

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

Kevyn Bonilha Machado

**O REFLEXO GERADO NOS JOVENS POR MEIO DA LIDERANÇA DO
COMANDANTE DE PELOTÃO**

**Resende
2022**



**APÊNDICE II AO ANEXO B (NITCC) ÀS DIRETRIZES PARA A
GOVERNANÇA DA PESQUISA ACADÊMICA NA AMAN**

**TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE USO DE DIREITOS AUTORAIS DE
NATUREZA PROFISSIONAL**

**AMAN
2022**

**TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE USO DE DIREITOS AUTORAIS DE NATUREZA
PROFISSIONAL**

**TÍTULO DO TRABALHO: O REFLEXO GERADO NOS JOVENS POR MEIO DA
LIDERANÇA DO COMANDANTE DE PELOTÃO**

AUTOR: KEVYN BONILHA MACHADO

Este trabalho, nos termos da legislação que resguarda os direitos autorais, é considerado de minha propriedade.

Autorizo a Academia Militar das Agulhas Negras a utilizar meu trabalho para uso específico no aperfeiçoamento e evolução da Força Terrestre, bem como a divulgá-lo por publicação em revista técnica da Escola ou outro veículo de comunicação do Exército.

A Academia Militar das Agulhas Negras poderá fornecer cópia do trabalho mediante ressarcimento das despesas de postagem e reprodução. Caso seja de natureza sigilosa, a cópia somente será fornecida se o pedido for encaminhado por meio de uma organização militar, fazendo-se a necessária anotação do destino no Livro de Registro existente na Biblioteca.

É permitida a transcrição parcial de trechos do trabalho para comentários e citações desde que sejam transcritos os dados bibliográficos dos mesmos, de acordo com a legislação sobre direitos autorais.

A divulgação do trabalho, em outros meios não pertencentes ao Exército, somente pode ser feita com a autorização do autor ou da Direção de Ensino da Academia Militar das Agulhas Negras.

Resende, 16 de junho de 2022

Assinatura do cadete

Kevyn Bonilha Machado

**O REFLEXO GERADO NOS JOVENS POR MEIO DA LIDERANÇA DO
COMANDANTE DE PELOTÃO**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Militares, da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN, RJ), como requisito parcial para obtenção do título de **Bacharel em Ciências Militares**.

Orientador: Cap Gabriel Kapiski

Resende
2022

Dados internacionais de catalogação na fonte

M149r MACHADO, Kevyn Bonilha

O reflexo gerado nos jovens por meio da liderança do comandante de pelotão. / Kevyn Bonilha Machado - Resende; 2022. 36 p. : il. color. ; 30 cm.

Orientador: Gabriel Kapiski

TCC (Graduação em Ciências Militares) - Academia Militar das Agulhas Negras. Resende, 2022.

1.Valores 2.Exército Brasileiro 3.Liderança 1. Título.

CDD: 355

Ficha catalográfica elaborada por Jurandi de Souza CRB-5/001879


Kevyn Bonilha Machado

**O REFLEXO GERADO NOS JOVENS POR MEIO DA LIDERANÇA DO
COMANDANTE DE PELOTÃO**


Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Militares, da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN, RJ), como requisito parcial para obtenção do título de **Bacharel em Ciências Militares**.

Aprovado em 16 de junho de 2022

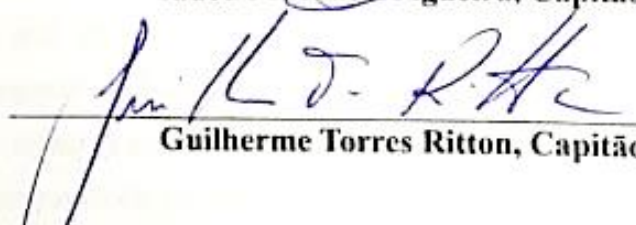
Banca examinadora:



Gabriel Kapiski, Capitão
(Presidente/Orientador)



Tadeu Machado-Figueira, Capitão



Guilherme Torres Ritton, Capitão

Resende
2022

RESUMO

O REFLEXO GERADO NOS JOVENS ATRAVÉS DA LIDERANÇA DO COMANDANTE DE PELOTÃO ATRELADO COM VALORES MILITARES

AUTOR: Kevyn Bonilha Machado

ORIENTADOR: Gabriel Kapiski

A sociedade atual é marcada pela falta de incentivo a valores que são importantes para a construção de uma comunidade saudável. Ao analisar décadas anteriores, pode-se afirmar que os valores morais eram muito prezados pela sociedade brasileira visto que era uma realidade totalmente diferente da atualidade. A decadência do ensino de valores morais gera uma consequência negativa para sociedade, fazendo com que instituições como o Exército Brasileiro (EB) assumam uma responsabilidade além daquelas que são previstas dentro da Constituição Federal de 1988. Tal fato é demonstrado pela inserção de cidadãos a sociedade totalmente diferentes, sejam em aspectos profissionais como pessoais, após servir ao país na Força Terrestre. A mudança de mentalidade desses jovens se deve justamente pela liderança dos comandantes que tiveram em sua jornada militar, militares que têm a responsabilidade de comandar e intrinsecamente servem de exemplo para inúmeras pessoas. O berço da oficialidade brasileira, a Academia Militar das Agulhas Negras, pode-se dizer que é a grande responsável pela formação desses líderes, pois nessa casa é onde se encontra os verdadeiros valores do EB. Essa mudança na vida dos jovens nos leva a pensar o quanto é importante a função do Exército Brasileiro nesse contexto atual, pois além de ser uma instituição que prega por valores, devolve a sociedade cidadãos de bem e com mentalidade positiva para gerações futuras.

Palavras-chave: Valores, Exército Brasileiro, Liderança

ABSTRACT

THE REFLECTION GENERATED IN YOUNG PEOPLE THROUGH THE LEADERSHIP OF THE PLATOON COMMANDER ATTACHED TO MILITARY VALUES

AUTHOR: Kevyn Bonilha Machado

ADVISOR: Gabriel Kapiski

Today's society is marked by a lack of incentive to values that are important for building a healthy community. When analyzing previous decades, it can be said that moral values were highly valued by Brazilian society since it was a totally different reality from today. The decay of teaching moral values has a negative consequence for society, causing institutions such as the Brazilian Army (EB) to assume a responsibility beyond those provided for in the Federal Constitution of 1988. This fact is demonstrated by the inclusion of citizens in society, totally different, both in professional and personal aspects, after serving the country in the Land Force. The change in mentality of these young people is due precisely to the leadership of the commanders they had in their military journey, soldiers who have the responsibility to command and intrinsically serve as an example to countless people. The cradle of Brazilian officials, the Academia Militar das Agulhas Negras, can be said to be largely responsible for the formation of these leaders, because this house is where the true values of the EB are found. This change in the lives of young people leads us to think how important the role of the Brazilian Army is in this current context, because in addition to being an institution that preaches for values, it gives society back good citizens with a positive mindset for future generations.

Keywords: Values, Brazilian Army, Leadership

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 - Solenidade de passagem pelo Portão Monumental..... | 11 |
| Figura 2 - Mesmos valores, novos desafios..... | 14 |
| Figura 3 - Atributos da Área Afetiva | 15 |
| Figura 4 - Liderança Direta e Indireta | 17 |
| Figura 5 - Pilares da Liderança..... | 21 |

LISTA DE PERGUNTAS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 – Você é militar da ativa ou ex militar? | 25 |
| Gráfico 2 – Você acredita que o comandante de pelotão possa influenciar na vida dos seus subordinados? | 26 |
| Gráfico 3 - Você acredita que a influência exercida pelos comandantes pode mudar a mentalidade das gerações futuras? | 27 |
| Gráfico 4 - Levando em conta todos os Comandantes que você teve, pode-se afirmar que algum o incentivou a estudar? | 27 |
| Gráfico 5 – Você, no momento, pretende fazer algum concurso ou faculdade?..... | 28 |
| Gráfico 6 – Durante seu período no Exército Brasileiro, você foi submetido a uma adaptação à vida militar, quais os principais aspectos que você notou melhoria? | 28 |
| Gráfico 7 – Levando em consideração a sua vida pessoal, quais os principais atributos da área afetiva listados abaixo você carrega consigo? | 29 |
| Gráfico 8 – Você acredita que os valores e ideais aprendidos no Exército Brasileiro irão interferir ou interferem na vida civil? | 30 |
| Gráfico 9 – Você ensinará aos seus filhos ou parentes os valores cívicos e morais aprendidos no EB? | 30 |

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO..... | 9 |
| 1.1 OBJETIVOS..... | 9 |
| 1.1.2 Objetivos Específicos | 10 |
| 2.1 FORMAÇÃO DO OFICIAL DE CARREIRA..... | 10 |
| 2.1.1 Atributos da área afetiva desenvolvidos no Cadete | 12 |
| 2.1.2 Valores, a base do Oficial de Carreira e Exército Brasileiro perante a sociedade | 13 |
| 2.2 SERVIÇO MILITAR OBRIGATÓRIO..... | 14 |
| 2.3 LIDERANÇA..... | 16 |
| 2.3.1 A Liderança Militar | 19 |
| 2.3.2 Os valores presentes nos líderes militares..... | 21 |
| 2.3.3 Competências inerentes a liderança militar | 22 |
| 3 REFERENCIAL METODOLÓGICO | 24 |
| 3.1 TIPO DE PESQUISA | 24 |
| 3.2 MÉTODOS..... | 24 |
| 3.2.1 Pesquisa Quantitativa..... | 24 |
| 3.3 ANÁLISE ESTATÍSTICA | 25 |
| 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO..... | 25 |

1 INTRODUÇÃO

Analisando a atual conjuntura que o Brasil se encontra, é possível verificar que o Exército Brasileiro (EB) está presente não só na Garantia da Lei da Ordem e apoio mútuo em situações de calamidades como também no desenvolvimento sociocultural do país.

