrigues et al (2009), as metas são realizáveis em um período de tempo (prazo) pré-determinado e, que as mesmas podem ser compreendidas como resultados que podem ser mensurados quantitativamente. Já os objetivos precisam de dados claros, análises, informações de confiança e para tanto é necessário a utilização de ferramentas de gestão, pesquisas e indicadores de mercado. Os mesmos podem influenciar diretamente nas ações e no processo de tomada de decisões. Os objetivos também podem ser traçados no histórico de anos anteriores, o que gera mais informações para direcionar a organização em suas decisões futuras. Podendo o objetivo ser compreendido como resultados que podem ser mensurados quantitativamente e qualitativamente e que, são almejados por uma organização.

Ainda, segundo Costa (2007), quanto maior a complexidade e o risco atrelado às metas e ao objetivo, maior será o desafio para o processo do planejamento, tendo ambos, objetivo e metas, por função, instigar e desafiar o planejamento estratégico.

As metas e objetivos tem papel fundamental no processo de elaboração do planejamento, quanto mais realistas, claros e tangíveis forem mais acurado o planejamento será.

2.3 Atividades laborais

Para o desenvolvimento das atividades laborais de algumas profissões se faz necessário passar por uma etapa que avalia as capacidades físicas dos candidatos, este é o caso das profissões da área de segurança pública como: Polícia Civil, Polícia Militar, Corpo de Bombeiros dentre outros. A etapa que avalia as aptidões físicas dos candidatos a fim de identificar aqueles que se enquadram nas necessidades da corporação é denominada de Teste de Aptidão Física ou simplesmente na sua forma abreviada TAF.

O TAF consiste em uma bateria de exercícios que avaliam a capacidade de realizar as atividades que são de caráter básico para a função, o mesmo pode variar de acordo com a banca examinadora, instituição/corporação (Polícia Federal, Polícia Militar, Corpo de Bombeiros, etc), sexo e vaga. Antes de passar pelo Teste de Aptidão Física os candidatos precisam passar por exames médicos para comprovar que os mesmos estão saudáveis e podem realizar a bateria de exames.

Atividade física é compreendida como qualquer movimento corporal que acarreta em um consumo calórico e energético em níveis além dos gastos em repouso. Assim atividade física é tida como importante aliada na preservação da qualidade de vida, vigor corporal e na prevenção de doenças crônicas degenerativas (GLANER, 2002).

Já aptidão física é definida como qualidade biológica referente à capacidade de executar movimento específico, mas requerendo orientações e planejamento apropriado para que se tenha resultados expressivos. Entretanto, ambas propiciarão efeitos significativos na prevenção e preservação da saúde (FLAUSINO; ET AL, 2012).

2.4 Ferramentas do planejamento

Segundo Martins (2006), a Matriz SWOT é comumente utilizada nas organizações, sendo que sua utilização é geralmente voltada para o marketing e também para o planejamento estratégico, sendo algo não tão simples de produzir, porém, a sua constante utilização pode trazer ao profissional uma ótica mais apurada dos negócios, pois os campos de atuação de uma empresa estão em constante mutação.

É uma ferramenta geralmente utilizada para verificar em que posição estratégica uma determinada empresa se encontra, tendo a sigla que identifica este sistema, sua origem no inglês, e seu significado respectivamente: Strengths (Forças), Weakness (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).

Plano de ação é uma ferramenta para o planejamento e inspecionar de atividades. É útil para qualquer tipo de ambiente e pode ser adaptado as mais diversas formas. Podendo ser utilizado para organizar as mais diversas situações, sejam em ambiente empresarial ou para atividades cotidianas.

Para (Drucker, 2001, p. 119):

O plano de ação precisa servir de base para a administração do tempo, que é o recurso mais escasso e mais valioso de um executivo. Numa organização seja ela órgão de poder público, empresa ou entidade sem fins lucrativos, a perda de tempo é inerente. Um plano de ação será inútil se não puder determinar de que forma o executivo usa o seu tempo.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

O presente trabalho tem como objetivo exibir um estudo descritivo, visando analisar e demonstrar a importância do planejamento, neste caso em específico, relacionado ao TAF do concurso da Polícia Militar do Maranhão do ano de 2018.

Conforme (Rampazzo, 2005. p. 53):

A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis), sem manipulá-los; estuda fatos e fenômenos do mundo físico e, especialmente, do mundo humano sem a interferência do pesquisador.

Para Andrade (2002) a pesquisa descritiva se preocupa em analisar os fatos, classificá-los e interpretá-los, sem a interferência daquele que investiga o objeto do estudo. Desta maneira o objeto é estudado, mas não manipulado pelo seu investigador.

Quanto aos procedimentos técnicos utilizados, destaca-se o procedimento documental, bibliográfico e estudo de caso. Ainda segundo (Gil, 2002. p. 43):

A pesquisa documental assemelha-se muito à pesquisa bibliográfica. A diferença essencial entre ambas está na natureza das fontes/Enquanto a pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto, a pesquisa documental vale-se de materiais que não recebem ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa.

Para Silva e Grigolo (2002), a pesquisa documental se caracteriza pela verificação de materiais que não receberam nenhum tipo avaliação profunda. Esse tipo de pesquisa busca analisar busca interpretar informações não tratadas, de maneira a identificar sentido e valia, dessa forma contribuindo com a comunidade científica.

De acordo com Yin (2005), o estudo de caso é utilizado quando se quer investigar o como e o porquê de um fenômeno. Sendo o estudo de caso uma investigação empírica que possibilita o estudo de um determinado evento e seu contexto, principalmente quando os limites entre fenômeno e o contexto não estão evidentemente delimitados.

Para Cervo e Bervian (1983, p. 55) conceituam a pesquisa bibliográfica como sendo a que:

explica um problema a partir de referenciais teóricos publicados em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Ambos os casos buscam conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, ou tema problema.

A análise dos dados apresentados neste estudo de caso se deu por meio de uma abordagem qualitativa.

Segundo (Gil, 2002. p. 133):

A análise qualitativa é menos formal do que a análise quantitativa, pois nesta última seus passos podem ser definidos de maneira relativamente simples. A análise qualitativa depende de muitos fatores, tais como a natureza dos dados coletados, a extensão da amostra, os instrumentos de pesquisa e os pressupostos teóricos que nortearam a investigação. Pode-se, no entanto, definir esse processo como uma seqüência de atividades, que envolve a redução dos dados, a categorização desses dados, sua interpretação e a redação do relatório.

Já Richardson (1999), pondera que a abordagem qualitativa, no processo de análise do objeto de estudo não utiliza instrumentos estatísticos para fundamentar a análise do problema em questão, não pretendendo enumerar ou mensurar estratos homogêneos.

Para Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa é caracterizada por uma abordagem interpretativa do mundo, assim sendo, os pesquisadores estudam os objetos em seus cenários naturais, buscando compreender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles atribuem.

A coleta de dados se deu *in loco*, durante os treinos preparatórios, por meio de observação e anotações. Os recursos necessários para a execução foram:

- cronômetro
- notebook
- excell
- bloco para anotações

O local de pesquisa se deu em quadra poliesportiva para execução de exercícios específicos para o Teste de Aptidão Física. Para os testes de corrida foram usados circuito de rua próximo à quadra poliesportiva, ambos no bairro Angelim.

4 RESULTADO DA PESQUISA

Este estudo realizou-se durante a preparação de uma candidata do sexo feminino, aos 23 anos de idade para o certame da Polícia Militar do Maranhão do ano de 2018.

4.1 Passos iniciais

Ao início da preparação, foram levados em consideração alguns fatores, tais como: tempo de treino em atividades físicas anteriores; conhecimento acerca das exigências do edital do concurso sobre a realização do Teste de Aptidão Física (TAF) e condição de boa saúde, atestado por exame de aptidão física, que é realizado como pré-requisito para execução do TAF.

Inicialmente, considerou-se esses fatores para que houvesse a noção sobre o estado de aptidão física da candidata decorrente de atividades físicas anteriores. Além disso, foram consideradas noções sobre as formas de execução dos exercícios, exigência de tempos, repetições e penalidades e, por último, sobre as condições de saúde, atestado por exame médico que esclarece sobre a inexistência de limitações físicas ou patológicas que não apresentam riscos para a candidata durante os treinos físicos.

A seguir, o planejamento orientado para o Teste de Aptidão Física começou a ser elaborado.

4.2 Determinando pontos forte e fracos

Para identificar os pontos fortes e fracos da candidata foi elaborada uma análise através da Matriz SWOT, onde foi possível observar as áreas que deveriam ser melhoradas bem como as variáveis que poderiam influenciar na conquista do objetivo final no dia da realização do Teste de Aptidão Física.

