

**ESCOLA DE SARGENTOS DAS ARMAS
ESCOLA SARGENTO MAX WOLF FILHO
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM INFANTARIA**

Gabriel Gonçalves Esteves
Mateus Henrique de Sena
Lázaro Pereira José da Silva
Gabriel Araújo de Souza
Luiz Victor da Costa Siqueira
Fábio Alexandre Monteiro Fagundes

**A INTELIGÊNCIA INTERPESSOAL COMO HABILIDADE DE LIDERANÇA
PARA O 3º SARGENTO DE CARREIRA DA ESA**

**TRÊS CORAÇÕES – MG
2022**

Gabriel Gonçalves Esteves
Mateus Henrique de Sena
Lázaro Pereira José da Silva
Gabriel Araújo de Souza
Luiz Victor da Costa Siqueira
Fábio Alexandre Monteiro Fagundes

**A INTELIGÊNCIA INTERPESSOAL COMO HABILIDADE DE LIDERANÇA
PARA O 3º SARGENTO DE CARREIRA DA ESA**

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

Orientador: Subtenente Robson de Paula Alvarenga.
Área de concentração: Ciências Militares.

**TRÊS CORAÇÕES - MG
2022**



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

FOLHA DE APROVAÇÃO

Gabriel Gonçalves Esteves
Mateus Henrique de Sena
Lázaro Pereira José da Silva
Gabriel Araújo de Souza
Luiz Victor da Costa Siqueira
Fábio Alexandre Monteiro Fagundes

**A INTELIGÊNCIA INTERPESSOAL COMO HABILIDADE DE LIDERANÇA
PARA O 3º SARGENTO DE CARREIRA DA ESA**

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

DATA: ____/____/____ APROVADO () REPROVADO ()

BANCA EXAMINADORA

Membro 1º Sargento Eduardo Luini da Silva

Membro 1º Tenente Luciana Rufato

Orientador Subtenente Robinson de Paula Alvarenga.

RESUMO

O presente projeto tem por finalidade abordar elementos essenciais que auxiliam o 3º sargento de carreira no desenvolvimento de sua liderança em todos os níveis de atuação. A liderança militar é uma competência constantemente analisada e alvo de estudo entre as forças militares de todo o mundo, como forma de aprimorar e contribuir para o profissionalismo do comandante militar de todas as hierarquias, a partir de doutrinas, atividades e manuais ofertados pelas forças militares. A partir disso, ressalta-se a inteligência interpessoal como fator preponderante para o desenvolvimento desta liderança militar. Analisando este tópico, tal projeto busca relacionar o aprimoramento dessa competência pelo futuro comandante de fração, desde a sua formação até a sua aplicabilidade no corpo de tropa, como fator essencial para o cumprimento de atividades profissionais militares, que lhe são atribuídas, e de que forma esta inteligência pode dinamizar o melhor convívio e relação com seus superiores, pares e principalmente subordinados, uma vez que o sargento é responsável por doutrinar os novos integrantes e auxiliá-los na inserção ao meio militar. Além disso, procurar-se-á mostrar a relevância dessa habilidade na mediação de conflitos e na construção de laços de confiança que serão fundamentais para desenvolver o espírito de corpo e criar uma relação propícia para que seja incutido os valores militares nos jovens recém ingressos ao meio militar. Ademais, o projeto visa expandir o conhecimento da liderança no campo militar e trazer ideias que auxiliem seu emprego por meio da análise das características que os líderes possuem e sua prática na tropa.

Palavras-chave: Carreira. Confiança. Tropa.

ABSTRACT

The purpose of this project is to address essential elements that assist the careers Sergeant in the development of his leadership at all levels of activity. Military leadership is a competence constantly analyzed and the target of study among military forces around the world, as a way to improve and contribute to the professionalism of the military commander of all hierarchies, based on doctrines, activities and manuals offered by the military forces. From this, interpersonal intelligence is emphasized as a preponderant factor for the development of this military leadership. Analyzing this topic, this project seeks to relate the improvement of this competence by the future fraction commander, from its formation to its applicability in the troop corps, as an essential factor for the fulfillment of professional military activities, which are attributed to him, and how this intelligence can boost the best conviviality and relationship with his superiors, pairs and, mainly, subordinates, since the sergeant is responsible for indoctrinating the new members and assisting them in their insertion into the military. At this point, we seek to show the relevance of that ability in the mediation of conflicts and in building bonds of trust that will be fundamental to develop the spirit of the body and create a favorable relationship for the instilling military values in the young people newly joined to the military environment. In addition, the project aims to expand the knowledge of leadership in the military field and to bring ideas that help their employment through the analysis of the characteristics that leaders have and their practice in the troop.