No âmbito sociocultural, pode-se averiguar que isso se deve ao período do serviço obrigatório, pois é notório a evolução de cada jovem em relação a seus antepassados, o Programa Soldado Aprendiz ratifica esse fato. A diferença no desempenho individual de cada soldado está interligada à liderança dos seus comandantes de pelotão. Durante o serviço obrigatório, há a mudança de rotina, de atitudes e de metodologias para melhor adaptação a vida militar, conforme o Programa de Instrução Básico (COTER, 2013). Os valores existentes em cada comandante reflete na mudança de mentalidade, sejam para assuntos pessoais como profissionais. Podendo, dessa maneira, refletir seus aspectos em futuras gerações pelos atributos inseridos nos jovens.

O Oficial de Carreira após ser selecionado âmbito concurso público, passa por um período de formação de 5 anos. Sendo seu primeiro ano na cidade de Campinas-SP e o restante em Resende-RJ. Nesse longo tempo, o cidadão ingressado começa a cultivar os valores que constituem o alicerce do EB por diversos métodos. Durante os 4 anos na Academia Militar da Agulhas Negras (AMAN), existe uma grande ênfase na liderança dos futuros comandantes de pelotão.

Nesse sentido, cabe exaltar a seguinte pergunta: até que ponto a liderança e os valores arraigados nos comandantes de pelotão podem influenciar seus subordinados a mudarem sua mentalidade e entregar a sociedade um cidadão do bem?

Com base nos questionamentos anteriores, este trabalho busca evidenciar a contribuição do Exército Brasileiro na formação de valores e mudança de personalidade dos jovens. Considerando os principais valores que o Oficial de carreira carrega consigo após seu período de formação na Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN).

Esta pesquisa justifica-se por destacar os valores inerentes ao Oficial de Carreira cultivados na AMAN correlacionados à influência militar gerada nos jovens. Visando, dessa maneira, conscientizar o futuro Aspirante de sua importância na inserção de conhecimentos, através do seu autoaperfeiçoamento, aos seus subordinados. Além disso, é relevante para evidenciar a contribuição do EB na formação de valores e mudança de mentalidade nos recrutas.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Evidenciar a importância da liderança do comandante de pelotão na mudança de mentalidade e inserção de valores nos jovens.

1.1.2 Objetivos Específicos

Apresentar os valores inerentes ao Oficial de Carreira.

Demonstrar os métodos empregados para inculcar valores nos jovens durante seu período no EB.

Elucidar os principais aspectos internalizados pelos soldados.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 FORMAÇÃO DO OFICIAL DE CARREIRA

A formação do Oficial de carreira tem a duração de cinco anos, composta por dois períodos em cidades diferentes. Um ano na cidade de Campinas-SP e os outros quatro anos em Resende-RJ.

“A Escola Preparatória de Cadetes do Exército (EsPCEX), localizada na cidade de Campinas, SP, é o estabelecimento de ensino militar do Exército responsável por selecionar e preparar os jovens para o ingresso no Curso de Formação de Oficiais das Armas, do Quadro de Material Bélico ou do Serviço de Intendência.”(EB, 2020, online)

“O concurso é composto por exame intelectual, inspeção de saúde, exame de aptidão física, comprovação de requisitos biográficos e averiguação de idoneidade moral.”(EB, 2020, online)

“Em caso de aprovação em todas as etapas da seleção, o candidato é matriculado e passa a ser militar da ativa do Exército Brasileiro, na condição de Aluno da EsPCEx. Se concluir o curso com aproveitamento, prosseguirá para a Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN), em Resende (RJ), onde, após 4 anos, concluirá o Curso de Formação e será declarado Aspirante a Oficial das Armas, de Infantaria, Cavalaria, Artilharia, Engenharia, Comunicações, Quadro de Material Bélico ou do Serviço de Intendência do Exército Brasileiro.”(EB, 2020, online)

O primeiro período é marcado pela transição da vida civil para a vida militar. Jovens abandonam seus lares em busca dos seus sonhos, a trajetória é completa de incertezas e desafios. Novos costumes e novas rotinas são inseridas fazendo com que saiam da sua zona de conforto. A coletividade se torna inevitável e aos poucos atributos como abnegação, persistência, responsabilidade e lealdade se integram na personalidade dos jovens.

No primeiro momento, o perfil profissiográfico do cadete vai se formando e atingindo as características desejadas. Conforme no que prescreve o perfil profissiográfico do Aspirante a Oficial recém formado, o discente adquire conhecimentos nos seguintes eixos transversais: atitudes, capacidade cognitiva, capacidade física e motora, capacidades morais e valores (AMAN, 2013a, 2013b, 2013c, p.2-3). Baseado no valor conferido aos atributos da área afetiva, confere-se:

“A AMAN dedica especial atenção e cuidado com a formação moral e cívico-profissional dos cadetes, para entregar ao Exército, oficiais íntegros, dotados de honra, honestidade, respeito, lealdade, senso de justiça e disciplina, patriotismo e camaradagem. Devem, ainda, ter capacidade para cooperar no desenvolvimento do espírito de corpo das unidades onde forem servir.[...] não menos importantes são as ações realizadas para neles desenvolver, de forma sistemática, atributos que lhes facilitarão estabelecer sólidos laços de liderança com os integrantes dos grupos militares que comandarão. Desses atributos destacam-se: a adaptabilidade, a autoconfiança, a coerência, a cooperação, a coragem, a criatividade, a decisão, a dedicação, o entusiasmo, o equilíbrio emocional, a iniciativa, a persistência e a responsabilidade.” (EXÉRCITO, 2011, p.17)

Nesse período, a cobrança sobre valores cívicos e morais são constantes e transformam o jeito de agir. A postura perante a sociedade deve ser exemplar, por isso a necessidade de ensinar valores militares como o civismo, amor à profissão, espírito de corpo, patriotismo e fé na missão do Exército.

Figura 1 - Solenidade de passagem pelo Portão Monumental



Fonte: ACADEMIA MILITAR AGULHAS NEGRAS (2022)

Durante todo período de formação envolvendo as duas fases, o Cadete adquire conhecimentos e valores que serão seu alicerce para conduzir seus subordinados no corpo de tropa. O conhecimento e experiência farão com que o Oficial possa influenciar jovens ao caminho de êxito, tanto profissional como intelectual. Para que consiga chegar ao oficialato, o Cadete é forjado não só em diferentes áreas de conhecimentos como também em atributos que são inerentes a formação do Oficial de carreira:

“A formação do Cadete da AMAN é bastante dinâmica. Envolve habilidades e competências necessárias ao futuro oficial do Exército Brasileiro do século 21. Seu currículo programático inclui disciplinas nas áreas humanas, exatas e das ciências militares distribuídas ao longo de quatro anos. Ao final do curso, o concludente é declarado Aspirante a Oficial e recebe o grau de Bacharel em Ciências Militares, reconhecido pela Câmara de Educação Superior do Ministério da Educação.”
(Ministério da Defesa, 2022, online)

Para que o Aspirante a Oficial chegue em condições plenas de assumir a responsabilidade de comandar pequenas frações, o então Cadete é lapidado tanto na parte intelectual como também nos valores cívicos e morais. Dessa forma, a habilidade de comandar se torna mais fácil.

“Seu corpo docente é integrado por militares selecionados pela Força Terrestre com notório saber e grande experiência profissional. A coordenação da formação fundamental cabe à Divisão de Ensino, que possui uma equipe multidisciplinar de docentes e especialistas em Pedagogia, Psicopedagogia e Técnica de Ensino.” (Ministério da Defesa, 2022, online)

2.1.1 Atributos da área afetiva desenvolvidos no Cadete

A Academia Militar da Agulhas Negras (AMAN) é uma grande instituição na qual são formados jovens que serão o futuro não só do Exército Brasileiro como também das gerações seguintes. A missão de entregar homens jovens comandantes com grande responsabilidade e valores é muito complexa, tendo em vista a situação atual que a sociedade se encontra.

[...] A AMAN dedica especial atenção à formação ética e moral dos Cadetes no intuito de entregar ao Exército, oficiais que se destaquem pela integridade, honradez, honestidade, lealdade, senso de justiça, disciplina, patriotismo e camaradagem. A AMAN fundamenta a formação dos futuros oficiais no integral desenvolvimento da pessoa, atuando nos domínios afetivos, psicomotores e cognitivos. Merece atenção especial dos Cadetes a aquisição de competências profissionais e o desenvolvimento de sólidos atributos de liderança (AMAN, 2013, online).

Em se tratando de valores, todos Cadetes ao adentrarem os portões da AMAN devem respeitar veementemente e lutar pela integridade de seu código de honra. O código de honra está presente em todas as ocasiões possíveis e tem seu seguinte lema: “Ser cadete é cultivar a verdade, a lealdade, a probidade e a responsabilidade”.