A Matriz SWOT possibilita ao gestor perceber quais fatores influenciadores podem afetar o planejamento, podendo desta forma, adaptá-lo da melhor maneira possível para atingir os resultados e objetivos estabelecidos. Através de entrevista

com a candidata foi possível fazer o levantamento dos itens necessários para estruturar a Matriz SWOT, conforme mostra a Figura 1.

Figura 1 - Matriz SWOT

Forças	Oportunidade
<ul style="list-style-type: none"> • não possui vícios de execução • persistência • boa capacidade respiratória 	<ul style="list-style-type: none"> • tempo dos exercícios em solo • número de repetições • conceitos de execução
Fraquezas	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • muito tempo sem atividades físicas • baixa resistência muscular • baixa familiaridade com exercícios 	<ul style="list-style-type: none"> • tempo da corrida • tempo de preparação • possíveis lesões

Fonte: Autor (2018).

Posterior à análise da Matriz SWOT foi realizada uma verificação das exigências do edital para a realização de cada um dos exercícios requeridos.

4.3 Conhecendo o teste de aptidão física

Conhecidos os pontos fortes e fracos da candidata era necessário verificar os requisitos colocados no edital de forma a elaborar as necessidades do treinamento. Essa verificação consistiu em levantar questões sobre a forma de execução, tempos, distâncias, punições e adequações para a realização do Teste de Aptidão Física dentro dos padrões exigidos pela banca examinadora.

Conforme o item 10 do edital, serão convocados para a etapa do Teste de Aptidão Física aqueles que são considerados aptos por exame médico e odontológico, sendo este de caráter eliminatório e visa verificar as capacidades necessárias para desempenhar as atividades típicas dos cargos de Soldado e 1º Tenente. Esta etapa consiste em submeter os participantes a quatro provas:

- Flexão de braços no solo para candidatas do sexo feminino

- Meio sugado para candidatos de ambos os sexos
- Abdominal para candidatos de ambos os sexos
- Corrida para candidatos de ambos os sexos

4.3.1 Flexão de braços no solo para candidatas do sexo feminino

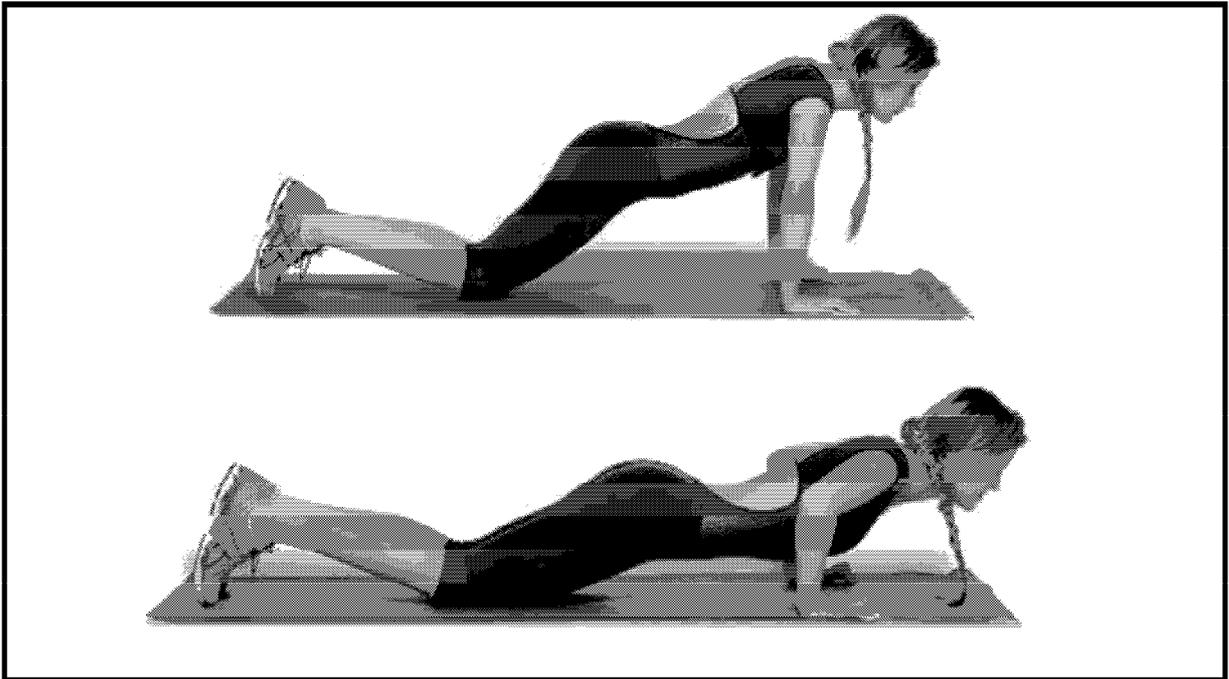
De acordo com o item 10.10.2 do edital, este exercício iniciará em posição de seis apoios sobre o solo, com mãos abertas espalmadas apoiadas sobre o solo, com cotovelos estendidos e com abertura entre as mãos equivalentes à largura dos ombros, tronco reto, quadril flexionado, e com joelhos e pés apoiados sobre o solo.

As execuções iniciarão com sinal do fiscal; a partir deste momento a candidata deverá flexionar os cotovelos até um ângulo aproximado a 90° ou menor e em seguida estender os cotovelos, voltando à posição inicial, sendo, assim, completada uma repetição; é vedado o contato do corpo com o solo, exceto das mão, joelhos e pés.

O tempo para execução completa das repetições é de um minuto, sendo permitido à candidata realizar pausas se necessário, desde que, seja obedecido o expresso no edital, que corresponde a descansar na posição inicial, com os braços esticados e com o tronco em um único prolongamento como ilustra a Figura 2.

O número total de repetições para candidatas do sexo feminino é de doze, em um período de tempo de um minuto; ao esgotar o tempo e não forem completadas o número de repetições exigido pelo edital, a execução total será considerada inválida, sendo, ainda, possível ser concedida uma segunda tentativa. Repetições além do exigido pelo edital não serão contabilizadas, mesmo sendo realizadas dentro do tempo.

Figura 2 - Flexão de braços seis apoios



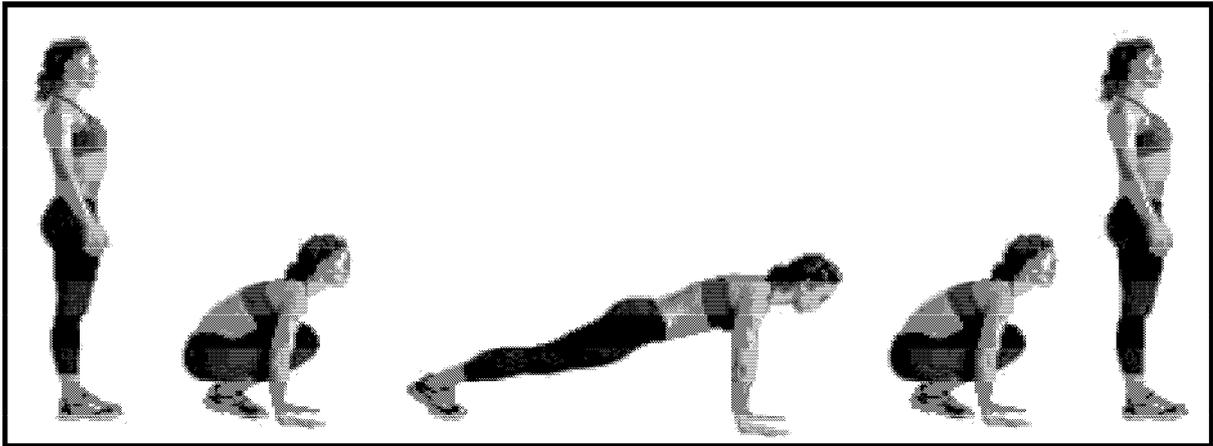
Fonte: <https://biosom.com.br/blog/atividade-fisica/10-exercicios-fisicos-que-voce-deveria-fazer-todo-dia-em-casa/>

4.3.2 Meio sugado para candidatos de ambos os sexos

Em conformidade com item 10.10.3 do edital, o exercício se inicia com a candidata em frente ao examinador, em posição de sentido; ao soar do sinal sonoro a candidata deverá flexionar os joelhos mantendo os pés próximos até tocar o chão com as mãos espalmadas por fora das pernas; após este movimento, as pernas deverão ser lançadas para trás até tocar as pontas dos pés no solo simultaneamente, adotando a posição de flexão de braço e, em seguida, voltar a flexionar os joelhos, mantendo os joelhos próximos e apoiando as mãos no chão e em seguida retornar à posição de sentido, sendo assim contabilizada uma repetição, como ilustra a Figura 3.