Keywords: Career. Confidence. Troops.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 -	Liderança Direta 1	15
Figura 2 –	Liderança Indireta 2.....	15

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- CRONOGRAMA	19
----------------------------	----

LISTA DE ABREVIATURAS

Sgt Sargento

LISTA DE SIGLAS

EB	Exército Brasileiro
DECEX	Departamento de Educação e Cultura do Exército
GC	Grupo de Combate

Sumário

INTRODUÇÃO	10
JUSTIFICATIVA.....	12
OBJETIVOS.....	13
REFERENCIAL TEÓRICO	14
METODOLOGIA	18
DESENVOLVIMENTO	19
COMPETÊNCIA INDIVIDUAL.....	19
A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA	20
A FIGURA DO SARGENTO DENTRO DO GC	20
CONCLUSÃO	23
CRONOGRAMA	24
REFERÊNCIAS	25

INTRODUÇÃO

O projeto tem por seu foco evidenciar a importância da inteligência interpessoal na vida do futuro sargento, sendo um elemento vital no desenvolvimento de sua liderança durante a sua formação na Escola de Sargento das Armas. A inteligência interpessoal consiste na capacidade de compreender as emoções do outro e a resolução de conflitos. Além disso, habilidades de comunicação e a empatia são capacidades que estão dentro da inteligência interpessoal e são componentes extremamente importantes para um líder (GARDNER, 1983).

A aplicabilidade da inteligência interpessoal nas diversas facetas das relações sociais destaca sua importância e, na vida do futuro sargento, sua efetividade fará toda a diferença, principalmente no gerenciamento de crises psicológicas ou sociais de seus subordinados, no respeito e compreensão da hierarquia como base da Instituição e no próprio relacionamento com seus superiores, pares e subordinados, contribuindo para um bom ambiente de trabalho.

Dentro desse contexto, o elemento Empatia tem destaque. “A Empatia é alimentada pelo autoconhecimento; quanto mais consciente estivermos acerca de nossas próprias emoções, mais facilmente poderemos entender o sentimento alheio” (GOLEMAN, 1995, p.133). A interpretação de canais não-verbais, seja ela a expressão facial ou a linguagem corporal é uma capacidade que funciona como canal para que haja compreensão dos sentimentos do próximo.

As vantagens e os benefícios de se desenvolver tal inteligência vão além da vida profissional do militar, pois em muito enriquece suas relações sociais, ou melhor, a forma como o ser lidará com a sociedade ao seu redor e essa problemática será desmistificada no seu desenvolvimento.

Dentro das facetas da inteligência interpessoal o projeto focará em apresentar aos leitores os métodos de aprendizagem e desenvolvimento da inteligência interpessoal no sargento combatente para que este desenvolva a sua liderança aos subordinados na tropa, tendo em vista que a sua aplicabilidade é vital no bom andamento e harmonia no ambiente relacional. Para isso, é interessante entender os quatro componentes da Inteligência interpessoal que Gardner destaca, tais como o organizar grupos, negociar soluções, ligação pessoal e análise social.

O interessante sobre tais componentes é que esses componentes evidenciam as características de um líder. Organizar grupos, primeiro componente citado por Gardner

(1995), significa coordenar e gerenciar esforços alheios de um determinado grupo em prol de um objetivo. O segundo componente seria tratar o talento de negociar soluções, que é extremamente importante para o militar, visto que o mesmo é um gerenciador de crises no meio de trabalho. A ligação pessoal, terceiro componente, envolve a empatia e a facilidade de conexão com o outro. O último componente, análise social, que é a capacidade de detectar as preocupações das pessoas e isso ajuda a desenvolver uma fácil intimidade com o próximo.

Perceba que tudo o que foi colocado forja e fortalece a imagem do líder almejado e idealizado para com os futuros sargentos, pois:

Essa incapacidade de registrar os sentimentos de outrem significa que existe um grande déficit de inteligência emocional e uma trágica falha no entendimento do que significa ser humano. Pois todo relacionamento, que é a raiz do envolvimento, vem de uma sintonia emocional, da capacidade de empatia (GOLEMAN 1995, p.133).