Para discorrer sobre o assunto, cabe ressaltar alguns conceitos dos atributos que são interligados diretamente a capacidade de liderança de todos os Oficiais do Exército Brasileiro:

“Honestidade: conduta que se caracteriza pelo respeito ao direito alheio, especialmente no que se refere à fraude e à mentira”(BRASIL, 1998, p.1).

“Lealdade: atitude de fidelidade a pessoas, grupos e instituições, em função dos ideais e valores que defendem e representam”(BRASIL, 1998, p.1).

“Autoaperfeiçoamento: (atitude para aprendizagem) disposição ativa para mobilizar seus recursos internos, visando aprimorar e atualizar seus conhecimentos”(BRASIL, 1998, p.2).

“Disciplina: capacidade de proceder conforme normas, leis e regulamentos que regem a instituição”(BRASIL, 1998, p.3).

“Liderança: capacidade de dirigir, orientar e propiciar modificações nas atitudes dos membros de um grupo, visando atingir os propósitos da instituição”(BRASIL, 1998, p.3).

Fazendo análise dos atributos citados acima, pode-se afirmar que o relacionamento interpessoal com subordinados são caracterizados pela verdade, honradez e lealdade. Além disso, compete ao comandante de pelotão a possibilidade de mudar a vida de jovens em seu período de serviço obrigatório, pois o mesmo serve de exemplo.

Tais aspectos contribuem com que a Força Terrestre se mantenha íntegra e com credibilidade no país. O Aspirante a Oficial assume uma responsabilidade única de difundir ideais que estão se dispersando da atual conjuntura social podendo, dessa forma, mudar a mentalidade de gerações e orientar os jovens ao caminho do bem cultivando valores previstos até mesmo em lei que não são cultuados em nosso país como, por exemplo, patriotismo e civismo.

2.1.2 Valores, a base do Oficial de Carreira e Exército Brasileiro perante a sociedade

A credibilidade do Oficial de Carreira está ligada diretamente a missão do EB em bem formar o militar. Após a formação, o emprego desses militares no corpo de tropa se torna real, a capacidade de moldar pensamentos e inculcar valores aumenta exponencialmente porque o contato com os subordinados é inevitável.

O reflexo dos valores moldados em cada militar é o fator principal que fortifica a importância do Exército Brasileiro na sociedade. A inversão de valores no Brasil é o que torna a situação caótica, a perda de valores é inadmissível para uma sociedade saudável. A juventude está cada vez mais perdida, porém, o Exército Brasileiro indiretamente reinsere cidadãos com mentalidade diferente no âmbito sociocultural.

Perante toda essa degradação moral consistente na sociedade, o Exército era a instituição com maior credibilidade no Brasil em 2017. De acordo com a pesquisa: “[...] As Forças Armadas lideram o ranking das instituições em que a população mais confia com 73% das respostas” (CARUSO, 2017, online). A pesquisa feita mostra o quanto os brasileiros confiam no EB e essa confiança é baseada principalmente nos valores inculcados nos militares integrantes da força.

Figura 2 - Mesmos valores, novos desafios



Fonte: DEFESA AÉREA E NAVAL (2015)

A imagem se diz respeito exclusivamente aos valores que jamais deixaram de ser cultuados pela Força Terrestre. Conforme as palavras do Ex Comandante do Exército Gen Villas Bôas:

“Hoje, o Braço Forte e a Mão Amiga se desdobram no processo de Transformação para configurar uma nova Força Terrestre que assegure ao Exército de sempre a capacidade de atender aos novos desafios exigidos por um Brasil protagonista na comunidade internacional. Uma nova Força Terrestre para o mesmo Exército, sempre democrático, apartidário e inteiramente dedicado ao serviço da Nação, desenvolvendo suas atividades em ambiente respeitoso, humano, fraterno, digno, honesto, disciplinado, responsável e solidário. Uma nova Força Terrestre para o mesmo Exército, sempre orgulhoso de sua história e apegado aos valores que o sustentam e lhe dão coesão, com forte senso de responsabilidade social, consciente da necessidade de ir além do que prescreve a destinação tradicional de uma força armada, ciente do papel de provedor de necessidades básicas de populações cuja segurança e até mesmo sobrevivência não encontram alternativas que não as proporcionadas pelo ”Braço Forte – Mão Amiga”.” (VILLAS BÔAS, 2015, online)

Ao escrever essa nota oficial, o Gen Villas Bôas salienta os verdadeiros motivos que levam a instituição obter a maior credibilidade na sociedade. Essas razões conquistam a confiança da população, ideais como esses estão em declínio na juventude, porém, para o Exército Brasileiro, sempre serão trabalhados e cultuados.

2.2 SERVIÇO MILITAR OBRIGATÓRIO

Conforme o Art 5º da Lei do Serviço Militar, a obrigação com o serviço militar se dá no 1º dia de janeiro do ano em que o cidadão completar 18 (dezoito) anos. Após o alistamento, o jovem passará por uma seleção para ser inserido no meio militar. Porém, até a solidificação da Lei vigente no país, há um processo longo para a conclusão.

Após o ingresso dos jovens ao Exército Brasileiro, adaptação desses militares são baseadas em instruções em fases diferentes. Esse período é basicamente regulamentado por intermédio do Manual Programa Padrão Básico/2 Formação Básica do Combatente; sendo um dos seus objetivos desenvolver o valor moral de seus instruídos. Além disso, compete a esse regulamento orientar quais objetivos devem ser alcançados através da Instrução Individual Básica (IIB).

A Instrução Individual Básica tem por finalidade nivelar todos os recrutas com os militares da ativa seja em valores militares como também transformando-os em combatentes básicos. Os valores militares aprendidos estão inter-relacionados com os atributos da área afetiva desenvolvidos ao longo do serviço militar obrigatório, conforme o PPB/2.

Figura 3 - Atributos da Área Afetiva

| NOME E DEFINIÇÃO DO ATRIBUTO | CONDIÇÃO | PADRÃO A EVIDENCIAR |
|---|---|---|
| Responsabilidade: Capacidade de cumprir suas atribuições, assumindo e enfrentando as consequências de suas atitudes e decisões. | Durante o cumprimento das missões que lhes forem atribuídas e na realização de qualquer outra atribuição. | O militar evidencia o atributo nas condições especificadas. |
| Disciplina: Capacidade de proceder conforme leis, regulamentose normas que regem a Instituição. | Na realização de pistas de combate e de exercícios no campo. No cumprimento de missões complexas e difíceis ou em outras situações. | O militar evidencia o atributo nas condições especificadas. |
| Equilíbrio emocional: Capacidade de controlar as próprias reações, para continuar a agir, apropriadamente, nas diferentes situações. | Na rotina diária da OM, no relacionamento com os pares e superiores, quando estiver atuando numa equipe ou participando de competições. | O militar evidencia o atributo nas condições especificadas. |

Fonte: adaptado PBB/2 FORMAÇÃO BÁSICA DO COMBATENTE

Os atributos da área afetiva são observados de maneiras específicas para que haja a compreensão de que estão sendo inseridas nos militares. Para que se obtenha a verificação adequada, o Exército Brasileiro por meio do Manual PBB/2 Formação Básica do Combatente consolida o que deseja desenvolver nos militares.

A figura acima demonstra a forma de como devem ser atingidos os objetivos individuais de instrução dos atributos da área afetiva. Dessa forma, por ser um processo para todos, conclui-se que as pessoas submetidas a essas instruções internalizam características que ficam arraigadas em suas personalidades.

Ao acompanhar a desenvoltura do serviço militar obrigatório, hoje, de acordo com a Estratégia Nacional de Defesa (END), o Exército Brasileiro não só emprega jovens para a defesa da soberania como também tem a responsabilidade apoiar o desenvolvimento desses soldados para num futuro próximo entregar a sociedade cidadãos de bem, comprometidos com o país e mais preparados para os novos desafios de trabalho.

“Nesse contexto, deverá ser mantido o caráter obrigatório do Serviço Militar, por ser uma das condições para que se possa mobilizar a população brasileira em defesa da soberania nacional, além de servir como instrumento de integração, de coesão e de afirmação da unidade nacional, independentemente de classes sociais, uma vez que gera oportunidades de aprimoramento pessoal e profissional e incentiva o exercício da cidadania. [...] O Serviço Militar Obrigatório deverá ser empregado de acordo com critérios estabelecidos no âmbito das Forças Singulares, em função das características e necessidades funcionais e profissionais de cada uma delas. Entretanto, deverá ser observado seu caráter educativo, social e profissionalizante, de modo a entregar à sociedade cidadãos comprometidos com o País e mais bem preparados para o mercado de trabalho, e militares qualificados e motivados para bem servir à Pátria.”(BRASIL, 2013)

2.3 LIDERANÇA

Ao fazer levantamento dos principais tópicos discutidos no decorrer do século XX, a liderança se tornou um tema central a ser estudado para filósofos, sociólogos e militares, pois é uma maneira de conduzir e gerir indivíduos a realizarem atividades que seu líder pretende executar. Esse fenômeno é marcado pela alta complexidade porque envolve características que estão dentro da psicologia social. Por se tratar de um tema bastante confuso, é corriqueiro deparar-se inúmeras vezes com a não compreensão da diferença entre líderes e chefes.

