

**ESCOLA DE SARGENTOS DAS ARMAS**  
**ESCOLA SARGENTO MAX WOLF FILHO**  
**CURSO DE COMUNICAÇÕES**

**COMUNICABILIDADE E CORAGEM COMO ATRIBUTOS EXIGÍVEIS AO 3º**  
**SARGENTO DE CARREIRA DO EXÉRCITO BRASILEIRO**

CAUÃ VITOR DA SILVA GOMES <sup>1</sup>

DANIEL DA SILVA VILELA<sup>2</sup>

GUILHERME FERNANDES<sup>3</sup>

IVAN ALEXANDRE SOARES MOTA<sup>4</sup>

JUAN PABLO SANTOS DA SILVA<sup>5</sup>

LINCOLN MAIA LIMA<sup>6</sup>

LUIS ROBERTO LIRA SARGENTI<sup>7</sup>

MOISÉS VITOR CAMILO FRAGOSO NUNES<sup>8</sup>

CAPITÃO MATHEUS NERY CHAVES

---

<sup>1</sup> Graduando do Curso Superior de Tecnologia em Comunicações da Escola de Sargentos das Armas (ESA), e-mail: [cauavt17@gmail.com](mailto:cauavt17@gmail.com)

<sup>2</sup> Graduando do Curso Superior de Tecnologia em Comunicações da Escola de Sargentos das Armas (ESA), e-mail: [danieldasilvavilela99@gmail.com](mailto:danieldasilvavilela99@gmail.com)

<sup>3</sup> Graduando do Curso Superior de Tecnologia em Comunicações da Escola de Sargentos das Armas (ESA), e-mail: [guilherme30fernandes@outlook.com](mailto:guilherme30fernandes@outlook.com)

<sup>4</sup> Graduando do Curso Superior de Tecnologia em Comunicações da Escola de Sargentos das Armas (ESA), e-mail: [alexandremota228@gmail.com](mailto:alexandremota228@gmail.com)

<sup>5</sup> Graduando do Curso Superior de Tecnologia em Comunicações da Escola de Sargentos das Armas (ESA), e-mail: [pablodopife@gmail.com](mailto:pablodopife@gmail.com)

<sup>6</sup> Graduando do Curso Superior de Tecnologia em Comunicações da Escola de Sargentos das Armas (ESA), e-mail: [lincolnsenju5@gmail.com](mailto:lincolnsenju5@gmail.com)

<sup>7</sup> Graduando do Curso Superior de Tecnologia em Comunicações da Escola de Sargentos das Armas (ESA), e-mail: [silulira@live.com](mailto:silulira@live.com)

<sup>8</sup> Graduando do Curso Superior de Tecnologia em Comunicações da Escola de Sargentos das Armas (ESA), e-mail: [moisesvitornunes@gmail.com](mailto:moisesvitornunes@gmail.com)

CAUÃ VITOR DA SILVA GOMES  
DANIEL DA SILVA VILELA  
GUILHERME FERNANDES  
IVAN ALEXANDRE SOARES MOTA  
JUAN PABLO SANTOS DA SILVA  
LINCOLN MAIA LIMA  
LUIS ROBERTO LIRA SARGENTI  
MOISÉS VITOR CAMILO FRAGOSO NUNES

**COMUNICABILIDADE E CORAGEM COMO ATRIBUTOS EXIGÍVEIS AO 3º  
SARGENTO DE CARREIRA DO EXÉRCITO BRASILEIRO**

Trabalho Científico do Curso Superior de Tecnologia em Comunicações apresentado à Escola de Sargentos das Armas como requisito para a obtenção do grau de Tecnólogo em Ciências Militares.

Orientador: Capitão Matheus Nery  
Chaves

Área de concentração: Ciências Militares

**TRÊS CORAÇÕES – MG**

**2022**



## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

CAUÃ VITOR DA SILVA GOMES  
DANIEL DA SILVA VILELA  
GUILHERME FERNANDES  
IVAN ALEXANDRE SOARES MOTA  
JUAN PABLO SANTOS DA SILVA  
LINCOLN MAIA LIMA  
LUIS ROBERTO LIRA SARGENTI  
MOISÉS VITOR CAMILO FRAGOSO NUNES

## **COMUNICABILIDADE E CORAGEM COMO ATRIBUTOS EXIGÍVEIS AO 3º SARGENTO DE CARREIRA DO EXÉRCITO BRASILEIRO**

Trabalho Científico do Curso Superior de Tecnologia em Comunicações apresentado à Escola de Sargentos das Armas como requisito para a obtenção do grau de Tecnólogo em Ciências Militares.