Nas últimas décadas, cada vez mais as Forças Armadas tem se atentado para o aspecto das relações interpessoais como fator importantíssimo na efetividade da tropa e no cumprimento das missões atribuídas aos militares, sobretudo os da "ponta da linha" que são os sargentos, que estão na frente lidando com os seus subordinados, o cabo e o soldado que são maioria no efetivo das Forças. Por isso, analisando a importância que o Exército Brasileiro dá a isso, o projeto destrinchará tudo que é aplicável da inteligência interpessoal para o desenvolvimento da liderança na formação do futuro sargento combatente da Escola de Sargento das Armas.

Destacou-se pela bravura no decorrer da guerra, o sargento Max Wolf Filho, símbolo da escola e exemplo para todos os alunos que se formam na escola. Conhecido por seu destemor, intrepidez e abnegação, suas ações foram enaltecidas pelas partes em combate e por vários correspondentes de guerra das imprensas nacionais e estrangeiras.

JUSTIFICATIVA

O presente trabalho tem sua importância justificada na área da Psicologia relacionada à Inteligência Interpessoal a qual vai ser direcionada à prática da liderança militar do sargento combatente sob seus subordinados. Temas como, Hierarquia militar, análise de crises psicológicas presentes nos soldados nos dias atuais e, conseqüentemente, o relacionamento entre colegas de trabalho define o andar das tarefas diárias.

Tal tema justificou-se pela constante evolução dos inúmeros casos de problemas psicológicos entre os soldados ocasionando suicídios e transtornos mentais. Logo, para que seja comprovada a ligação entre a Inteligência Interpessoal e a liderança Militar, o trabalho irá citar quais são os meios que o futuro sargento recebe durante sua formação e deve então levá-los para a tropa a fim de colocar em prática para que os problemas sejam minimizados.

OBJETIVOS

Objetivo geral

- Apresentar aos leitores os métodos de aprendizagem e desenvolvimento da inteligência interpessoal no Sargento Combatente para que este desenvolva a sua liderança aos subordinados na tropa.

Objetivos específicos.

- Analisar de que forma a Hierarquia Militar torna-se um fator de liderança, que se respeitada e praticada transforma-se em exemplo a ser seguido;
- Apresentar o modo como o sargento poderá gerenciar da melhor forma as crises psicológicas presentes nos soldados dos anos atuais, solucionando essa problemática e fazendo com que o desenvolvimento das tarefas diárias seja executado de maneira eficaz e a importância do bem estar dos subordinados seja constada; e
- Analisar de que forma a inteligência interpessoal pode contribuir no desenvolvimento do relacionamento dos sargentos com seus subordinados e conseqüentemente na realização de atividades coletivas.

REFERENCIAL TEÓRICO

Desde o início da carreira do 3º Sgt do Exército Brasileiro, como aluno na escola de formação, ele é ensinado e preparado não só para comandar, mas sim para liderar. É nesse aspecto que as escolas de formação militares investem seu capital e tempo, para formar novos líderes. O líder de pequenas frações é o que mais tem contato direto com os seus liderados, tornando-o assim mais próximo de cada um deles tanto física como emocionalmente, para que possa ensinar e ajudar.

Na Escola de Sargentos das Armas há frases que dizem “sargento, lidere pelo exemplo” e “Sargento: Elo fundamental entre o comando e a tropa”, isto mostra como nada é tão bom para influenciar a tropa que não seja o exemplo de quem está no comando. A primeira frase em destaque ressalta a importância de ser correto e dar o exemplo em atitudes corretas, já na segunda, o elo entre o comando e a tropa significa a presença do Sargento como fator de comando sobre cabos e soldados fazendo-os subordinados imbuídos na missão do Exército.

Tendo em vista que “Nada é tão contagioso como o exemplo. Para dar o exemplo, é necessário que a pessoa, antes de tudo, conheça a si mesma e seus próprios limites para não exigir do liderado além das capacidades deles” La Roche Foucauld (1664). François foi militar e abandonou sua carreira após ser ferido nos olhos em 1652, dedicou-se no fim de sua vida a criar textos pessimistas. Sua frase refere-se ao egoísmo e à hipocrisia presentes em determinadas características do homem, insinuando que é necessário dar o exemplo para que seja possível cobrar algo de alguém.