“O tema liderança integra uma área de pesquisa que tem despertado grande interesse no mundo atual. Trata-se de assunto complexo, haja vista envolver variáveis de igual complexidade dentro da psicologia social”.(C20-10, 2011, p. 2-1)

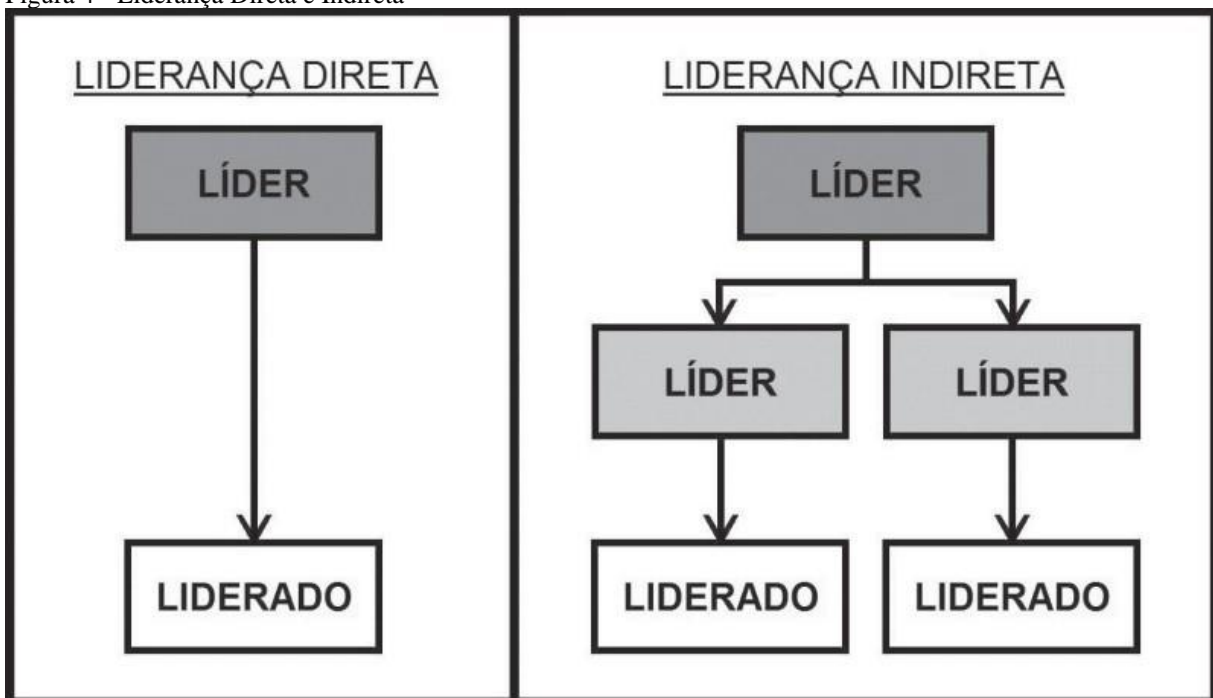
“A liderança é a arte de mobilizar os outros para que queiram lutar por aspirações compartilhadas; o que constitui um conceito no qual se destaca a palavra “querer”, pois o que leva as pessoas a fazerem alguma coisa não é uma tarefa relativamente simples. Para se sentir a real essência da liderança, pergunta-se: O que é necessário para que as pessoas queiram se engajar em uma organização de forma “voluntária”? [...] Existe uma diferença entre obter apoio e ordenar, com os verdadeiros líderes

mantendo a credibilidade em consequência de suas ações – ao desafiar, inspirar, permitir, guiar e encorajar.” (KOUSER; POSNER, 1997, p. 3).

Para dar início a discussão desse fenômeno, deve-se ao menos entender as formas de liderança e comandos. Esses dois marcos estão ligados diretamente na forma em que seus liderados pensarão a respeito de seus líderes. Conforme trecho citado desse manual, historicamente, está implícito que esse tema vem sendo debatido em várias esferas que envolvem grupos sociais.

Seguindo os manuais do Exército Brasileiro, existem dois modos de liderança:

Figura 4 - Liderança Direta e Indireta



Fonte: adaptado MANUAL DE CAMPANHA C 20-10. (BRASIL, 2011, p. 2-6)

A liderança direta ao interpretá-la, chega-se a ideia de que o líder se relaciona diretamente com seus liderados. Concomitante a isso, laços de lealdade, confiança, respeito se tornam forte entre os integrantes do grupo com seu líder. O líder assume involuntariamente a responsabilidade de ser exemplo em todas atividades, podendo agir persuadindo seus subordinados de maneira mais prática e menos complexa:

“A liderança direta, como o próprio nome indica, ocorre em situações nas quais o líder influencia diretamente os liderados, falando a eles com frequência e fornecendo exemplos pessoais daquilo que prega. O líder, nesse caso, estará na linha de frente, interagindo frequentemente com o grupo. Por intermédio da liderança direta, laços de confiança sólidos e duradouros são estabelecidos com os indivíduos, uma vez que o líder pode satisfazer, em melhores condições, às necessidades de interação com os seus liderados.[...] Nesse nível, o líder estará sempre junto aos seus liderados,

fornecendo bons exemplos pessoais. Por essa proximidade, o líder deverá estar atento aos detalhes, uma vez que as falhas ou erros, porventura cometidos, serão identificados com facilidade pelo grupo.” (C20-10, 2011, p 2-7)

Por outro lado, a liderança indireta passa a ter influência de forma mais estratificada para obter resultados esperados. Ou seja, o líder passa a obter assessoramento dos chefes dos subgrupos, exigindo uma habilidade maior para coordenação. Ao interpretar essa forma de liderança, pode-se observar que a relação direta com seus subordinados é dificultada, o que implica problemas com aqueles que coordenam suas atividades enclausurados. O trecho evidencia os principais problemas enfrentados por esses indivíduos.

“Na liderança indireta, o líder exerce a sua influência atuando por intermédio de outros líderes a ele subordinados. [...] Em outras palavras, é preciso que os líderes nos níveis intermediários aceitem as ideias daquele que se encontra no topo da pirâmide e as transmitam aos respectivos liderados como se fossem suas, evitando quaisquer distorções de entendimento da mensagem. [...] Aqueles que se enclausuram em seus gabinetes, que não dialogam com o grupo, que não explicam as suas ideias e que não procuram convencer as pessoas estarão em pouco tempo isolados e a confiança que possam ter obtido de seus liderados tenderá a desaparecer.” (C20-10, 2011, p 2-7)

No tocante as formas de comando, para que haja facilidade em exercer a liderança, o Exército Brasileiro destaca 3 maneiras de comando de cumprir atribuições com seus grupos. Esses três estilos são denominados de comando autocrático, comando participativo e comando delegativo.

O estilo de comando autocrático é aquele que:

“ [...] dá ênfase à responsabilidade integral do comandante, que fixa normas, estabelece objetivos e avalia resultados. O comandante é o único a encontrar as melhores soluções para a sua equipe e espera que os comandados executem seus planos e ordens sem qualquer ponderação. O comandante, quando no uso desse estilo de comando, centraliza todas as decisões e não se utiliza do assessoramento dos seus subordinados para o estudo da situação. A experiência indica que esse estilo de comando, quando empregado indiscriminadamente e por tempo prolongado, tende a desgastar os vínculos afetivos estabelecidos entre o comandante e os comandados.” (C20-10, 2011, p. 6-2)

Esse estilo de comando é importante evidenciar que está caracterizado firmemente nos dois pilares que sustentam o idealismo do Exército Brasileiro; a disciplina e a hierarquia. Não há maneira totalmente certa ou errada de comandar, porém em situações extremas o comando autocrático se sobrepõe aos demais.

No comando participativo:

“(...)” o comandante encara como sua responsabilidade o cumprimento da missão por meio da participação, do engajamento de todos e do aproveitamento das ideias

do grupo. Ao adotar o estilo participativo, o comandante procura atuar mais sintonizado com o grupo, ouvindo e aproveitando suas sugestões, para depois decidir. Com isso, poderá obter, com maior facilidade, um verdadeiro envolvimento de todos os integrantes do grupo no atingimento de seus objetivos, pois as pessoas ouvidas tendem a se sentirem corresponsáveis tanto no êxito, quanto no insucesso das ações que forem empreendidas. Ao agir dessa maneira, será mais fácil o desenvolvimento de vínculos de coesão, de colaboração espontânea e de interdependência entre os membros do grupo, além de elevar os níveis de criatividade de cada indivíduo. Podem ser criadas, também, melhores condições para o desenvolvimento de atitudes de respeito e confiança em relação ao comandante, favorecendo os laços de liderança.” (C20-10, 2011, p 6-3)

O comando participativo se diferencia dos demais pois pela forma que o comandante conduz suas ações, ao aceitar ideias do grupo e fazendo análise das opiniões diferentes gera um relacionamento interpessoal elevado, resultando aspectos fortes baseados na confiança e respeito. Esses aspectos são extremamente importantes para exercer a liderança, podendo até mesmo facilitar o poder de persuasão dos liderados com a finalidade de melhor desenvolver missões ou influenciar os mesmos para diversos assuntos como: desenvolvimento pessoal, profissional e intelectual.