APROVADO EM \_\_ DE \_\_\_\_\_ 2022.

### **BANCA EXAMINADORA**

---

Coronel Leonardo Watson Dos Santos

---

Capitão Matheus Nery Chaves

---

2º Tenente Dione Aparecido Ferreira da Silva

## **RESUMO**

A Liderança é um elemento importante, exigido aos 3º Sargentos do Exército Brasileiro seja em tempos de guerra ou não guerra. Portanto, este trabalho abordará a liderança militar, apresentando dois de seus atributos essenciais, como a comunicabilidade e a coragem. A comunicabilidade faz parte da liderança pois todo líder deve saber transmitir suas ordens e mensagens e ouvir seus subordinados, e a coragem, firmeza em suas ordens e ações perante situações moralmente difíceis é necessário estar presente na figura do líder para que seus comandados tenham confiança. No século XXI, com a evolução dos meios de comunicação e a facilidade de acesso a informações, a figura do líder é cada vez mais necessária, servindo como um filtro de informações relevantes a serem abordadas no ambiente militar e até em operações reais.

Palavras-chave: Liderança; Comunicabilidade; Coragem.

## **ABSTRACT**

Leadership is an important element, required of the 3rd Sergeants of the Brazilian Army, whether in times of war or not. Therefore, this work will approach military leadership, presenting two of its essential attributes, such as communicability and courage. Communicability is part of leadership because every leader must know how to transmit his orders and messages and listen to his subordinates, and courage, firmness in his orders and actions in the face of morally difficult situations, it is necessary to be present in the figure of the leader so that his subordinates have confidence. In the 21st century, with the evolution of the means of communication and the ease of access to information, the figure of the leader is increasingly necessary, serving as a filter of relevant information to be addressed in the military environment and even in real operations.

Keywords: Leadership; Communicability; Courage

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
2. DESENVOLVIMENTO	9
2.1 OBJETIVOS	9
2.1.1 OBJETIVO GERAL	9
2.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	9
2.2 REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.2.1 DEFINIÇÃO DE LIDERANÇA	10
2.2.2 COMUNICABILIDADE	11
2.2.3 CORAGEM	12
2.3 TIPO DE PESQUISA	13
2.4 TRAJETÓRIA METODOLÓGICA DE PESQUISA	13
3. CONSIDERAÇÕES FINAIS	15
REFERÊNCIAS	16

## 1. INTRODUÇÃO

O Manual de Campanha, C-20-10 enfatiza que:

"O Exército Brasileiro compreende que a liderança militar consiste em um processo de influência interpessoal do líder militar sobre seus liderados. Dessa maneira, em meio à evolução das técnicas, dos equipamentos e do conhecimento, tornou-se cada vez mais complexo exercer com êxito a liderança. No ambiente de incertezas que cerca os novos conflitos, o comandante deve sempre buscar desenvolver características necessárias ao líder militar, analisar a comunicabilidade e coragem como características necessárias a um comandante." (BRASIL, 2011, p. 12)

Por isso, não é possível ter um Exército apto para cumprir suas atribuições constitucionais sem comandantes que tenham desenvolvido a capacidade de liderar.

O tema liderança vem sendo pauta de diversos estudos, devido sua extrema importância, pois o Exército Brasileiro busca por comandantes que tenham desenvolvida a capacidade de liderar. Devido a importância deste assunto, o tema escolhido para elaboração deste artigo é: Características de liderança exigíveis ao 3º Sargento nos corpos de tropa.

O 3º Sargento de carreira do Exército Brasileiro possui atribuições em sua rotina de trabalho e como militar desenvolve desde a sua escola de formação características que colaboram para o bom cumprimento de suas missões. Desta forma, este trabalho tem como questão norteadora: como o 3º Sargento de carreira do Exército Brasileiro pode exercer com eficácia a Liderança no comando das pequenas frações?