Há livros que afirmam a teoria implícita no trabalho, como por exemplo, "A autoconsciência é o primeiro componente da inteligência emocional." (GOLEMAN, 2005, p.87). Ao afirmar isso em seu livro Liderança, a inteligência emocional na formação do líder de sucesso, traduz que uma pessoa autoconsciente, além de ser capaz de saber seus limites e frustrações será também capaz de lidar com a pessoa que está frustrada emocionalmente, pois terá paciência para ouvi-la e ajudá-la, mostrando que a autoconsciência gera, mesmo que indiretamente, a empatia.

Há vários conceitos de liderança ao longo da história. Para TANNEMBAUM, et al., (1961, p.64), liderança é uma influência pessoal, exercida em uma situação e dirigida através do processo de comunicação, no sentido do atingimento de um objetivo específico ou objetivos. Sendo a inteligência interpessoal exercida numa situação para alcançar uma determinada meta, onde o líder influencia o seguidor em determinada situação, entende-se então, que a liderança é aplicável em todas as relações interpessoais.

A liderança pode ser distinguida em duas áreas, a liderança direta e a liderança indireta.

A liderança direta é aquela na qual o Sargento trabalha diretamente com seus subordinados tendo contato direto com estes, percebendo suas qualidades, seus defeitos e além disso realmente impondo seu comando sobre estes.

Figura 1: Liderança direta



Fonte: EBlog

A liderança indireta é aquela na qual é presenciado uma cadeia de comando, e tal líder lidera grupos ou frações que já possuem líderes em níveis mais baixos. Por exemplo, os Generais, que comandam em altos níveis do exército e abaixo desses possuem os líderes de pequenas frações os quais são os sargentos.

Figura 2: Liderança indireta



Fonte: EBlog

Segundo Katz e Khan (1973, p. 528) “Liderança é o incremento da influência sobre e acima de uma submissão mecânica com as diretrizes rotineiras da organização”, o conceito de

liderança é, ao contrário de Tannenbaum, como a característica de uma pessoa e ainda como uma categoria de conduta, ganhando o mesmo contorno conceitual relativo que implica no agente influenciador e nas pessoas influenciadas, entre outros conceitos.

Logo, por mais que o conceito de liderança não seja comum a todos, pode-se considerar que é necessário entendê-lo, na essência, para que, através desse conhecimento, a influência seja exercida nos liderados e ocorra o processo de comunicação líder-liderado e haja a interação entre eles, respeitando seus limites e abrindo espaço para que seja exercida também a inteligência emocional para ajudar o liderado.

Para que todos esses fundamentos sejam compreendidos é necessário entender a diferença entre Inteligência Interpessoal e Inteligência Intrapessoal e de que forma serão implantadas na liderança do Sargento sobre seus liderados:

- A Inteligência Interpessoal refere-se ao modo de como se relacionar com as pessoas, nela é evidenciado vários aspectos, assim como entender, analisar, perceber atitudes e gestos das pessoas para que possa ser solucionados problemas ou até mesmo aprimoradas qualidades destas. No entanto, para que tudo isso seja possível é necessário que exista a Inteligência Intrapessoal.
- A Inteligência Intrapessoal é primordialmente entender si mesmo, é saber o que motiva seus gostos, suas atitudes e intenções. A pessoa deve saber o que ela deseja. Esta inteligência bem desenvolvida faz com que a pessoa se sinta com uma autoestima maior, pois esta tem consciência de seus sentimentos e emoções.

Estes dois tipos de inteligência andam juntas, pois um sargento com sua inteligência intrapessoal aprimorada desenvolve a sua inteligência interpessoal pois sabe a imagem que passa para seus subordinados e o que espera das relações com estes.

Há dentro disto inúmeras habilidades observadas na Inteligência Interpessoal como: Interesse pelas pessoas; Interesse por causas sociais; Facilidade para se comunicar; Mediação de Conflitos; Capacidade de estabelecer novas relações. Tudo isso justifica o modo como o Sargento comanda e auxilia seu subordinado no seu aprimoramento e nas suas dificuldades.

Para estimular a inteligência interpessoal é necessário escutar as pessoas, trabalhar em equipe e praticar a empatia. Já a inteligência intrapessoal é estimulada por analisar as próprias emoções, ter momentos de reflexão; falar ou escrever sobre as próprias emoções. Essas teorias são justificadas pelo Centro Universitário Campos de Andrade baseados na teoria do psicólogo norte americano Howard Gardner.