A última forma de comando, o estilo delegativo, é conceituado pelo Exército Brasileiro pela seguinte forma:

“O estilo de comando delegativo é mais indicado para grupos que tratem de assuntos de natureza técnica. O comandante, nessas situações, atribui a seus assessores a tomada de decisões especializadas. Nesses grupos, os conhecimentos e experiências dos comandados poderão estar no mesmo patamar ou acima dos conhecimentos e experiências do comandante, o qual dependerá de assessoramento para a tomada da decisão.” (C20-10, 2011, p 6-3)

Nesse estilo de comando, a imagem de que o líder é excepcional em todas as áreas não se transcende pois há o reconhecimento do comandante que ele necessita de assessoramento em determinadas situações. Esse ato gera consigo um certo apreço pelo grupo comandado, pois agindo dessa forma transparece aos seus liderados que o líder não é independente, ocasionando a valorização do grupo como um todo. Conforme as formas de comando evidenciadas, cabe ressaltar que nenhuma das três formas são engessadas para comandar. Ao líder, cabe a ele selecionar o estilo a ser empregado em situações peculiares.

Para este trabalho desenvolvido, pode-se dizer que o poder de influência dos líderes está ligado diretamente as formas de liderança e comando. Dessa forma, deve-se ater mais a atenção no comando participativo interligado com a liderança direta, porque no contexto do

trabalho desenvolvido, ele possui características mais adequadas para mudar a mentalidade dos jovens.

2.3.1 A Liderança Militar

A liderança militar se difere pelo fato de estar apoiada na hierarquia e disciplina. Valores que sustentam e fazem com que o Exército Brasileiro se mantenha íntegro desde a Batalha de Guararapes até os dias de hoje.

Segundo o Dicionário Aurélio da língua portuguesa, hierarquia é uma maneira de enfatizar membros, poderes, patentes em diferentes organizações. Militarmente, a hierarquia militar é uma organização com níveis de autoridade ou chefia dentro das Forças Armadas. A disciplina, para o mesmo material de consulta, é a obediência aos preceitos e regras. Esse modo de agir demonstra constância.

“A História Militar mostra que a liderança sempre foi o alicerce das tropas coesas, motivadas e aguerridas. Mostra, também, as dificuldades encontradas pelos comandantes na condução de seus soldados em combate. Nas situações de normalidade, quando o grupo militar e as pessoas que o integram não estão sob pressão, geralmente as ordens dos comandantes são cumpridas, sem vacilações. Já nos momentos de crise e, sobretudo, nas ações em combate, havendo risco de vida e penúrias de toda ordem, os indivíduos só obedecerão voluntariamente às ordens recebidas afiançados por seus comandantes. d. Portanto, quando a hierarquia e a disciplina estão inseridas em um quadro no qual os comandantes estabeleceram sólidos laços de liderança com os subordinados, mesmo havendo pressões, riscos e dificuldades extremas, a missão será cumprida de forma adequada.” (C20-20, 2011, p 1-2)

Fundamentando-se no trecho citado acima, a hierarquia e a disciplina são elementos essenciais para a liderança, conquistar a confiança de seus subordinados com a finalidade de agir voluntariamente a fim de cumprir missões com pressão, risco de vida, dificuldades extremas se torna menos dificultoso se os militares obtiverem a ciência e importância desses atributos.

“A liderança militar consiste em um processo de influência interpessoal do líder militar sobre seus liderados, na medida em que implica o estabelecimento de vínculos afetivos entre os indivíduos, de modo a favorecer o logro dos objetivos da organização militar em uma dada situação.” (C20-10, 2011, p 3-3)

Para o Exército Brasileiro, essa influência interpessoal é baseada em três pilares que norteiam o militar a exercer sua liderança, as quais sendo denominadas de proficiência

profissional (saber), senso moral (ser) e a atitude adequada (fazer). Esses aspectos fazem o líder manter seu valor e credibilidade para determinado grupo.

“A proficiência profissional indica capacidade, conhecimento, cultura. É condição sine qua non para o exercício da liderança, pois é a primeira qualidade que se observa e se exige de alguém que exerce uma função de comando.” (C20-10, 2011, p 3-4)

“O senso moral diferencia os que usam o poder que determinado cargo lhes confere para fazer o bem e agir em prol da coletividade e da missão [...]. Implica na incorporação à personalidade (caráter e temperamento) de importantes valores morais.” (C20-10, 2011, p 3-4)

“A atitude adequada, fator preponderante para capacitá-lo ao exercício da liderança (o fazer), deve ser evidenciada na forma como o homem emprega os valores e as competências de sua personalidade”. (C20-10, 2011, p 3-4)

Segundo o EB, a intersecção da seguinte imagem resume o líder militar ideal:

Figura 5 - Pilares da Liderança



Fonte: adaptado MANUAL DE CAMPANHA C20-10. (BRASIL, 2011, p 3-3)

A junção desses três pilares é de extrema importância para a discussão desse trabalho porque através dessas características o líder militar pode inserir seus ideais e valores no cotidiano dos jovens. O reflexo gerado é relevante pelo fato de mudar a mentalidade comportamental do ser humano e, além disso, os aspectos internalizados pelos liderados poderão se propagar por gerações futuras.

2.3.2 Os valores presentes nos líderes militares

Os militares que exercem liderança carregam consigo valores que podem repercutir nos seus subordinados ou até mesmo em seus pares. Esses valores são de muita relevância porque são eles que mantêm a integridade e credibilidade do Exército Brasileiro perante a sociedade. O líder militar deve ter ciência do poder de influência que ele assume, ou seja, palavras, ideais, valores e atributos sendo bem inseridos nos jovens se propagarão por décadas.

“O líder militar precisa saber comunicar os valores da instituição e servir de exemplo para seus liderados, por meio de ações coerentes com os valores que procura transmitir, pois a sua credibilidade é de vital importância para o exercício de sua liderança. Os subordinados tendem a imitar as características demonstradas pelo líder. Isso evidencia a importância da conduta moral de quem pretende exercer a liderança militar, pois as atitudes são mais facilmente imitadas do que aprendidas.” (C20-10, 2011, p 4-4)

Através da imitação e aprendizado, os liderados começam a mudar seus ideais e mentalidade acerca de diferentes assuntos, sejam eles pessoais, profissionais ou até mesmo morais. O líder dotado de valores contribui involuntariamente com a reinserção de cidadãos de bem a sociedade após o cumprimento do seu serviço obrigatório. Os valores básicos como a honra, a honestidade, a lealdade integram a personalidade daqueles que serviram e gera um resultado positivo para a sociedade.

“A honra significa a consciência da própria dignidade, que faz a pessoa agir de modo a conservar a própria estima e merecer a dos outros.” (C20-10, 2011, p 4-4)

“A honestidade é um valor derivado da honra e estreitamente relacionado com a verdade. A pessoa honesta executa as suas atividades sem enganar ou fraudar e não admite a corrupção.” (C20-10, 2011, p 4-4)

“A lealdade é um valor relacionado com atitudes de solidariedade à instituição ou ao grupo a que se pertence e se manifesta pela verdade no falar, pela sinceridade no agir e pela fidelidade no cumprimento do dever.” (C20-10, 2011, p 4-5)

Segundo o Manual de Campanha C20-10, o militar deve desfrutar de diversas competências, o que a médio prazo influenciará ele ser aceito pelo grupo como verdadeiro líder. Essas competências exigidas envolvem a parte cognitiva e psicomotora, afetivas pessoais e afetivas interpessoais.

2.3.3 Competências inerentes a liderança militar

Conforme o Manual de Campanha C20-20, a competência é a transformação das áreas cognitivas, psicomotoras e afetivas no comportamento dos homens, ocasionando resultados práticos e visíveis. A competência cognitiva e psicomotora é fundamentada pela gama de conhecimentos e habilidades fundamentais ao militarismo obtidas por meio de estudos, experimentações e autoavaliações. Por outro lado, a competência afetiva é embasada no domínio afetivo, podendo ela ser pessoal ou interpessoal.

Para dissertar sobre o assunto, será dado maior ênfase na competência afetiva porque por meio dela os líderes aumentam seu poder de persuasão. A persuasão praticada é a principal arma para atingir metas e mudar - para o bem - o pensamento dos jovens. Ao citar competências da área afetiva, os principais tópicos que causam reflexo positivo são competências que estão ligadas diretamente a valores, a habilidades individuais e habilidades de relacionamento.