Este trabalho tem como objetivo geral mostrar a comunicabilidade e a coragem como características necessárias ao 3º Sargento para desempenhar com eficiência a liderança nos corpos de tropa. Para isso, será realizada uma pesquisa qualitativa de caráter descritivo, portanto, foi feito um estudo através de manuais, livros e revistas com a finalidade de definir a liderança como um fator indispensável no comando das pequenas frações, apresentar a comunicabilidade como uma característica que irá auxiliar no comando das frações, bem como, a coragem, moral ou física, como um atributo de liderança, pois com ela o 3º Sargento poderá liderar pelo exemplo.

Por fim, espera-se que após apresentar os atributos de liderança exigíveis ao 3º Sargento e apresentar a comunicabilidade e a coragem como fatores que ao serem

praticados facilitam o exercício da liderança, este artigo possa instruir não somente os Sargentos, bem como, os alunos que estão em formação na Escola de Sargentos das Armas, direcionando-os para o melhor aperfeiçoamento e desenvolvimento da liderança para que o Exército Brasileiro, possa ser constituído não apenas por comandantes de pequenas frações mas por líderes.



## **2. DESENVOLVIMENTO**

Neste capítulo será abordado o desenvolvimento do Trabalho Científico, o qual leva em consideração o item 2.1 representando os Objetivos, em seguida o 2.2 Referencial Teórico, composto por citações as quais fundamentam esta pesquisa, com finalidade de responder à questão norteadora qual foi trabalhada: Como o 3º Sargento de carreira do Exército Brasileiro pode exercer com eficácia a Liderança no comando das pequenas frações?

### **2.1 OBJETIVOS**

#### **2.1.1 OBJETIVO GERAL**

Apresentar a comunicabilidade e a coragem como atributos necessárias ao 3º Sargento de carreira para desempenhar com eficiência a liderança nos corpos de tropa.

#### **2.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Definir liderança e sua importância no comando das pequenas frações;
- Demonstrar a comunicabilidade como característica fundamental no exercício da liderança;
- Descrever a importância da Coragem como um atributo necessário ao 3º Sargento do Exército Brasileiro nos corpos de tropa.

### **2.2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Ao longo do desenvolvimento deste artigo consultamos e pesquisamos as obras e produções dos principais autores, estudiosos e pensadores sobre o tema da liderança aplicada com êxito. Analisando as principais citações dos pesquisados, podemos compreender que existe uma conexão entre todos os conceitos em que a liderança é a capacidade e habilidade de motivar pessoas de forma positiva, e essa motivação vai muito além do que é dito, é a motivação através do bom exemplo, das atitudes e da prática de quem está à frente.

O conceito de liderança possui um amplo significado dentro de todos os âmbitos da sociedade, e ao adentrarmos o ambiente militar torna-se necessário que

os liderados de um comandante de pequenas frações sejam representados pela figura de um exímio líder, capaz de dirigir pessoas e conduzi-las ao sucesso. A representação de todos que exercem uma liderança formal deve ser fundamentada por uma postura que influencie, lidere e conduza toda a equipe ao cumprimento dos processos para a realização dos objetivos delegados.

A comunicabilidade e a coragem são duas ferramentas indubitavelmente necessárias para se exercer a liderança. Em sua forma fundamental, se comunicar é o ato de transmitir ideias. A palavra comunicação vem do latim “*communicare*”, ou seja, tornar comum. A comunicação é um processo básico nas relações humanas. E a coragem, seja física ou moral, é a superação do medo bem como a defesa dos princípios.

### **2.2.1 DEFINIÇÃO DE LIDERANÇA**

O tema liderança é um assunto de extrema importância nas formações militares ao redor do Brasil. O ato de liderar é vital para o pleno funcionamento das Forças Armadas. Dentro deste cenário há a necessidade de reconhecer que lidar com recurso humano em qualquer esfera, seja ela militar ou não, exige a existência de uma figura de liderança para a gestão das atividades. O líder deve ser capaz de motivar seus liderados a cumprirem suas atribuições, sejam elas quais forem.

Segundo Chiavenato (2003, p. 122) liderança é um “processo que influencia e induz o que uma pessoa exerce sobre outras conforme a necessidade e situação, que as levam a realizar um ou mais objetivos”.

Em consonância, de acordo com o Manual C20-10:

“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 em uma organização militar em uma dada situação.” (BRASIL, 2011, p. 11)

Logo, sintetizando as ideias é possível entender que a liderança seja ela militar ou não é desenvolvida através de influência e troca de vínculos entre o líder e seus subordinados.