O número de repetições para candidatas do sexo feminino é de oito em um prazo de tempo de um minuto. Para repetições abaixo do exigido pela banca e fora do prazo estipulado, invalidará a tentativa, podendo ser concedida uma segunda. Repetição além do número exigido pela banca não serão consideradas mesmo que dentro do limite de tempo.

Figura 3 - Meio sugado



Fonte: <http://aprovataf.com.br/teste-de-meio-sugado/>

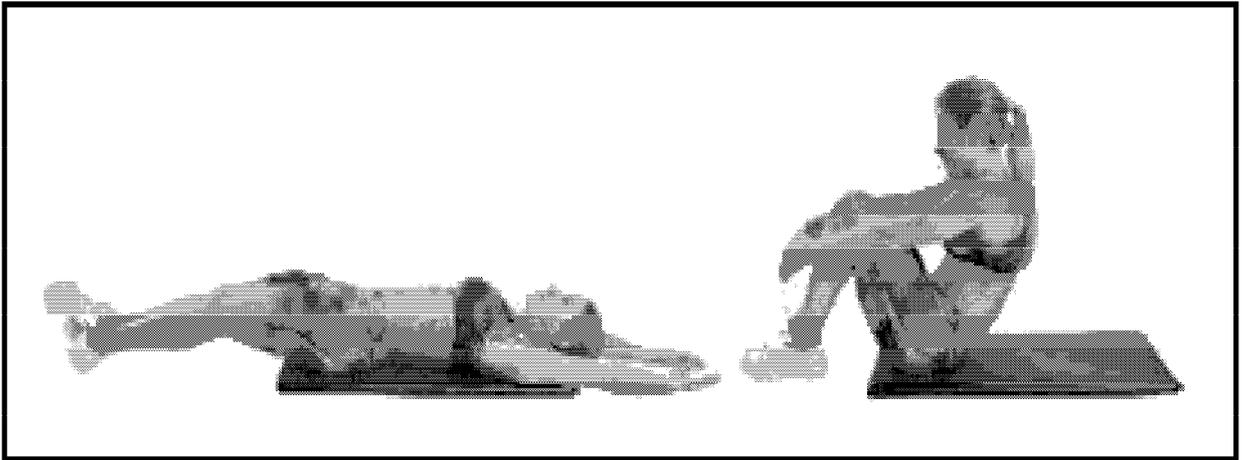
4.3.3 Abdominal para candidatos de ambos os sexos

Conforme item 10.10.4 do edital, a candidata deverá se colocar em posição completamente horizontal, deitada com o dorso ao solo, com as pernas e braços completamente estendidos, a execução do exercício se dará no momento do sinal sonoro.

A candidata deverá, então, iniciar o exercício com um movimento único, onde as pernas deverão ser flexionadas até a planta dos pés tocarem o chão, o quadril deverá ser flexionado até a posição sentado e os cotovelos deverão alcançar ou ultrapassar os joelhos pelo lado de fora do corpo; em seguida as pernas, quadril e braços deverão ser estendidos até a posição inicial, com o corpo na posição horizontal em relação ao solo, momento em que será contabilizada uma repetição. A Figura 4 ilustra esse movimento.

O número de repetições exigidas pela banca é de 15 para candidatas do sexo feminino, com o período de tempo de um minuto; repetições abaixo do exigido pela banca e fora do tempo limite invalidarão a tentativa, sendo possível executar uma segunda tentativa; execuções além do exigido pela banca não serão levadas em consideração mesmo que dentro do limite de tempo.

Figura 4 - Abdominal remador



Fonte: <http://aprovataf.com.br/12459-2/>

4.3.4 Corrida para candidatos de ambos os sexos

De acordo com o item 10.10.5 do edital, a candidata pode se locomover no ritmo em que achar melhor, correndo ou caminhando e inclusive podendo parar e depois prosseguir, conforme mostra a Figura 5. O início da prova se dará no momento do sinal sonoro, não sendo informado o tempo que resta para o final da prova, sendo permitido ao participante cronometrar seu tempo com relógio próprio, sendo que o tempo oficial é marcado pela banca.

O tempo de prova é de doze minutos, com um percurso de 1.700 (mil e setecentos) metros para candidatas do sexo feminino; após o término da prova é recomendado ao participante não parar bruscamente para evitar um mal súbito, sendo permitido se deslocar transversalmente ao sentido da pista. Será permitida a realização desta etapa apenas uma única vez.

Figura 5 - Corrida aeróbica



Fonte: <https://jornalopiniao.net/index.php/geral/item/2337-mais-de-300-candidatos-participaram-do-pre-taf-da-pm.html>

4.4 O planejamento

A preparação física para o Teste de Aptidão Física foi planejada para a conquista de habilidades necessárias para a execução de todos os exercícios exigidos pela banca examinadora.

O levantamento dos exercícios, realizado por meio de leitura do edital¹, encontram-se indicados no Quadro 1.

Nessa leitura foi possível obter uma média constante para a execução de toda a bateria de exercícios conforme mostra o Quadro 1, necessária para o entendimento da complexidade de aprovação no TAF, uma vez que muitos candidatos julgam erroneamente esta etapa com fácil.

¹ É possível verificar mais detalhes sobre o que é solicitado na realização do Teste de Aptidão Física do concurso da PMMA do ano de 2018 no Anexo A deste trabalho.

Quadro 1 - Levantamento de índices do Teste de Aptidão Física

TESTE DE APTIDÃO FÍSICA PMMA 2018			
EXIGIDO PELA BANCA			
Exercício	Metros	Tempo	Média
Corrida aeróbica	1.700 m	12 min	142 m / 1 min
Exercício	Repetições	Tempo	Média
Flexão de braços	12 reps.	1 min	1 rep. / 5 segundos
Meios sugado	8 reps.	1 min	1 rep. / 7,5 segundos
Abdominal remador	15 reps.	1 min	1 rep. / 4 segundos

Fonte: Autor (2018)

Partindo das exigências do edital, aliado com o que fora diagnosticado por meio da Matriz SWOT, foi, então, elaborado o plano de ação e treinos que se seguiria durante o período de cinco semanas, sendo estabelecidas metas para avaliação de desempenho, conforme Quadro 2.

Quadro 2 - Plano de ação e treino para o Teste de Aptidão Física

PLANO DE AÇÃO E TREINO TAF PMMA – 2018				
SEXO: FEMININO		IDADE: 23 ANOS	DURAÇÃO: 5 SEMANAS	
EXERCÍCIO	METROS	TEMPO	TEMPO -IDEAL	MÉDIA - IDEAL
CORRIDA	1.700 m	12 min.	10 min.	170 m / 1min.
METAS	ACIMA DE 12 min - RUIM	ATÉ 12 min – REGULAR	ENTRE 10 E 11 min - BOM	ABAIXO DE 10 min - EXCELENTE
EXERCÍCIO	REPETIÇÕES	TEMPO	REPETIÇÕES IDEAIS	MÉDIA - IDEAL
FLEXÃO DE BRAÇO	12 reps.	1 min.	17 reps.	1 rep / 3,5 segundos
METAS	ABAIXO DE 12 reps - RUIM	ATÉ 12 reps – REGULAR	ENTRE 12 E 15 reps - BOM	ATÉ 17 reps - EXCELENTE
EXERCÍCIO	REPETIÇÕES	TEMPO	REPETIÇÕES IDEAIS	MÉDIA - IDEAL
MEIO SUGADO	8 reps	1 min	14 reps	1 rep / 4,2 segundos
METAS	ABAIXO DE 8 reps - RUIM	ATÉ 8 reps - REGULAR	ENTRE 8 E 12 reps - BOM	ATÉ 14 reps - EXCELENTE
EXERCÍCIO	REPETIÇÕES	TEMPO	REPETIÇÕES IDEAIS	MÉDIA - IDEAL
ABDOMINAL REMADOR	15 reps	1 min	20 reps	1 rep / 3 segundos
METAS	ABAIXO DE 15 reps - RUIM	ATÉ 15 reps – REGULAR	ENTRE 15 E 18 reps - BOM	ATÉ - 20 reps - EXCELENTE

Fonte: Autor (2016).