Analisando as competências relacionadas aos valores, para o seguinte trabalho, a responsabilidade e coragem são elementos essenciais para discussão. Para o EB, a responsabilidade e coragem são caracterizadas respectivamente como:

“Competência para assumir e enfrentar as consequências de suas atitudes e decisões. É a característica que leva o líder a perseguir seus objetivos, procurando superar os obstáculos e tomando decisões baseadas na razão e em princípios morais, com total honestidade. O líder responsável baseia-se, integralmente, no seu código de crenças e valores profissionais, quando determina, faz cumprir e assume as consequências de todos os seus atos.”(C20-10, 2011, p 5-4)

“Competência para controlar o medo e continuar desempenhando com eficiência a missão. A coragem apresenta-se sob duas formas: (1) Coragem física: superação do medo de dano físico no cumprimento do dever. (2) Coragem moral: defesa dos próprios valores, princípios morais e convicções. Existe coragem moral quando o militar faz algo baseado em valores e princípios morais, sabendo que esse ato pode contrariar seus próprios interesses ou trazer-lhe algum prejuízo.” (C20-10, 2011, p 5-4)

As competências relacionadas às habilidades individuais que ganham evidência para essa pesquisa são a autoconfiança, iniciativa, persistência. Usando como embasamento os manuais militares, o conceito desses aspectos são explicados como:

Autoconfiança: “Competência para reagir com segurança e convicção diante de dificuldades. É a convicção em ser bem-sucedido em tudo o que deve ser realizado.” (C20-10, 2011, p 5-4)

Iniciativa: “Competência para agir face às situações inesperadas, sem depender de ordem ou decisão superior. É a habilidade para, rapidamente, mobilizar a si e ao grupo, no sentido de atingir as metas estabelecidas [...]” (C20-10, 2011, p 5-5)

Persistência: “Competência para executar uma tarefa e vencer as dificuldades encontradas até concluí-la. [...] s. Os subordinados somente terão persistência se o líder mostrar, com o seu exemplo, como devem ser enfrentadas as dificuldades.” (C20-10, 2011, p 5-5)

As competências ligadas ao relacionamento que serão abordadas são a cooperação e a persuasão. Segundo Manual de Campanha C20-10, a cooperação é marcada por ações espontâneas que contribuem com o trabalho de um grupo ou pessoa. A cooperação dá ênfase ao trabalho em equipe, fazendo com que o próprio líder seja participativo, quando necessário, na execução do trabalho. Estreitando os laços entre o líder e seus liderados.

A competência da persuasão é a arma fundamental para convencer e influenciar um grupo ou pessoa. Pode-se dizer que por intermédio da persuasão o militar consegue obter seu reconhecimento como líder, desde que tenha os valores necessários ao líder militar. É através dessa competência que o líder expõe seus ideais, valores, modo de pensar e agir.

“Competência para utilizar argumentos e atitudes capazes de influenciar ações e opiniões de outros. Uma das maiores dificuldades com que um líder se defronta é encontrar a medida certa para a utilização dos recursos de persuasão que possui. Os principais instrumentos positivos são: o exemplo; o estabelecimento de metas e padrões definidos; o ensino e a instrução; o aconselhamento; o saber ouvir, convencer e recompensar; e dar sentido às tarefas, tornando-as significativas ou criando desafios. Os meios coercitivos, ou negativos, vão desde a advertência às punições mais severas, não sendo, entretanto, os mais desejados. Quanto maior for a habilidade do líder para utilizar tais instrumentos, mais bem-sucedido será.” (C20-10, 2011, p 5-8)

3 REFERENCIAL METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE PESQUISA

Com a finalidade de atingir os objetivos propostos, em primeira instância foi realizada uma pesquisa bibliográfica com a finalidade nortear este trabalho. Foram retiradas do Manual de Campanha C20-10 aspectos relevantes que interferem diretamente no objetivo geral do trabalho, abordando atributos, valores éticos e morais que são necessários ao líder para exercer sua função gerindo grupos.

Para isso, fez-se necessário abordar os conceitos a respeito dos tipos de comando, dos tipos de liderança, atributos inerentes ao líder e competências individuais, interpessoais e relacionadas a valores.

3.2 MÉTODOS

3.2.1 Pesquisa Quantitativa

Para alcançar os objetivos propostos, foi realizada um questionário com militares e ex militares com a finalidade de abordar conclusões e características que adquiriram após servir ao país. Os dados servirão de embasamento para a discussão e conclusão deste trabalho.

A pesquisa de coleta de dados fundamentou-se através de uma abordagem quantitativa, sendo ela executada pelo intermédio de perguntas a ex militares e militares da ativa (soldados e cabos). Entre os dias 08 a 14 de fevereiro de 2022, foram obtidos dados e em segundo momento uma análise subjetiva das informações recolhidas. O instrumento de coleta de dados foi um questionário objetivo respondido por 94 elementos. Tal pesquisa foi priorizada pela rapidez em ser executada, não sendo necessário o emprego de entrevistador.

3.3 ANÁLISE ESTATÍSTICA

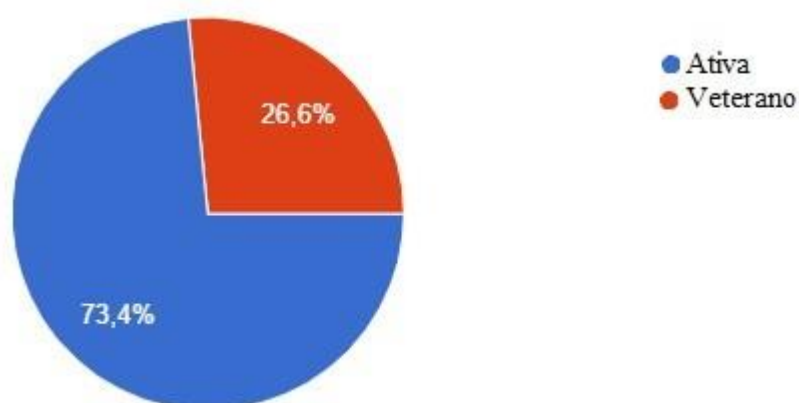
Os levantamentos estatísticos acerca do questionário respondido serão utilizados para o embasamento das conclusões de cada pergunta. As respostas dos 94 elementos serão dispostas através de gráficos e tabelas, a fim de explicar a ideia de cada militar.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo, será designado a apresentar os dados obtidos através da pesquisa realizada pelos militares e ex militares da Força Terrestre. A ideia central do questionário foi elucidar a relevância que a liderança do comandante de pelotão assume inserindo valores em seus subordinados. Além disso, evidenciar o reflexo gerado pelo líder e a visão dos soldados e ex soldados em respeito a seus comandantes.

O Gráfico 1 contém respostas a fim de verificar e diferenciar o público que a pesquisa alcançou. Dessa forma, tem como objetivo central auxiliar o desfecho de todas perguntas respondidas. Podendo afirmar suposições acerca do referente tema deste trabalho.

Gráfico 1 – Você é militar da ativa ou veterano?

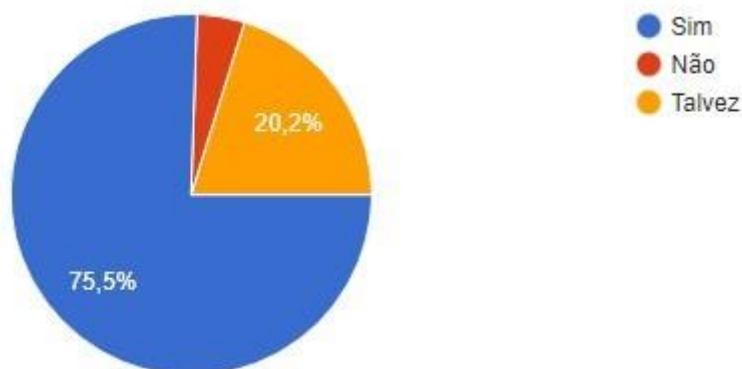


Fonte: AUTOR (2022)

O gráfico acima serve para orientar o trabalho e seguir como embasamento para as outras respostas obtidas. A pesquisa foi executada por 94 elementos, sendo vinte e sete por cento (27%) veteranos e setenta e três por cento (73%) militares da ativa. A pesquisa abrangeu militares e veteranos os quais servem ou serviram em Organizações Militares (OM) da região sul do país.

Também foi perguntado aos entrevistados se eles acreditavam na possibilidade do comandante de pelotão poder influenciar seus subordinados. Nesse contexto, setenta e cinco por cento (75%) dos entrevistados responderam sim, vinte por cento (20%) talvez e quatro por cento (4%) respondeu não.

Gráfico 2 – Você acredita que o comandante de pelotão possa influenciar na vida dos seus subordinados?

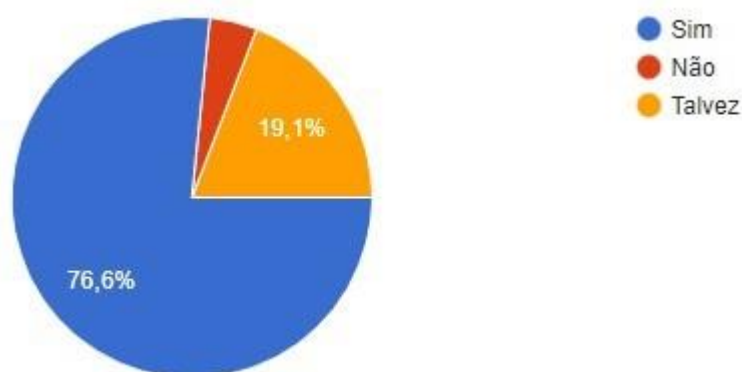


Fonte: AUTOR (2022)

Pode-se afirmar que a grande maioria dos participantes acreditam que o líder muda a percepção de todos. Aqueles que responderam Talvez, tendem a crer que há uma certa influência, seja ela positiva ou negativa. Aos que responderam Não, provavelmente não observaram diferença entre sua vida militar com a vida civil.

Por intermédio da resposta anterior, foi conduzida outra pergunta a fim de verificar se a influência exercida pode modificar a mentalidade das gerações futuras, visto que ao tratar sobre determinados assuntos, o líder terá influência não só no presente, como também no futuro. Os ideais, valores e conhecimentos gerais passados aos subordinados ficam arraigados na personalidade de cada um. Setenta e sete por cento (77%) acredita que as gerações podem ser mudadas, dezenove por cento (19%) não tem posição definida e quatro por cento (4%) afirmam que o líder não influencia nesse contexto.