Para que o líder ajude o liderado é necessário que, antes, ele controle seus próprios sentimentos e seja um gestor de si mesmo, como afirma o escritor Augusto Cury (2004) “A maior tarefa de um ser humano é ser líder de si mesmo e a maior tarefa de um líder é sair da plateia, entrar no palco de sua mente e ser autor de sua própria história”.

Ou seja, é necessário que o comandante seja, primeiramente, líder de si mesmo para então entender e liderar a tropa. Conforme Simon Sinek (2019), escritor inglês e palestrante motivacional referente a liderança:

Quando um líder decide se importar com as pessoas, e não só com números, as pessoas o seguem, para resolver os problemas que precisam. Elas se esforçam para transformar a visão do líder em realidade, de uma maneira estável, não com pressa.

Logo, para que haja uma maior interação entre líder-liderado é necessário que o líder tenha conhecimentos prévios de como gerir bem o emocional, para ajudar o liderado em todas as áreas possíveis e, assim, obter o máximo de retorno possível da parte do liderado, seja ao executar uma ordem que lhe foi dada ou expondo ideias para melhorar as ideias do líder, pois ele sabe que o líder irá ouvi-lo.

METODOLOGIA

O projeto escrito se baseia nos princípios do método monográfico, onde o estudo de um caso em profundidade pode ser considerado representativo de muitos outros ou mesmo de todos os casos semelhantes (GIL, 2008). No presente trabalho é utilizado a pesquisa bibliográfica em conjunto com o estudo exploratório, para auxiliar e facilitar o conhecimento acerca do assunto estudado, e por meio desses fundamentos que, segundo Gil (2008), “É desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído de livros e artigos científicos”.

Em primeiro caso, realizamos a pesquisa de fontes, por meio do uso de artigos científicos e solidificados bibliográficos relativos ao tema proposto, tal qual livros de acervos virtuais, documentos emitidos pelo Departamento de Educação e Cultura do Exército (DECEX), dentre outros considerados pertinentes ao longo do projeto que, possibilitará observar como a inteligência interpessoal influencia no cenário de liderança em que o 3º sargento de carreira da Escola de Sargentos das Armas está inserido.

Posteriormente, na segunda etapa foi feita a coleta de dados, utilizando-se a leitura exploratória e seletiva de artigos, livros e referências bibliográficas de renomados autores nacionais e internacionais, e também universidades nacionais que utilizam estudos sobre o assunto citado e trazem à tona o assunto evidenciado nas pessoas as quais servem de exemplo para entender a importância do assunto tratado.

Já na terceira e última etapa, a análise de dados, foram selecionadas as informações a fim de seguir o encadeamento lógico do projeto e delinear uma explicação clara do tema. A fim de que seja compreendido o modo como o Aluno Sargento recebe meios que estimulam a desenvoltura de suas qualidades referente à sua liderança para que seja utilizada e praticada quando este estiver na tropa como Sargento e possuir seus subordinados que necessitam de sua coordenação e apoio pessoal e psicológico. Diante disso, foi exposto a relação entre Inteligência Interpessoal e Inteligência Intrapessoal que são qualidades que induzem uma pessoa a se sentir melhor, melhorar suas qualidades técnicas e ainda mais importante do que isso, melhorar a sua condição psicológica.

O referido estudo possui aspecto descritivo e explicativo por expor as características da formação do sargento de carreira da ESA, expondo causas para identificar a importância da inteligência interpessoal como fator de liderança para os futuros líderes combatentes do exército brasileiro. Dessa forma, a metodologia permite o militar o maior conhecimento sobre seu ambiente de ensino e, posteriormente, seu ambiente de trabalho.

DESENVOLVIMENTO

COMPETÊNCIA INDIVIDUAL

A competência individual é um fator muito importante quando falamos sobre a capacidade de um indivíduo conduzir seus subordinados a fim de garantir um ambiente de trabalho saudável e seguro. Tais competências podem ser relacionadas ao desempenho, habilidades e atitudes que particularmente o militar pode exercer dentro do ambiente de trabalho que está inserido. Desse modo, direcionando para a pessoa do 3º Sargento, este tem em suas atribuições a responsabilidade de criar, ministrar e ensinar diversos tipos de instruções e o mais importante conduzir durante todo esse processo seus subordinados de acordo com a disciplina e hierarquia que a instituição militar exige. Ademais, observando em um contexto mais amplo, o sargento tem por sua responsabilidade se preocupar com a vida externa dos elementos do seu Grupo de Combate para que isso não influencie de modo negativo no ambiente de trabalho. Logo, tais habilidades podem ser adquiridas a partir da competência individual que esse militar possui.