Entretanto, Líderes devem possuir características em comum para que a liderança militar seja exercida com êxito. Essas características, dentro de uma organização militar são conhecidas como atributos.

Em inúmeras ocasiões do dia a dia em uma organização militar o 3º sargento de carreira do Exército Brasileiro deve exercer a sua liderança através de influência pelo exemplo, mostrando para os seus subordinados que deve se sempre fazer o que for correto para que a missão, independente de qual for, seja cumprida da melhor maneira.

### **2.2.2 COMUNICABILIDADE**

A comunicação anda de mãos dadas com o exercício de liderança, a transmissão clara de ideias, ordens, recomendações é de suma importância para o cumprimento das missões, na busca dos objetivos. “Sem comunicação não há liderança, o líder irá convencer os liderados a agirem de uma determinada maneira por intermédio de palavras e bons exemplos.” (Manual de Campanha C 20-10. Liderança Militar. 2a Ed. Brasília: 2011).

Sendo o segundo Princípio da Liderança Militar, o “comunicar-se”, não há liderança sem comunicação, e os líderes usam palavras e bons exemplos para persuadir os seguidores a se comportarem de determinada maneira. Portanto, os comandantes devem se comunicar adequadamente. Fale com clareza, sinceridade e transmita ideias de forma simples e direta.

O Manual C20-10 (BRASIL, 2011, P.60) define Comunicabilidade como “Competência para expressar-se eficientemente por meio de ideias e ações”. O líder militar não precisa ser necessariamente um excelente orador, porém deve saber comunicar-se com o grupo de maneira inteligível, seja por linguagem verbal, seja por linguagem não verbal. Ao considerar a interação como um dos fatores da liderança, a comunicabilidade torna-se uma competência de grande importância, pois é por meio dela que o líder interagirá com seus liderados.

O 3º Sargento de carreira diariamente em formaturas e reuniões irá repassar as ordens de superiores para seus liderados, irá determinar funções e missões para seus cabos e soldados, e para que essa interação e transmissão de ordens seja a

mais clara e objetiva, o sargento deve dominar o modo de se comunicar sendo verbalmente ou não verbalmente.

Segundo o livro Teoria da Ação comunicativa de Habermas:

“Em todas as interações as pessoas revelam algo de suas vivências, intenções, necessidades, de seus temores etc., de tal modo que deixam transparecer sua interioridade. Embora as pessoas, em maior ou menor grau, possam controlar as manifestações de suas vivências subjetivas, das suas ações podem-se tirar conclusões a respeito da sua veracidade.” (1981)

### **2.2.3 CORAGEM**

Segundo o Manual C20-10 (2011, p.48) “Coragem é capacidade de controlar o medo e continuar desempenhando com eficiência a missão.” E ela se apresenta sob duas formas a coragem física que pode ser definida como a superação do medo ao dano físico no cumprimento do dever e a coragem moral que é a defesa dos próprios valores, princípios morais e convicções.

O Filósofo Mário Sérgio Cortella citou (2017, novembro): “Mede-se a inteligência do indivíduo pela capacidade de incertezas que ele é capaz de suportar. É preciso ter coragem, e coragem não é a ausência do medo, é a capacidade de enfrentá-lo. Então é preciso superar e fazer alguma coisa, não esperar que a crise passe.”

O líder de pequenas frações não é isento do medo, porém ele deve ter a consciência de que deve encorajar e demonstrar atitudes de coragem para com aqueles que estão sob sua liderança. Podemos citar como exemplo, uma instrução ministrada por um sargento, no qual deve ter a coragem de demonstrar a atividade proposta para seus liderados e não deixar o medo ser o protagonista, se assim o houver.

A coragem se faz tão importante quanto a comunicabilidade, é necessário coragem para liderar, se colocar à frente de seus homens e assumir riscos, que muitas das vezes se estende à terceiros. O líder militar, mais especificamente o Sargento, deve possuir a capacidade de superar seus medos, ser resiliente e seguir em frente em seu dever, tem de ter coragem física e moral, imprescindíveis para o

desenvolvimento de sua função. Deve ser dado o exemplo deste atributo para com seus subordinados, para gerar motivação e ânimo e levar ao cumprimento de ordens de forma efetiva.