Gráfico 3 - Você acredita que a influência exercida pelos comandantes pode mudar a mentalidade das gerações futuras?

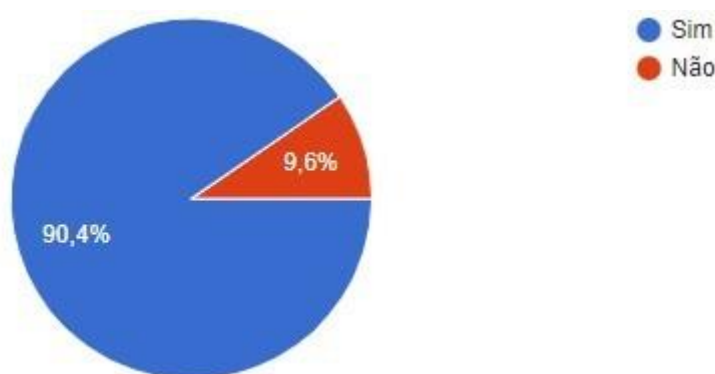


Fonte: AUTOR (2022)

Interligado a esse pensamento acerca da possibilidade de influência, fez-se necessário verificar quantos militares foram incentivados a mudar de vida através do estudo e qual parcela de responsabilidade o comandante de pelotão assume nesse quesito. Noventa por cento (90%) das pessoas foram motivadas a estudar e nove por cento (9%) atestam que nunca foram incentivadas ao estudo.

Vale ressaltar que o estudo é fundamental para o desenvolvimento cognitivo e profissional para todos os militares. O líder deve difundir essa mentalidade em todos e assim será retribuído com ótimo recurso humano.

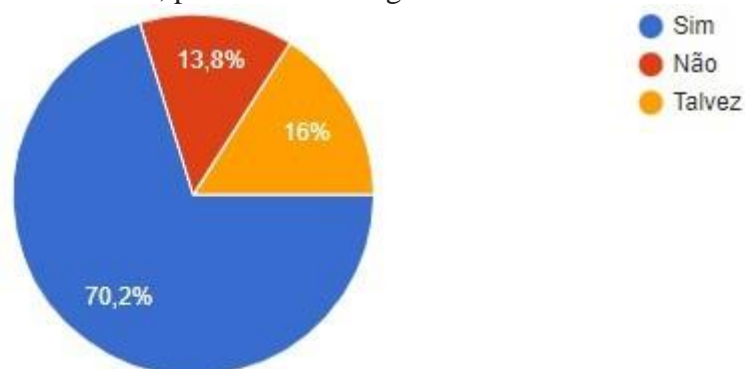
Gráfico 4 - Levando em conta todos os Comandantes que você teve, pode-se afirmar que algum o incentivou a estudar?



Fonte: AUTOR (2022)

Envolvendo o incentivo a estudar, é importante saber qual a perspectiva que os jovens atribuíram sobre os estudos. Saber sobre quais são as pretensões dos elementos fez-se necessário para obter dados concretos, ou seja, ratificar a importância do líder nesse aspecto. Setenta por cento (70%) dos cidadãos responderam que pretendem fazer um concurso ou faculdade, nesse caso, mostra-se a importância transpassada do comandante de pelotão sobre uma vida estabilizada. Dezesesseis por cento (16%) ainda se mostram na dúvida sobre o que pretendem do seu futuro. Outros quatorze por cento (14%) optam por não pensar em concurso ou faculdade, podendo essa resposta ser interpretada como pessoas possuidoras dos seus próprios negócios ou pessoas sem planejamento para o futuro.

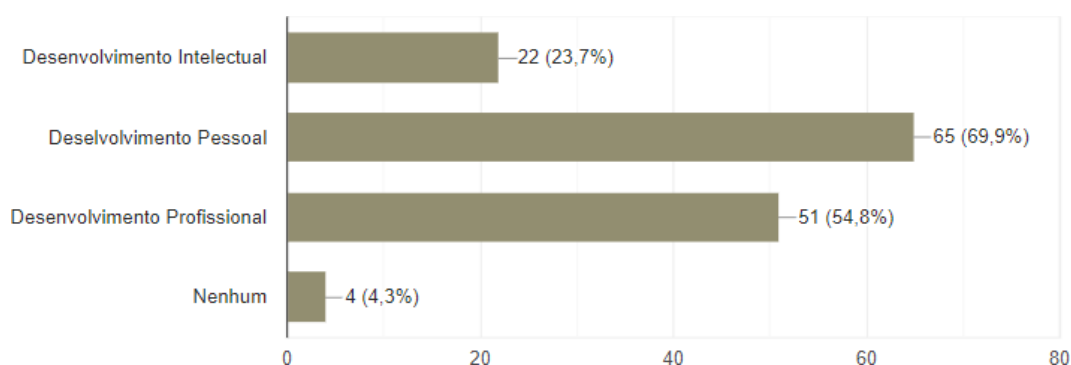
Gráfico 5 - Você, no momento, pretende fazer algum concurso ou faculdade?



Fonte: AUTOR (2022)

Através do desenvolvimento da mentalidade de estudo, o comandante de pelotão gera um reflexo nos jovens por causa de sua personalidade. Um líder sendo um bom exemplo faz com que seus subordinados queiram ser aperfeiçoar sempre. Nesse quesito, vale ressaltar em quais aspectos os jovens notaram maior desenvolvimento em si, seja na parte intelectual, profissional ou pessoal. Cada militar que respondeu poderia marcar quantas alternativas fossem necessárias. Ou seja, pode-se afirmar que alguns obtiveram evolução em todos os aspectos.

Gráfico 6 - Durante seu período no Exército Brasileiro, você foi submetido a uma adaptação à vida militar, quais os principais aspectos que você notou melhoria:

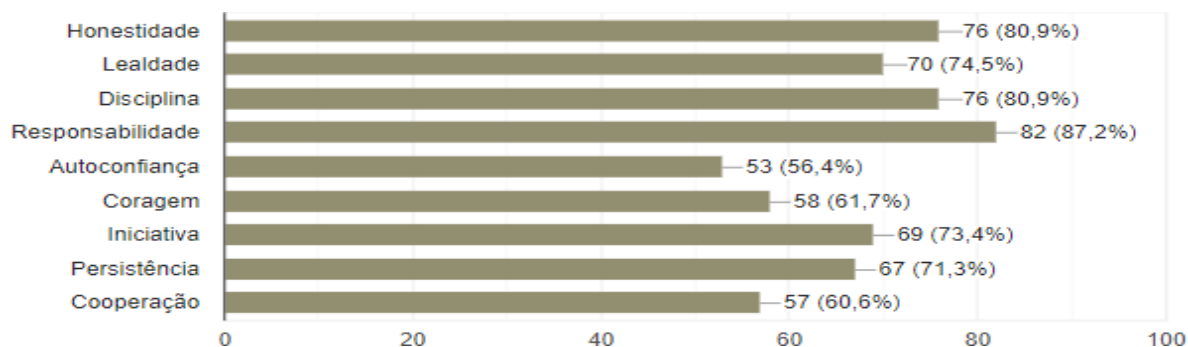


Fonte: AUTOR (2022)

Pela análise do gráfico acima, o desenvolvimento pessoal ganhou maior relevância com setenta por cento (70%) seguido pelo desenvolvimento profissional com cinquenta e cinco por cento (55%) e desenvolvimento intelectual com vinte e quatro por cento (24%). As três áreas avaliadas acima são inter-relacionadas, ou seja, o desenvolvimento profissional está ligado ao desenvolvimento intelectual, pois para obter êxito profissionalmente o homem deve

procurar seu autoaperfeiçoamento e conseqüentemente evolui pessoalmente. Apenas quatro por cento (4%) dos entrevistados afirmam não ter tido acréscimo em nenhum dos quesitos.

Gráfico 7 – Levando em consideração a sua vida pessoal, quais os principais atributos da área afetiva listados abaixo você carrega consigo:

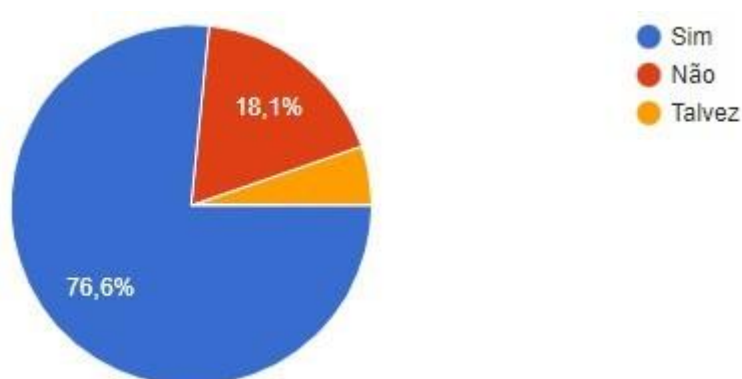


Fonte: AUTOR (2022)

Ao analisar o gráfico mencionado acima, os entrevistados poderiam marcar quantos aspectos fossem necessários. Os atributos que os jovens levarão para a sociedade são muito importantes. Visto que os mesmos estão em defasagem na atualidade. Pode-se dizer que os cinco (5) mais votados são extremamente necessários para se obter bons recursos humanos. A responsabilidade ganhou oitenta e sete por cento dos votos (87%), a honestidade e a disciplina juntas foram destacadas com oitenta e um por cento (81%), a lealdade com setenta e quatro por cento (74%) e por último a iniciativa com setenta e três por cento (73%).