A primeira semana serviu para identificar os aspectos elencados na Matriz SWOT e para adaptação. As semanas seguintes foram voltadas para o treino propriamente dito. Levando em consideração o que foi levantado na análise da matriz SWOT, iniciou-se a preparação pelo identificado no campo de forças, aproveitando o fato da candidata não possuir vícios de execução nos exercícios por orientação equivocada, desta forma foi possível trabalhar inicialmente com os conceitos básicos de execução dos movimentos de solo, focando em inculcar a maneira e técnica correta de realizá-los, aliando aos aspectos da persistência e boa capacidade respiratória.

A respeito dos aspectos elencados no campo das fraquezas identificadas, trabalhando a parte de resistência muscular com movimentos básicos voltados para adquirir resistência e familiaridade com os exercícios, pois a deficiência em ambas as áreas foi ocasionada pelo período em que a candidata esteve sem realizar atividades físicas.

Sobre as ameaças, para evitar possíveis lesões os treinos foram intercalados, sendo um dia de treino sobre todas as modalidades exigidas na execução do Teste de Aptidão Física e um dia de repouso total durante as cinco semanas de treino. Assim foi possível trabalhar otimizando o período de treino curto (5 semanas) e, ainda assim, treinar o suficiente para adquirir as aptidões necessárias em todos os exercícios.

Os treinos foram realizados no bairro Angelim. Os treinos de corrida foram realizados em um circuito de rua para percorrer a distância de 1.700 metros, nas proximidades da quadra poliesportiva do bairro, quadra esta onde foram realizados os treinos de exercícios em solo: flexão de braço, meio sugado e abdominal remador.

Para minimizar os riscos, os treinos foram realizados apenas após a realização dos exames médicos e odontológicos que, atestaram que a candidata estava apta a realizar atividades físicas e não possuía nenhuma limitação física ou patológica que pudesse apresentar riscos à sua saúde ou vida durante os treinos e, posteriormente, durante a execução da etapa do TAF.

4.5 Apresentação dos resultados finais do planejamento

A mensuração de desempenho foi realizada semanalmente, sendo que a primeira semana de adaptação não foi mensurada, pois não traria resultados expressivos, devido terem sido trabalhados neste período apenas conceitos de execução, movimentos básicos necessários para a realização dos exercícios de solo e identificação de variáveis influenciadoras ao planejamento, sendo denominada SEMANA 0. A partir das semanas seguintes, o desempenho de cada exercício foi medido ao início de cada uma das quatro semanas subsequentes, gerando, assim, quatro leituras de desempenho, sendo denominadas SEMANA 1 à SEMANA 4.

A mensuração dos resultados obtidos com o planejamento levou em consideração as metas estabelecidas para avaliar o desempenho ao longo de todo o período de treinos e, para efeito de interpretação dos resultados explicitados pelos gráficos, adotou-se sistema de cores conforme mostrado no Quadro 3.

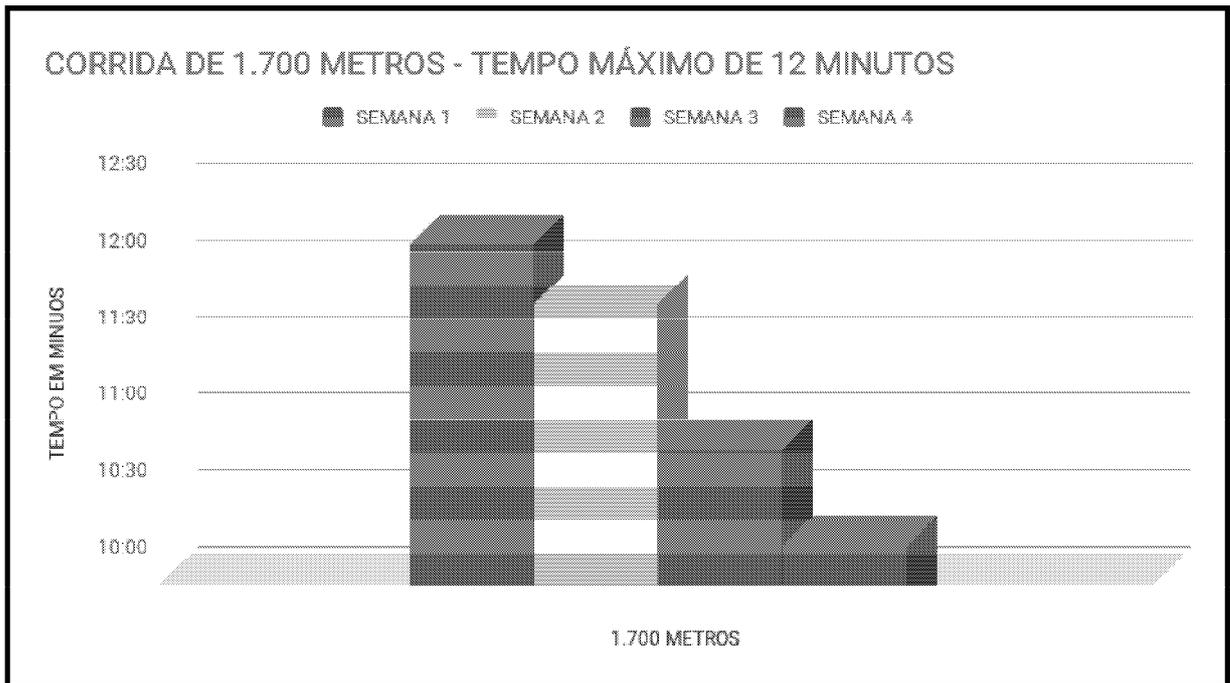
Quadro 3 - Sistema de cores para avaliação de resultados e desempenho

RUIM	REGULAR	BOM	EXCELENTE
------	---------	-----	-----------

Fonte: Autor (2016)

A mensuração obtida com os treinos de corrida aeróbica está apresentada no Gráfico 1.

Gráfico 1 - Gráfico de desempenho de corrida



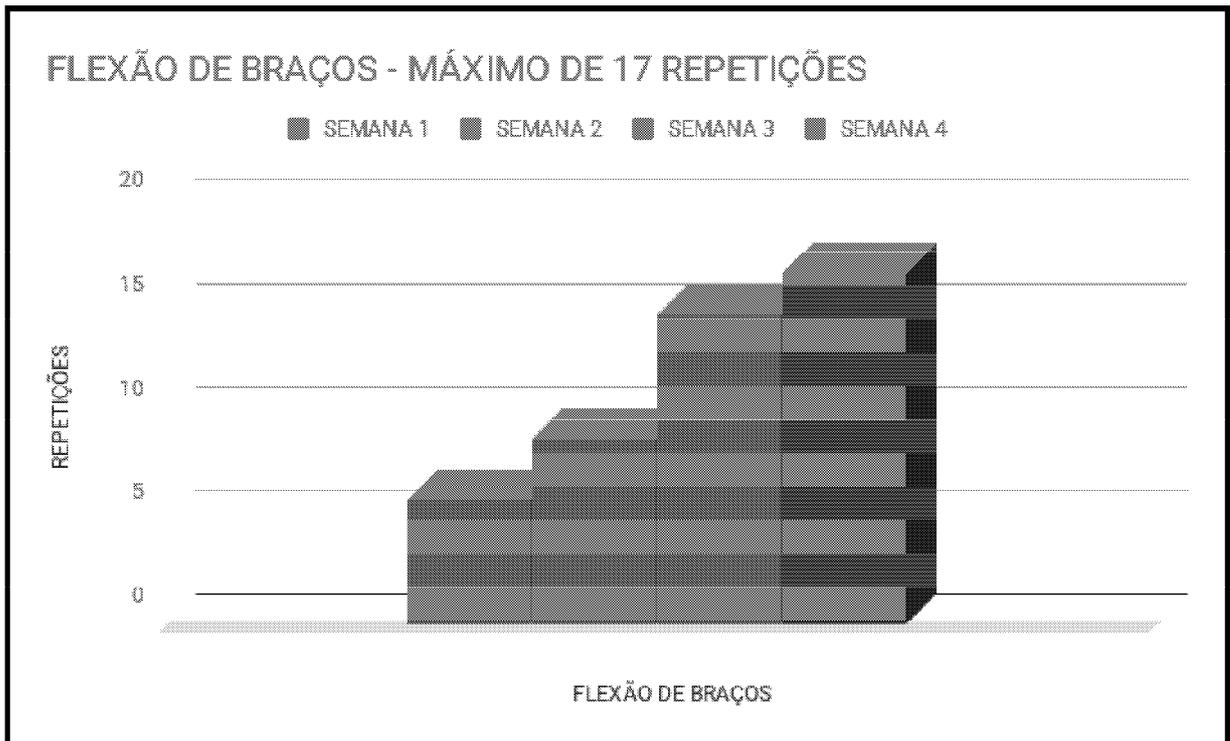
Fonte: Autor (2016).