Segundo Platão, “A coragem é a capacidade de vencer o medo e ter força diante das dificuldades. É a capacidade de ter a resolução interior de resistir às tentações e superar os obstáculos”. Desse modo, tal atributo faz-se essencial não somente em suas características, mas em suas virtudes.

### **2.3 TIPO DE PESQUISA**

Este projeto foi realizado através de uma pesquisa qualitativa de caráter descritivo que engloba a pesquisa bibliográfica. Na qual foram analisadas publicações militares disponíveis em acervos virtuais encontrados na biblioteca virtual do Exército e manuais de instrução do Exército Brasileiro. E dessa análise, decidimos utilizar dois materiais para fundamentar a nossa pesquisa, uma é o Manual de Liderança Militar C 20-10, 2ª Edição 2011, e o trabalho de conclusão de curso da ECEME realizado pelo Major de Artilharia Madureira, expondo como funciona o papel da comunicação no processo da liderança militar no Exército Brasileiro, arquivo disponível nos principais acervos de mídias do Exército Brasileiro.

### **2.4 TRAJETÓRIA METODOLÓGICA DE PESQUISA**

O primeiro passo da nossa pesquisa foram as instruções ministradas em sala de aula relacionado à como desenvolver o projeto pesquisa, aprendendo na teoria e realizando na prática como desenvolver todas as partes de um trabalho de conclusão de curso. A partir das instruções foram analisados os materiais e documentos que tínhamos acesso para analisarmos os tipos de pesquisa que melhor se encaixavam no tema escolhido. Em seguida, efetuou-se uma breve pesquisa sobre o tema, este que foi delimitado anteriormente pelo próprio grupo junto ao orientador. Verificamos que o melhor tipo de pesquisa seria a bibliográfica integrada à pesquisa qualitativa de caráter descritivo.

Posteriormente, desenvolveu-se o objetivo geral, o qual foi desmembrado em objetivos específicos, sempre tendo como base o tema principal. Em seguida,

confeccionou-se o referencial teórico, embasado em autores renomados da área militar, para que pudéssemos fundamentar o nosso trabalho de conclusão de curso.

### **3. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A comunicação por intermédio do exemplo é vital para a liderança militar, principalmente no combate. Em vista disso, compreende-se que o assunto se torna inesgotável devido as inúmeras vertentes existentes, como por exemplo os atributos de comunicação e coragem. Em virtude disso, a abrangência desse tema e as minúcias existentes a matéria, fizeram com que fossem empregados os atributos dispostos como os mais relevantes as atribuições exercidas pelo sargento no corpo de tropa.

Efetivamente, essas singularidades, trabalhadas juntas, formam uma sólida base para a progressão profissional e moral do sargento do Exército Brasileiro, junção primordial para a consolidação dos demais atributos vinculados à matéria atitudinal do líder de pequenas frações.

Ao final deste artigo, compreende-se que este trabalho buscou apresentar ao ciclo militar em que o 3º sargento está inserido, uma melhor absorção dos ensinamentos quanto aos atributos de comunicabilidade e coragem. Consoante a pesquisa científica, verifica-se a importância do desenvolvimento deste artigo acerca das atribuições necessárias no aperfeiçoamento da liderança, como expoente aos atributos já citados.

O projeto científico é fundamentalmente regido pela pesquisa bibliográfica, através da qual foram analisados os principais autores e literaturas militares como por exemplo o Manual de liderança C 20-10, Liderança Militar, que corroboram ao tema em questão, no tocante à importância da metodologia no trabalho científico e que visam facilitar o entendimento do projeto.

Nesse sentido, considera-se que o objetivo proposto foi alcançado, uma vez que, consultando este material, os militares que tiverem acesso aos meios demonstrados, irão de forma valiosa, utilizar essas atribuições para o emprego da liderança militar, tanto para a sua formação técnica quanto profissional.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria geral da administração**, 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CORTELLA, Mario Sérgio.

HABERMAS, Jürgen. **Teoria da ação comunicativa**. Volume 1. Racionalidade da ação e racionalização da sociedade, 1981.

Ministério do Exército. Estado-Maior do Exército. **Manual de Campanha 20-10/1: Liderança Militar**. 2. ed. Brasília, 2011.