Entre as principais competências do sargento, é importante ressaltar o “Saber comunicar”. Assim como já foi visto durante o trabalho, a boa comunicação é um fator essencial para que se desenvolva a liderança e adquira a confiança dos seus soldados e cabos. Logo, a capacidade de compreender, transmitir informações e conhecimentos, e entender a mensagem do outro é primordial para a figura do sargento na tropa. Durante muito tempo dentro do contexto do exército brasileiro a relação superior-subordinado era bastante limitada pelo fator da comunicação, uma vez que os subordinados tinham dificuldade de se aproximar do outro militar a fim de resolver algum problema pessoal, no entanto, no contexto atual, é notável a transformação dessas atitudes no âmbito militar. Assim, atualmente se vê muito a necessidade de o sargento desenvolver uma boa relação com o seu subordinado, uma vez que aquele, a partir de suas competências, pode identificar algum problema no seu soldado durante as missões, serviços ou até mesmo numa situação normal, a fim de auxiliar e evitar algum eventual problema.

Portanto, é essencial que o sargento deve sempre buscar o autoconhecimento a fim de garantir suas competências, a partir de avaliações pessoais, que julgam necessário de acordo com as necessidades que ele pode enfrentar durante a sua vida na tropa. Visto que ele pode ser o solucionador de problemas, pois muitos jovens recém ingressados nas forças veem na figura do sargento, seu principal líder e próximo, a oportunidade de levar suas dificuldades internas e externas, com o intuito de procurar um amparo e ou até mesmo solução.

A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA

A liderança é exercida de várias formas, seja no cotidiano, dentro de casa ou em organizações, ela sempre está presente em nossa vida e é necessário entendermos a importância dela para que tenhamos boas relações interpessoais.

Em várias organizações há problemas diários em que o funcionário acaba chegando atrasado com frequência, não obedecendo ordens diretas do superior e até mesmo não contribuindo de maneira proposital para o crescimento de sua empresa. Esses tipos de problemas podem ser evitados se os líderes das organizações desenvolvessem métodos de liderança em que procure entender o liderado e o ajude a entender o ponto de vista do líder para alcançar a missão da empresa, fazendo com que o subordinado adquira interesse para cumprir suas tarefas diárias e priorize pelo crescimento coletivo.

A liderança é importante em todas as áreas da nossa vida, principalmente quando se trata da área profissional. Nas instituições militares, a falta de liderança pode acarretar em vários fatores que atrapalham o desenvolvimento do subordinado em suas tarefas, como: desmotivação, desinteresse e até falta de comprometimento em suas obrigações diárias. Por isso, dentre tantos tipos de liderança e dentre tantas formas em que se pode colocá-la em prática, a liderança militar se destaca por desenvolver em seu subordinado características específicas como: dedicação e motivação, sem o prejuízo do liderado perder a motivação de ir trabalhar todos os dias.

Portanto, a ideia de inserir nas organizações um tipo de liderança em que o líder atue diretamente com o liderado é excepcional, pois faz com que o liderado fique a cada dia mais disposto a contribuir para o crescimento da instituição e desenvolve nele vários atributos da área afetiva, fazendo com ele priorize o crescimento geral da instituição.

A FIGURA DO SARGENTO DENTRO DO GC

Quando trazemos à tona o assunto sobre relação entre o Sargento e o subordinado destacamos a importância da inteligência interpessoal nessas situações, visto que o Sgt necessita entender e interpretar os gostos assim como os desejos e as intenções de seus subordinados para que possa auxiliar estes em diversas situações. As crises psicológicas, os problemas pessoais tanto familiares como entre colegas podem ser resolvidos com o auxílio do 3º Sargento líder de pequenas frações.