Ao longo de quatro semanas observou-se uma clara melhora do desempenho no exercício de corrida aeróbica, com a diminuição do tempo, obtendo-se os resultados esperados para esta área, sendo:

- SEMANA 1: 12 minutos e 12 segundos, considerado como ruim.
- SEMANA 2: 11 minutos e 47 segundos, considerado como regular.
- SEMANA 3: 10 minutos e 48 segundos, considerado como bom.
- SEMANA 4: 10 minutos e 10 segundos, considerado como bom.

A mensuração dos resultados obtidos com os exercícios de solo também mostrou que houve melhora significativa dos índices estabelecidos para verificação de desempenho ao longo das quatro semanas de preparação, sendo apresentados conforme o Gráfico 2, Gráfico 3 e Gráfico 4.

Gráfico 2 - Gráfico de desempenho de flexão de braços

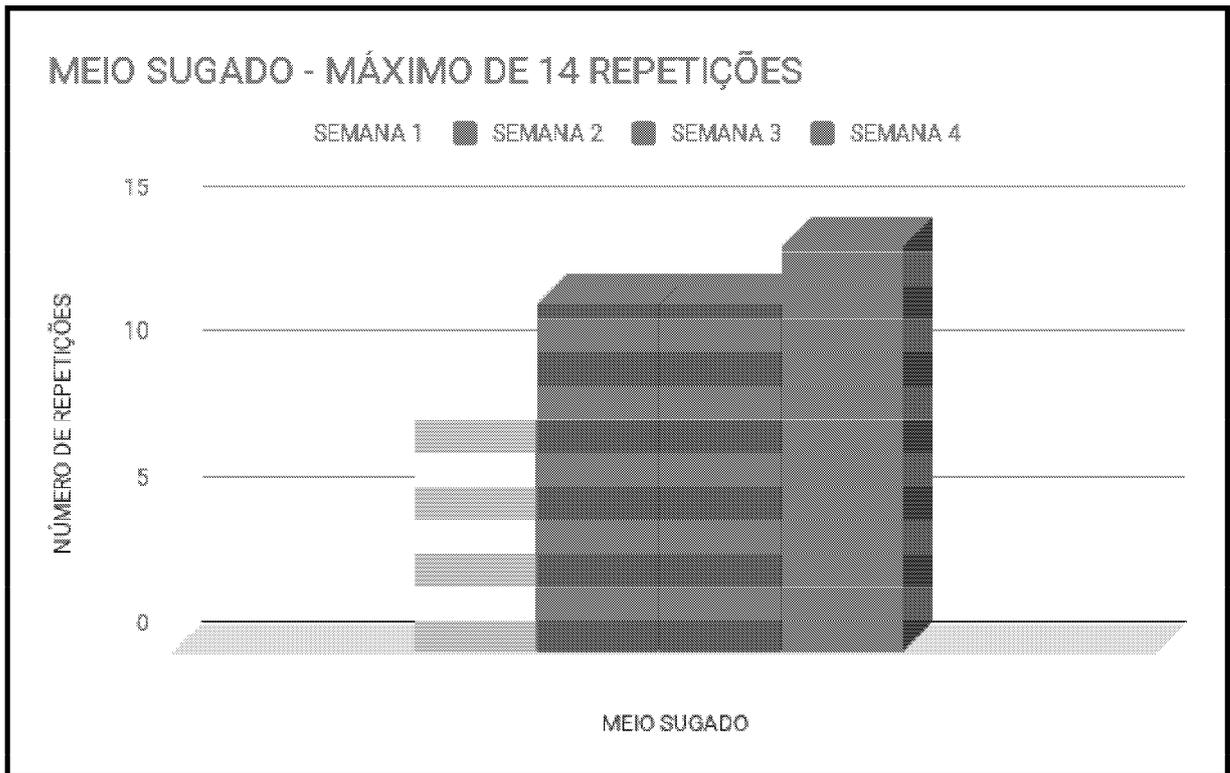


Fonte: Autor (2016).

Para os resultados obtidos com os treinos de flexão de braços:

- SEMANA 1: 6 repetições, considerado como ruim.
- SEMANA 2: 9 repetições, considerado como ruim.
- SEMANA 3: 15 repetições, considerado como bom.
- SEMANA 4: 17 repetições, considerado como excelente.

Gráfico 3 - Gráfico de desempenho de meio sugado

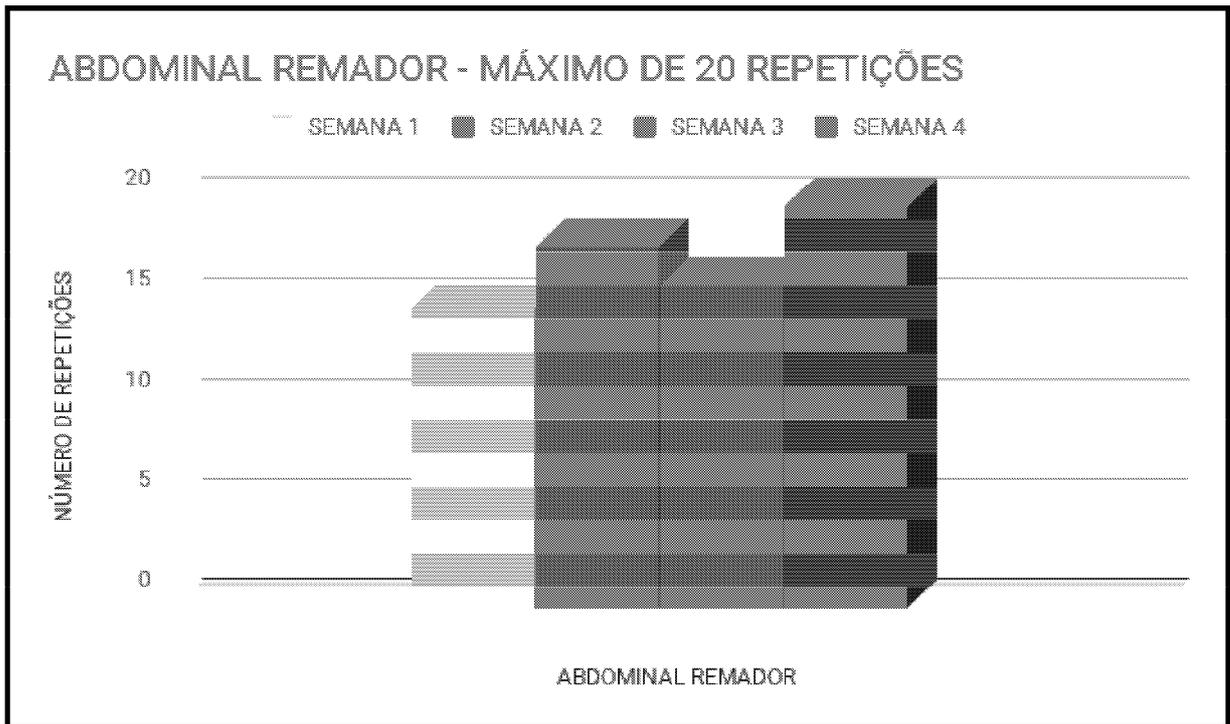


Fonte: Autor (2016).

Para os resultados obtidos com os treinos de meio sugado:

- SEMANA 1: 8 repetições, considerado como regular.
- SEMANA 2: 13 repetições, considerado como bom.
- SEMANA 3: 13 repetições, considerado como bom.
- SEMANA 4: 14 repetições, considerado como excelente.

Gráfico 4 - Gráfico de desempenho de abdominal remador



Para os resultados obtidos com os treinos de abdominal remador:

- SEMANA 1: 15 repetições, considerado como regular.
- SEMANA 2: 18 repetições, considerado como bom.
- SEMANA 3: 16 repetições, considerado como bom.
- SEMANA 4: 20 repetições, considerado como excelente.

Ao final das cinco semanas de treinos, os resultados obtidos foram melhores do que era esperado, levando em consideração os fatores identificados através da Matriz SWOT, que poderiam afetar negativamente o alcance de bons resultados e o consecutivo alcance do objetivo final — a aprovação na etapa do Teste de Aptidão Física do concurso da PMMA 2018 —, principalmente a respeito do período disponível para a preparação.