Por conseguinte, para se ter mais noção a respeito das características adquiridas e quais suas conseqüências, houve a necessidade de verificar até onde as experiências vividas no Exército Brasileiro influenciarão esses jovens. A competência dos cidadãos após servir a Força Terrestre aumenta e ocasiona pontos positivos para a sociedade.

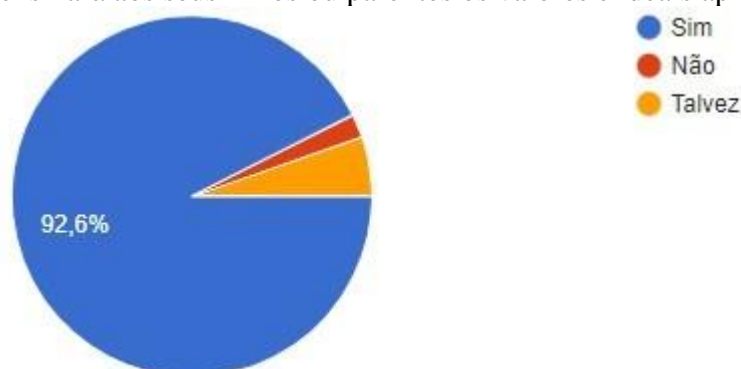
Gráfico 8 – Você acredita que os valores e ideais aprendidos no Exército Brasileiro irão interferir ou interferem na vida civil?



Fonte: AUTOR (2022)

Ao reverenciar os valores e ideais que tornam o EB como instituição de maior credibilidade na sociedade, intrinsecamente faz com que os jovens retornem a sociedade responsáveis, honestos, leais e disciplinados. Tais características que, na atualidade, estão sendo degradadas no decorrer dos anos. Com a finalidade de averiguar se esses aspectos serão repercutidos em outras gerações, foi necessário saber se os valores e ideais presentes nos ex militares ou militares da ativa seriam repassados para gerações diferentes.

Gráfico 9 – Você ensinará aos seus filhos ou parentes os valores e ideais aprendidos no EB?



Fonte: AUTOR (2022)

Partindo pelas respostas obtidas, noventa e três por cento (93%) dos cidadãos afirmam que repassarão os principais ensinamentos, cinco por cento (5%) ratifica que há a possibilidade e dois por cento (2%) acreditam que não é necessário. Os dados coletados mostram que os ideais cultivados e ensinados pelos líderes contribuem diretamente com a estruturação de uma sociedade mais plausível.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O atual cenário que a sociedade brasileira presencia é de alta complexidade pela inversão de valores existentes. A falta de consciência acerca dos valores que deveriam reger o cidadão está crescendo progressivamente ano após ano. A inexistência deles estão adentrando vários setores que envolvem o desenvolvimento do país. A corrupção, por exemplo, é uma atitude inaceitável e infelizmente está presente há anos no sistema político brasileiro. Esse fato não só é grave como também influencia erroneamente aqueles que possuem mentalidade e personalidade fraca.

Interligado a isso, o Exército Brasileiro é a instituição que se contrapõe a essa realidade. Não é em vão que assume a responsabilidade de ser a instituição de maior credibilidade no país. Tal reconhecimento se deve principalmente pelos dois pilares que regem essa nobre instituição: Hierarquia e Disciplina. Além de cumprir seus deveres conforme o Art. 142 da Constituição Federal, o Exército Brasileiro faz com que os cidadãos tenham a exata consciência que os valores pertinentes aos militares são de extrema relevância para o desenvolvimento social. Dessa forma, por intermédio dos comandantes das pequenas frações, a internalização dos subordinados são caracterizados pelo reflexo prático presente na rotina daqueles que serviram ao país. Sucessivamente, os ideais e valores debatidos diariamente com os subordinados refletem na vida pessoal do militar, gerando pontos positivos que sobressaem a crise moral presente na sociedade.

Com relação ao objetivo geral do trabalho, a gama de características que os comandantes de pequenas frações devem deter é muito vasta. Tais aspectos abrangem as formas de liderança correlacionadas com as formas de comando e com os valores adquiridos ao longo de sua trajetória na carreira militar. Ser exemplo, buscar seu autoaperfeiçoamento, tratar com afeição seus subordinados e conhecer as particularidades, dificuldades dos liderados são aspectos que regem o sucesso do líder. Os comandantes de pelotão devem se conscientizar que não são apenas mais um no contexto militar, eles são aqueles que podem mudar as vidas das pessoas e quiçá futuras gerações.

A liderança dos comandantes é o alicerce para que seus subordinados cumpram as missões não apenas por ser uma ordem, mas sim por se tratar de um laço interpessoal baseado na cordialidade, lealdade e honestidade. Sendo assim, todos os ideais e valores ensinados aos jovens, com certeza, ocasionam um desenvolvimento positivo na formação do caráter de cada um. A personalidade se molda por intermédio das pessoas que eles vislumbram como

exemplo, nesse caso, o comandante de pelotão. Esse poder de influência é inerente ao líder, o assunto deve ser tratado com extrema delicadeza para que não haja maus exemplos. Para a obtenção do êxito, deve elucidar aos Oficiais a nobre missão que exercem de modificar a vida das pessoas através da influência positiva.

Nessa linha de raciocínio, os valores e atributos que são trabalhados na formação dos comandantes na Academia Militar das Agulhas Negras servem de suporte para que não fujam do pensamento moral da instituição. O principal objetivo de formar homens íntegros, responsáveis, honestos, verdadeiros é o que desenvolve nos jovens recrutas a admiração, pois nesses homens eles buscam o exemplo e conseqüentemente agem de maneira adequada em situações adversas.

Por intermédio desse trabalho, a reflexão gerada é de suma importância para aqueles que ainda estão em formação como também aqueles que já estão no corpo de tropa. O poder de influência deve ser empregado de maneira concisa, objetiva e direta. Tomar conhecimento acerca desse assunto é imprescindível para todo comandante, pois dessa maneira não cometem erros e nem tratam de assuntos que possam desapontar a má índole nos subordinados. Não obstante a isso, tratar e demonstrar o quão é importante os valores presentes nessa instituição faz com que esses ideais sejam difundidos na sociedade como um todo.

A prova prática de que os assuntos debatidos pelos comandantes surtem efeito do pensamento dos liderados está explícito nesse trabalho pelas pesquisas realizadas. A grande maioria dos entrevistados tiveram mudanças em suas vidas após o serviço obrigatório. Tais aspectos ocasionam em dados positivos pois reinserem na sociedade cidadãos dignos e com outras perspectivas futuras. Além disso, os valores ensinados nessa nobre instituição repercutem nas novas gerações, pois são difundidas e ensinadas aos filhos e parentes. O ideal inculcado hoje é repercutido no amanhã, assim se propagam os ideais e valores do Exército Brasileiro.

Através desse trabalho, conclui-se que a liderança e seus reflexos são assuntos que devem ser pertinentes aos comandantes de pequenas frações. O levantamento de dados obtidos comprovam que o tema deve ser levado a sério cada vez mais, pois o recurso humano utilizado é a riqueza do nosso país: os jovens. A mentalidade inserida norteará o futuro da nossa Nação, tornando viável a possibilidade de superar as crises morais remanescentes na sociedade.

REFERÊNCIAS

ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS. Institucional, 2013. Disponível em: www.aman.eb.mil.br Acesso em: 20 fev. 2022.

BRASIL. Exército brasileiro. Estado-Maior. **Manual de Campanha C 20-10**. Liderança Militar, Brasília, DF, 2011.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **EB70-PP-11.011**: Programa Padrão de Instrução Individual Básica

CARUSO, Ernesto. **Credibilidade das Forças Armadas, 2017**. Disponível em: <https://egcaruso.jusbrasil.com.br/artigos/468082586/credibilidade-das-forcas-armadas>. Acesso em: 26 mai. 2018.

DEFESA AÉREA NAVAL. **19 de abril dia do Exército Brasileiro**. Disponível em: <https://www.defesaareanaval.com.br/exercito/19-de-abril-dia-do-exercito-brasileiro-2> . Acesso em: 15 fev. 2022.

GOVERNO FEDERAL. **Estratégia Nacional de Defesa**. Disponível em: https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/copy_of_estado-e-defesa/estrategia-nacional-de-defesa. Acesso em: 13 jul. 2021.

KOUZES, J; POSNER, B. **O desafio da liderança**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

MINISTÉRIO DA DEFESA - EXÉRCITO BRASILEIRO. **Como ingressar**. Disponível em: <http://www.aman.eb.mil.br/acoes-e-programas>. Acesso em: 30 jun. 2021.

PLANALTO DO GOVERNO. **Lei do Serviço Militar**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/14375.htm. Acesso em: 13 jul. 2021.

SOCIEDADE MILITAR. **Programa Soldado Aprendiz**. Disponível em: <https://www.sociedademilitar.com.br/2019/11/programa-soldado-aprendiz.html> . Acesso em: 20 fev. 2022.