É muito importante que o sargento execute sua função com muito empenho, visto que ele possui soldados, seus subordinados, em suas mãos e tem como missão ensinar estes as atribuições de um bom militar para que as missões diárias sejam cumpridas. Quando falamos “em suas mãos” gostaríamos de dizer que o soldado necessita do sargento como seu verdadeiro líder, a vida é assim, precisamos coordenar alguém ou alguns, ou até mesmo sermos coordenados para que possamos solucionar todas as demandas que recebemos ao longo de nossa jornada de vida e trabalho.

Hoje em dia percebe-se dentro dos quartéis o grande número de casos de soldados recém ingressos ao serviço militar com dificuldades de relacionamento e obediência a seus superiores, problema esse vindo de sua base, ou seja, de sua própria casa. Cabe então ao sargento a necessidade de conversa, ensinamento, opinião crítica e construtiva com a finalidade de mudar o comportamento destes jovens. A missão do 3º Sargento neste contexto é a de liderar pelo exemplo para que o rendimento do trabalho flua, fazendo com que esses jovens criem laços com seus camaradas a fim de que a harmonia seja estabelecida dentro do ambiente de trabalho melhorando os resultados de cada missão, além de instruir sobre a importância da hierarquia a qual se refere a obediência, problema esse evidenciado nos jovens.

Dentro da inteligência interpessoal destaca-se a empatia, a qual deve ser largamente empregada. Não seria possível cobrar sem sentir ou entender o que a outra pessoa sente. Não se referindo somente aos problemas pessoais de cada soldado, mas como também extrair o melhor de cada um, motivando-os sobre suas qualidades e capacidades de execução do trabalho imposto a cada um.

Ainda se referindo a empatia, pensamos na importância de compreender o sentimento daquela pessoa que está ao seu lado, o que pode estar prejudicando-a e o que deve ser feito para auxiliá-la? Cabe ao Sgt a interação e preocupação com estas. Mostrar-se atencioso, preocupado, interessado pode ser o início da solução a uma problemática tais como a área psicológica dos jovens. Diante disso, é hora de o Sgt liderar, sentir-se interessado em ajudar o jovem e realmente correr atrás da solução. Isso traria a confiança do subordinado naquele que está sendo atencioso aos seus problemas e preocupado com a solução. Assim será possível observar melhores resultados ao convívio diário das frações dentro do Exército Brasileiro e no cumprimento das missões.

Desse modo, a relação entre o Sargento e o seu GC seria de um clima mais amigável e os subordinados confiariam e acreditariam naquilo que o seu líder imediato está impondo a eles, bem como orientações e ordens com a finalidade de ser algo produtivo e que realmente seja de valor para ações futuras. Isto é, no momento que o sargento orienta seus soldados, sobre

comportamentos, ele deve estar instruindo-os sobre as maneiras corretas a serem praticados pelo simples motivo de que dentro do exército esses valores são realmente cobrados além de ser uma atividade comum dentro de uma vida correta e de uma pessoa justa e com caráter.

Portanto, é comprovado que a inteligência interpessoal do 3º Sargento sobre seus subordinados é realmente importante, pois além de instruir e ajudar, ele está liderando, o que é sua maior missão. Trazendo o soldado para seu lado, melhorando o convívio e conseqüentemente o resultado das missões a serem executadas. A relação entre o Sargento e seu subordinado é muito importante.

CONCLUSÃO

Depois de explanado todo o desenvolvimento, podemos concluir que as atribuições que o 3º Sargento possui pedem atributos que cooperam um muito para o bom funcionamento das relações sociais dentro do ambiente de trabalho. Esses atributos dão ao militar qualidades que o diferenciam, como vimos no desenvolvimento, e que o tornam um elemento importantíssimo para que haja harmonia nos quartéis.

Como já esmiuçado durante todo o projeto, tem - se, de maneira geral, uma grande importância a relação entre o futuro sargento combatente com o seu subordinado. Pesquisas apontam a dificuldade em que diversos profissionais tem de lidar com problemas de caráter psicológico, e dentro do quartel não é diferente. Nos dias atuais, esses problemas tem se mostrado mais presentes e notórios e a capacidade de gerenciar crises que as envolve tornou-se vital.

Em um contexto de paz ou guerra, a figura do 3º Sargento combatente liderando as pequenas frações com inteligência interpessoal é o que diferencia tropas eficientes das não eficientes. Isso ocorre porque o maior contingente de qualquer exército é o de cabos e soldados, subordinados diretos de terceiro sargento. Por essa razão, cresce de importância as ações e boa gerência do efetivo pelo sargento.