Os treinos preparatórios se iniciaram no dia 05 de Fevereiro de 2018 e se encerraram no dia 02 de Março de 2018, sexta-feira, com o último treino do período disponível, sendo o TAF realizado no dia 04 de Março do mesmo ano, com resultados considerados excelentes. Nos exercícios de solo a candidata realizou todos os testes sem maiores dificuldades, realizando inclusive uma repetição a mais em todos os exercícios de solo, mesmo que não houvesse rank de melhores

desempenhos para esta etapa, sendo exigido apenas os índices mínimos requisitados pelo edital. Houve destaque na corrida aeróbica, com a marca excelente, percorrendo 1.700 metros em 9 minutos e 45 segundos, sendo aprovada para a próxima etapa do concurso, o curso de formação, realizado na Academia de Polícia Militar do Maranhão.

Depreende-se do cenário estudado, que o planejamento é parte fundamental para se conquistar bons resultados e alcançar os objetivos pré-estabelecidos, pois permite identificar os passos que podem aumentar as possibilidades de se obter o sucesso almejado.

Para Maximiano (2004), o planejamento pode ser compreendido como a atividade de se determinar um estado futuro e de definir os caminhos que levarão a alcançar este estado. Sendo o planejamento um processo de tomada de decisões, tendo como atributo, a existência de opções sobre como concretizar tal fato.

Segundo Stoner (1985):

[...] os planos permitem que a organização consiga e aplique os recursos necessários para a consecução de seus objetivos, os membros da organização executem atividades compatíveis com os objetivos e os métodos escolhidos, e o progresso feito rumo aos objetivos seja acompanhado e medido, para que se possam tomar medidas corretivas se o ritmo do progresso for insatisfatório.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve por finalidade apresentar os resultados obtidos com o planejamento voltado para a preparação do Teste de Aptidão Física do concurso da Polícia Militar do Estado do Maranhão realizado durante o ano de 2018, resultados estes que mostram a importância do planejamento para obtenção de resultados e alcance de objetivos, expondo o potencial do planejamento não apenas como ferramenta tradicionalmente usada para fins corporativos, mas também no âmbito pessoal/profissional, fundamental para se chegar a um ponto ou estado futuro desejado.

Sendo parte fundamental para o ingresso na Academia de Polícia, onde é realizado o curso de formação dos participantes do certame que foram aprovados em exame objetivo e tiveram bom aproveitamento no Teste de Aptidão Física, atingindo os índices estipulados pela banca examinadora, o TAF se mostra parte essencial do processo do certame, sendo de extrema relevância a preparação com antecedência concomitantemente com os estudos para o exame objetivo para aqueles que realmente almejam se tornar parte integrante das fileiras da corporação.

O Teste de Aptidão física é constituído por uma bateria de testes físicos que visam identificar as capacidades físicas dos participantes que foram aprovados na primeira etapa do concurso, os testes físicos geralmente constituem atividades que são de caráter básico para o exercício da atividade policial, o mesmo pode variar de acordo com a banca examinadora, instituição/corporação (Polícia Federal, Polícia Militar, Corpo de Bombeiros, etc), sexo e vaga.

Para que o candidato possa realizar o TAF, além de ser aprovado no teste objetivo, o mesmo deve apresentar a conclusão de um exame médico que autorize sua participação na bateria de exames físicos, o exame médico serve para identificar a situação de saúde dos participantes e identificar antes da realização do TAF possíveis patologias e/ou limitações físicas que coloquem em risco a integridade física e a vida daqueles que objetivam adentrar na corporação da Polícia Militar do Estado do Maranhão.

No entanto, somente o parecer médico a respeito da ausência de limitações físicas e patológicas não é o suficiente para garantir que os participantes estejam seguros fisicamente para realizar a bateria de testes físicos exigida pela banca.

Neste mesmo ano, durante a realização do Teste de Aptidão Física do concurso da Polícia Militar do Estado do Maranhão 2018, realizado nas dependências da Universidade Federal do Maranhão, foram registrados dois casos em que participantes vieram a óbito, um participante do sexo masculino e uma do sexo feminino, além de inúmeras ocorrências de participantes que precisaram de atendimento médico ainda durante o decorrer dos exames por passar mal.

Pode-se depreender dessa situação, que apesar de o exame de aptidão física, realizado por médicos ser importante e capaz de identificar aqueles que possuem limitações físicas e/ou patológicas, e por esses motivos não poderem realizar o TAF por sua condição, por si só, representar risco físico ou de vida para o candidato durante a execução das atividades necessárias para ingresso na Academia de Polícia, o mesmo não é o suficiente para atestar que os participantes do certame, considerados aptos e saudáveis, estão eximidos de riscos, isto devido ao fato de o parecer médico não poder aferir se os candidatos considerados aptos, estão condicionados para o esforço ao qual serão postos à prova, por este motivo o planejamento se apresenta como um importante aliado, não somente para se adquirir a aptidão necessária e minimizar os riscos decorrentes do esforço físico, mas também para ampliar as chances de se obter sucesso nesta importante etapa do certame e que, também será de grande valia na próxima etapa, o curso de formação realizado na Academia de Polícia.

O administrador possui a capacidade de perceber variáveis e situações que devem ser contornadas, trabalhadas ou mesmo adaptar-se a elas para conseguir atingir a posição considerada ideal com o máximo de eficiência e eficácia, isso devido às suas habilidades gerenciais, que permitem a este profissional traçar diretrizes que são essenciais para a conquista de objetivos em qualquer situação que requeira suas expertise gerencial.

Ao executar sua função, o profissional de administração estabelece as estratégias necessárias de acordo com diagnósticos realizados sobre situações que são apresentadas a ele, determinando os recursos considerados cruciais, planeja sua execução, inova, supera obstáculos e incrementa a competitividade (CHIAVENATO, 2003). O planejamento é uma importante ferramenta gerencial que, permite ponderar sobre as variáveis existentes em um determinado cenário e potencializar as possibilidades à disposição do administrador, sendo possível

controlar e se adaptar às contingências que se apresentam no momento da elaboração do planejamento. Para Chiavenato (1997), a execução do planejamento afasta a possibilidade de se tomar ações de maneira casual e improvisada, fato que pode colaborar com a segurança e na probabilidade de se atingir o desempenho esperado, reduzindo as incertezas.

Com o estudo em questão foi possível elucidar a questão apresentada, concluindo-se que o planejamento é uma importante ferramenta com potencial real, não sendo sua aplicabilidade restrita ao ambiente organizacional tradicional, podendo ser utilizado também como ferramenta gerencial para se obter resultados e alcançar objetivos, sejam eles organizacionais, pessoais e/ou profissionais.

A importância deste trabalho está no fato de o mesmo apresentar e reforçar o caráter polivalente da Administração e da aplicação e potencial de suas ferramentas, contribuindo para motivar novos estudos que possam explorar ainda mais novas e diferentes aplicabilidades de ferramentas gerenciais e em campos menos tradicionais, que reforcem ainda mais a importância e abrangência de atuação da Administração.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas. 5. ed. São Paulo; Atlas 2002.
- BANFIELD, Edward C. End and means in planning. *International Science Journal*, v.11, n.3., p.361-368, 1962.
- CERTO, Samuel C. Administração moderna. 9º ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 5ª ed. São Paulo: Makron Books, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 7. ed. Ver. E atual.- Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração: na administração das organizações. Edição Compacta. 3º Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- COSTA, E. A., Gestão estratégica, Da empresa que temos para a empresa que queremos. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2007. 424p.
- DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. (Orgs.). O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41.
- DRUCKER, P. F. O melhor de Peter Drucker: a administração. Tradução Arlete Simille Marques. São Paulo: Nobel, 2001.
- FLAUSINO, N. H; NOCE, F;MELLO, M. T; FERREIRA, R. M; PENNA, E. P; COSTA, V. T. Estilo de Vida de Adolescente de uma Escola Pública e de uma Particular. *Rev. Min. Educ. Fís. Viçosa. Edição Especial. N°1. P.491-500, 2012.*
- GIL, Antônio Carlos. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. São Paulo: Atlas, 2002
- GLANER, M. F. Nível de atividade física e aptidão física relacionada à saúde em rapazes rurais e urbanos. *Rev. paul. Educ. Fís. São Paulo*, 16(1): 76-85, jan./jun. 2002.
- GOMES, Eugênio Maria. Compêndio de administração. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- MARTINS, Leandro. Marketing: Como se tornar um profissional de sucesso. 1. ed. São Paulo: Digerati Books, 2006.
- MAXIMIANO, A. C. A. Introdução à administração. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças; Planejamento Estratégico. 26ª ed, São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, D.P.R. de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 22. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

RAMPAZZO, Lino. Metodologia científica: para alunos dos cursos de graduação e pósgraduação. 7.ed. São Paulo: Edições Loyola, 2013.

RODRIGUES, M. R. A., TORRES M. C. S., FILHO J. M., LOBATO. D. M, Estratégia de empresas. 9.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009. 528p

RICHARDSON, Roberto Jarry. Pesquisa Social: Métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SILVA, Marise Borba de; GRIGOLO, Tânia Maris. Metodologia para iniciação científica à prática da pesquisa e da extensão II. Caderno pedagógico. Florianópolis: Udesc, 2002.

STONER, James A. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 212 p.

ANEXO A - EDITAL

DO TESTE DE APTIDÃO FÍSICA

10 DO TESTE DE APTIDÃO FÍSICA

10.1 Os candidatos considerados aptos nos exames médicos e odontológicos serão convocados para o teste de aptidão física.

10.1.1 Os candidatos não convocados para o teste de aptidão física estarão eliminados e não terão classificação alguma no concurso.

10.2 O teste de aptidão física, de caráter eliminatório, visa avaliar a capacidade do candidato para desempenhar as tarefas típicas dos cargos de 1º Tenente e de Soldado.

10.3 O candidato será considerado apto ou inapto no teste de aptidão física.

10.4 O teste de aptidão física consistirá em submeter o candidato a quatro provas: a) flexão de braços no solo (sexos masculino e feminino); b) meio sugado (sexos masculino e feminino); c) abdominal remador (sexos masculino e feminino); d) corrida aeróbica (sexos masculino e feminino).

10.5 No momento da identificação, o candidato receberá um número, que deverá ser afixado em sua camiseta e não poderá ser retirado até o final do teste de aptidão física.

10.6 O candidato deverá comparecer em data, local e horário a serem oportunamente divulgados em edital específico, com roupa apropriada para a prática de atividade física, munido de atestado médico específico para esse fim, original ou cópia autenticada em cartório, emitido nos últimos 30 dias anteriores à realização do teste.

10.7 No atestado médico deverá constar, expressamente, que o candidato está apto a realizar a avaliação de capacidade física deste concurso.

10.8 O candidato que deixar de apresentar o atestado médico, ou apresentá-lo em desacordo com o subitem

10.7 deste edital, será impedido de realizar o teste de aptidão física, sendo conseqüentemente eliminado do concurso.

10.9 O atestado médico deverá ser entregue no momento de identificação do candidato para a realização do teste de aptidão física. Não será aceita a entrega de atestado médico em outro momento.

10.10.2 DO TESTE DE FLEXÃO DE BRAÇOS COM SEIS PONTOS DE APOIOS – PARA AS CANDIDATAS DO SEXO FEMININO

10.10.2.1 A metodologia para a preparação e a execução do teste de flexão de braços com seis pontos de apoio, para as candidatas do sexo feminino, obedecerá aos seguintes critérios:

a) posição inicial: a candidata se posicionará em seis apoios sobre o solo, com o corpo estendido, mãos espalmadas apoiadas no solo, indicadores paralelos voltados para frente, cotovelos totalmente estendidos, abertura entre as mãos equivalentes à largura dos ombros, tronco reto em um único prolongamento, quadril flexionado, joelhos flexionados e apoiados no solo e pontas dos pés tocando o solo;

b) execução: o início e o término do teste serão informados por um silvo de apito. A candidata flexionará os cotovelos, levando os braços a atingirem um ângulo de 90° ou menor com os antebraços; em seguida realizará a extensão completa dos cotovelos retornando à posição inicial, ocasião em que completará uma repetição. O tronco deve ser mantido em um único prolongamento durante os movimentos de flexão e extensão de cotovelos.

10.10.2.2 A correta realização do teste de flexão de braços levará em consideração as seguintes observações:

a) o tempo máximo para a realização será de um minuto, podendo ficar em posição estática durante a execução, com os braços estendidos;

b) O corpo como um todo deve se manter em prolongamento durante toda a execução do teste, sendo proibida movimentação apenas do tronco, com quadris e(ou) pernas estáticos, quando dos movimentos de flexão e extensão de cotovelos;

c) o tronco deve ser mantido em um único prolongamento durante os movimentos de flexão e extensão de cotovelos durante o teste, sendo que, no caso de haver elevação ou abaixamento do tronco, com o intuito de descansar, a repetição em questão não será considerada;

d) não poderá haver nenhum contato do corpo com o solo, exceto das palmas das mãos, dos joelhos e das pontas dos pés;

e) a maior ou menor proximidade entre os cotovelos e o tronco durante a fase de flexão de cotovelos ficará a critério da avaliada.

10.10.2.2.1 Somente serão contadas as repetições realizadas que atendam o previsto neste edital.

10.10.2.2.2 A contagem oficial de tempo, assim como o número de repetições realizadas pelas candidatas será, exclusivamente, a realizada pela banca examinadora.

10.10.2.3 Somente será contado o exercício realizado completamente, ou seja, se ao soar o apito para o término da prova, a candidata estiver no meio da execução, esta não será computada.

10.10.2.4 Será concedida uma segunda tentativa à candidata que não obtiver o desempenho mínimo na primeira, após um tempo não menor do que cinco minutos da realização da tentativa inicial.

10.10.2.5 Será eliminada do concurso a candidata do sexo feminino que não realizar o número mínimo de 12 repetições.

10.10.3 DO TESTE DE MEIO SUGADO – PARA CANDIDATOS DO SEXO MASCULINO E CANDIDATAS DO SEXO FEMININO

10.10.3.1 O teste terá a duração de um minuto e será iniciado e terminado com um apito. A metodologia para a preparação e a execução do teste de meio-sugado para os candidatos dos sexos masculino e candidatas do sexo feminino obedecerá aos seguintes critérios:

a) posição inicial: o candidato posiciona-se de pé em frente ao examinador. Ao comando de "em posição", o candidato tomará a posição de "sentido", com os pés juntos e os braços estendidos ao lado do corpo, com as palmas das mãos junto à coxa, e aguardará a ordem de execução;

b) execução – primeira fase: após o silvo de apito, o candidato realizará flexão dos joelhos (estando os mesmos o mais próximo um do outro), até apoiar as mãos no solo por fora das pernas. Após esse movimento, o candidato deve estender os joelhos lançando-os para a parte de trás de seu corpo, até tocar as pontas dos pés simultaneamente no solo, adotando a posição de flexão de braço e mantendo os cotovelos estendidos e sem realizar hiperextensão do quadril (mantendo tronco e membros inferiores em um prolongamento);

c) execução – segunda fase: voltar a flexionar os joelhos com estes muito próximos entre si, apoiando-se com as mãos no solo. Após esse movimento, o candidato deve retornar à posição inicial, quando completará uma repetição.

10.10.3.2 A quantidade de repetições a ser considerada oficialmente, será somente a realizada pela banca examinadora;

10.10.3.3 A contagem das execuções corretas levará em consideração as seguintes observações:

a) cada execução começa e termina sempre na posição inicial (posição de sentido); somente aí será contada uma execução completa;

b) ao retornar à posição inicial (posição de sentido), o candidato deve manter o tronco inteiramente na vertical, sendo inválida a execução que é iniciada com o tronco curvado à frente;

c) somente será contado o exercício realizado completamente, ou seja, se ao soar o apito para o término da prova, o candidato estiver no meio da execução, esta não será computada;

10.10.3.3.1 Um componente da banca contará em voz alta o número de repetições realizadas. Quando o exercício não atender ao previsto neste edital, o auxiliar de banca repetirá o número do último realizado de maneira correta.

10.10.3.4 Não será permitido ao candidato, quando da realização de meio-sugado: a) não colocar as mãos no solo antes de lançar os membros inferiores para trás, ou seja, quando o candidato der um pulo com os membros inferiores para trás;

b) não realizar todas as etapas previstas para a execução correta do exercício. 10.10.3.5 Será concedida uma segunda tentativa ao candidato que não obtiver o desempenho mínimo na primeira, após um tempo não menor do que cinco minutos da realização da tentativa inicial.

10.10.3.6 Será eliminado do concurso:

a) o candidato do sexo masculino que não realizar o número mínimo de 12 repetições;

b) a candidata do sexo feminino que não realizar o número mínimo de 8 repetições.