A Escola formadora dos sargentos combatentes é o meio de lapidação da Inteligência Interpessoal e os formandos, futuros comandantes das pequenas frações, passam por um processo que os habilita a serem um canal de conhecimento a respeito do tema, pois descendo a cadeia de comando estão os cabos, figuras importantes para que o sargento mantenha seus liderados em plenas condições ou melhor, que estejam confortáveis a se comunicar e deixar seu comandante ciente das condições, sobretudo psicológicas, de seus homens.

Visto que a melhor forma de comandar homens é através do exemplo, o futuro sargento precisa entender suas emoções antes de entender a dos seus subordinados, evidenciando, assim, a importância de diferenciar a inteligência interpessoal e inteligência intrapessoal.

Dessa forma, para que ocorra uma maior interação entre o sargento, comandante de pequenas frações, e os seus liderados, é necessário que o líder tenha conhecimentos e a capacidade de conduzir bem o emocional, para ajudar os seus homens em todas as áreas possíveis, e assim, obter o melhor retorno profissional possível.

CRONOGRAMA

Quadro 1: Organograma

Fase/Mês	fev.	mar.	abr.	maio	jun.	jul.
Escolha do tema de pesquisa		X				
Identificação do problema e formulação das hipóteses			X			
Identificação dos objetivos gerais e específicos			X			
Justificativa			X			
Referencial teórico			X			
Metodologia			X			
Elaboração do resumo			X	X		
Ajustes na metodologia, no referencial e na análise					X	
Revisão final do texto, analisando-se a estrutura do texto e a linguística					X	
Formatação do projeto de pesquisa conforme normas ABNT					X	
Entrega do trabalho final					X	X

Fonte: Autores.

REFERÊNCIAS

COURTOIS, Gaston. A arte de ser chefe. Rio de Janeiro. Biblioteca do Exército. 2012.

CURY, Augusto. Seja líder de si mesmo. Editora Sextante. 16/07/2011.

EBlog. O que o Exército me ensinou sobre liderança: a liderança nos diferentes níveis. Quinta, 17 Mai 2018. Disponível em: <http://eblog.eb.mil.br/index.php/menu-easyblog/o-que-o-exercito-me-ensinou-sobre-lideranca-a-lideranca-nos-diferentes-niveis.html>. Acesso em: 22/04/2022

GARDNER, Howard. **Teoria das Inteligências Múltiplas**. 1983

GOLEMANN, Daniel. LIDERANÇA, A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA FORMAÇÃO DO LÍDER DE SUCESSO. Editora Objetiva LTDA. 2005.

Gil, Antonio Carlos. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 6 ed. 2008.

KATZ, D., & KAHN, RL. A psicologia social das organizações. p. 528. 1978.

MEENVIE. Inteligência Interpessoal: Como desenvolver e se destacar no mercado. Disponível em: <https://menvie.com.br/inteligencia-interpessoal/>. Acesso em: 17/04/2022

PACHECO, Beatriz. I INTELIGÊNCIA INTERPESSOAL E INTELIGÊNCIA INTRAPESSOAL – SAIBA A DIFERENÇA ENTRE AS DUAS! UNIANDRADE – CENTRO UNIVERSITÁRIO CAMPOS DE ANDRADE. 24 de março de 2021. Disponível em: <https://uniandrade.br/blog/inteligencia-interpessoal-e-inteligencia-interpessoal-saiba-a-diferenca-entre-as-duas/#:~:text=A%20intelig%C3%A2ncia%20interpessoal%20refere%2Dse,como%20a%20c%C3%A7%C3%A3o%20de%20networkings>. Acesso em: 21/04/2022

Sinek, Simon. Leader eat last. Editora Portfolio. 23 de maio de 2017.

TANNEMBAUM, et al. Organização de Liderança: Uma Abordagem Comportamental. p. 24. 1961. McGraw-Hill, Nova York.

UOL EDUCAÇÃO. Biografias. Escritor e moralista francês. François de La Roche Foucauld 15 de setembro de 1613, Paris (França) 16-17 de março de 1680, Paris (França) Da Página 3 Pedagogia & Comunicação. Disponível em: <https://educacao.uol.com.br/biografias/la-rochefoucauld.html>. Acesso em: 22/04/2022