10.10.4 DO TESTE DE FLEXÃO ABDOMINAL – PARA CANDIDATOS DO SEXO MASCULINO E CANDIDATAS DO SEXO FEMININO

10.10.4.1 O teste terá a duração de um minuto e será iniciado e terminado com um apito. A metodologia para a preparação e a execução do teste dinâmico de barra para os candidatos do sexo masculino e feminino obedecerão aos seguintes critérios:

a) posição inicial: candidato deitado de costas, na posição completamente horizontal de todo o corpo em relação ao solo, os braços atrás da cabeça, cotovelos estendidos, com o dorso das mãos, a cabeça, as costas, as nádegas e os calcanhares em contato pleno com o solo, joelhos estendidos;

b) execução: Após o silvo de apito, o candidato começará a primeira fase do teste, realizando um movimento simultâneo, onde os joelhos deverão ser flexionados, as plantas dos pés deverão tocar o solo, o quadril deverá ser flexionado (posição sentado) e os cotovelos deverão alcançar ou ultrapassar os joelhos pelo lado de fora do corpo. Em seguida e sem interrupção, o candidato deverá voltar à posição inicial realizando a ação inversa. O movimento completo, finalizado com o retorno à posição inicial, corresponderá a uma unidade de execução.

10.10.4.2 A contagem das execuções corretas levará em consideração as seguintes observações:

a) o auxiliar da banca examinadora irá contar em voz alta o número de repetições realizadas. Quando o exercício não atender ao previsto neste edital, o auxiliar de banca repetirá o número do último realizado de maneira correta e quando se tratar movimento inicial, o auxiliar de banca dirá “zero”;

b) A contagem que será considerada oficialmente será somente a realizada pela banca examinadora;

c) ao final de cada repetição, o dorso das mãos, a cabeça, as costas, as nádegas e os calcanhares também devem tocar o solo e os joelhos devem estar completamente estendidos;

d) cada execução começa e termina sempre na posição inicial; somente assim será contada uma execução completa;

e) na primeira fase do movimento, os joelhos devem ser flexionados, as plantas dos pés devem tocar o solo, o tronco deve ser flexionado e os cotovelos alcançarem ou ultrapassarem os joelhos pelo lado de fora do corpo;

f) somente será contado o exercício realizado completamente, ou seja, se ao soar o apito para o término da prova, o candidato estiver no meio da execução, esta não será computada.

10.10.4.3 Será concedida uma segunda tentativa ao candidato que não obtiver o desempenho mínimo na primeira, após um tempo não menor do que cinco minutos da realização da tentativa inicial.

10.10.4.4 Será eliminado do concurso:

a) o candidato do sexo masculino que não realizar o número mínimo de 25 repetições;

b) a candidata do sexo feminino que não realizar o número mínimo de 15 repetições.

10.10.5 DO TESTE DE CORRIDA AERÓBICA DE 12 MINUTOS – PARA CANDIDATOS DO SEXO MASCULINO E CANDIDATAS DO SEXO FEMININO

10.10.5.1 O candidato, em uma única tentativa, terá o prazo máximo de 12 minutos para percorrer a distância mínima exigida, em local previamente demarcado, com identificação da metragem ao longo do trajeto. 10.10.5.2 A metodologia para a preparação e a execução do teste de corrida de 12 minutos para os candidatos dos sexos masculino e para candidatas do sexo feminino obedecerão aos seguintes critérios:

a) o candidato poderá, durante os 12 minutos, deslocar-se em qualquer ritmo, correndo ou caminhando, podendo, inclusive, parar e depois prosseguir;

b) os comandos para iniciar e terminar o teste serão dados por um silvo de apito;

c) não será informado o tempo que restar para o término do teste, mas o candidato poderá utilizar relógio para controlar o seu tempo;

d) ao passar pelo local de início do teste, cada candidato deverá dizer o seu nome ou seu número em voz alta para o auxiliar da banca que estiver marcando o seu percurso e será informado de quantas voltas completou naquele momento;

e) após soar o apito encerrando o teste, o candidato deverá permanecer no local onde estava naquele momento e aguardar a presença do fiscal que irá aferir precisamente a metragem percorrida, podendo continuar a correr ou caminhar no

sentido transversal da pista (lateralmente), no ponto em que se encontrava quando soou o apito de término do teste.

10.10.5.3 A correta realização do teste de corrida de 12 minutos levará em consideração as seguintes observações:

a) o tempo oficial do teste será controlado por relógio do coordenador do teste, sendo o único que servirá de referência para o início e o término do teste;

b) orienta-se que, após o apito que indica o término do teste, o candidato não pare bruscamente a corrida, evitando ter um mal súbito e que continue a correr ou caminhar no sentido transversal da pista (lateralmente), no ponto em que se encontrava quando soou o apito de término do teste;

c) a distância percorrida pelo candidato, a ser considerada oficialmente, será somente a realizada pela banca examinadora.

10.10.5.4 Será proibido ao candidato, quando da realização do teste de corrida de 12 minutos:

a) dar ou receber qualquer tipo de ajuda física (como puxar, empurrar, carregar, segurar na mão etc.);

b) deslocar-se, no sentido progressivo ou regressivo da marcação da pista, após o soar do apito encerrando a prova;

c) não aguardar a presença do fiscal que irá aferir precisamente a metragem percorrida;

d) abandonar a pista antes da liberação do fiscal.

10.10.5.5 O teste será realizado em uma única tentativa.

10.10.5.6 Será eliminado do concurso o candidato que não percorrer a distância mínima estabelecida abaixo:

a) o candidato do sexo masculino que não percorrer a distância de 2.100 metros em 12 minutos;

b) a candidata do sexo feminino que não percorrer a distância de 1.700 metros em 12 minutos.

1.10.5.6.1 Será eliminado do concurso o candidato que realizar procedimento proibido, previsto neste edital.

10.11 DAS DISPOSIÇÕES GERAIS SOBRE O TESTE DE APTIDÃO FÍSICA

10.11.1 O candidato que não realizar o teste de aptidão física ou não atingir a performance mínima em qualquer um dos testes ou que não comparecer para a realização destes ou que infringir qualquer proibição prevista neste edital, independentemente do resultado alcançado nos testes físicos, será considerado inapto e, conseqüentemente, eliminado do concurso público, não tendo classificação alguma no certame.

10.11.2 Os casos de alteração psicológica e(ou) fisiológica temporários (estados menstruais, indisposições, câibras, contusões, luxações, fraturas etc.) que impossibilitem a realização dos testes ou diminuam a capacidade física dos candidatos não serão levados em consideração, não sendo concedido qualquer tratamento privilegiado.

10.11.2.1 À candidata que, no dia da realização do teste de aptidão física, apresentar atestado médico que comprove seu estado de gravidez, será facultada nova data para a realização da referida prova após 120 dias a contar da data do parto ou do fim do período gestacional, de acordo com a conveniência da Administração, sem prejuízo da participação nas demais etapas do concurso.

10.11.2.2 A candidata deverá comparecer na data, ao local e no horário de realização munida de atestado médico original, ou de cópia autenticada em cartório, no qual deverá constar, expressamente, o estado de gravidez e o período gestacional em que se encontra, bem como a data, a assinatura, o carimbo e o CRM do profissional que o emitiu.

10.11.2.3 O atestado médico deverá ser entregue no momento de identificação da candidata para a realização do teste de aptidão física, não sendo aceita a entrega de atestado médico em outro momento.

10.11.2.4 A candidata que não entregar o atestado médico citado no subitem 10.11.2.2 deste edital e se recusar a realizar a prova de capacidade física alegando estado de gravidez, será eliminada do concurso.

10.11.2.5 A candidata que apresentar o atestado médico que comprove estado de gravidez e, ainda assim, desejar realizar o teste de aptidão física, deverá apresentar atestado em que conste, expressamente, que a candidata está apta a realizar o teste de aptidão física ou a realizar exercícios físicos na forma do subitem 10.6 deste edital.

10.11.3 Será considerado apto no teste de aptidão física o candidato que atingir a performance mínima nos quatro testes realizados.

10.11.4 Os testes de aptidão física serão gravados em vídeo pela banca.

10.11.4.1 O candidato que se recusar a ter os seus testes de aptidão física gravados em vídeo será eliminado do concurso.

10.11.4.2 Será disponibilizado, para efeito de recurso, o registro da gravação dos testes de barra fixa e de impulsão horizontal, conforme procedimentos disciplinados no edital de resultado provisório no teste de aptidão física.

10.11.4.3 O candidato que desejar interpor recursos contra o resultado provisório no teste de aptidão física deverá observar os procedimentos disciplinados no respectivo edital de resultado provisório.

10.11.4.4 Demais informações a respeito do teste de aptidão física constarão de edital específico de convocação para essa etapa.