

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

Guilherme Do Nascimento Rodrigues Alves
Maurício Cardoso Da Costa Junior
Geanderson Lucas Pereira Araújo
Jalysson Do Nascimento Araújo
José Vinícius Alves Guaraná
Jaildson Xavier Siqueira

**ATRIBUTOS INTRÍNSECOS À FIGURA DE LIDERANÇA DO 3º
SARGENTO: uma revisão bibliográfica**

**TRÊS CORAÇÕES – MG
2022**

Guilherme Do Nascimento Rodrigues Alves
Maurício Cardoso Da Costa Junior
Geanderson Lucas Pereira Araújo
Jalysson Do Nascimento Araújo
José Vinícius Alves Guaraná
Jailson Xavier Siqueira

**ATRIBUTOS INTRÍNSECOS À FIGURA DE LIDERANÇA DO
3ºSARGENTO: uma revisão bibliográfica.**

Projeto de pesquisa do Curso Superior de Tecnologia em
ENGENHARIA apresentado à Escola de Sargentos das
Armas como requisito para a obtenção do título de
Tecnólogo em Ciências Militares

Orientador: Capitão Diego

Área de concentração: Ciências militares



FOLHA DE APROVAÇÃO

Guilherme Do Nascimento Rodrigues Alves
Maurício Cardoso Da Costa Junior
Geanderson Lucas Pereira Araújo
Jalysson Do Nascimento Araújo
José Vinícius Alves Guaraná
Jailson Xavier Siqueira

Projeto de pesquisa do Curso Superior de Tecnologia em ENGENHARIA apresentado à Escola de Sargentos das Armas como requisito para a obtenção do título de Tecnólogo em Ciências Militares.

DATA: ____/____/____

APROVADO ()

REPROVADO ()

BANCA EXAMINADORA

Membro (Posto/Graduação) (Nome completo)

Membro (Posto/Graduação) (Nome completo)

Orientador(a) (Posto/Graduação) (Nome completo)

RESUMO

Desde épocas remotas a liderança é um fator de inerente influencia na sociedade humana. Fatores comportamentais como a coragem, atitude, motivação e entre outros padrões afetivos configuram um líder dentre um conjunto de pessoas em meio a um contexto onde o interesse em comum é o andamento das atividades no aquartelamento. O 3º sargento como o elo entre o comando e a tropa tem esse fator como principal elemento para mover seus homens para a realização das diversas missões sob sua responsabilidade. Dessa forma a liderança é um atributo intrínseco ao sargento.

Palavras-chave: Sargento. Liderança, atributos intrínsecos

ABSTRACT

Since ancient times, leadership is a factor of inherent influence in human society, behavioral factors such as courage, attitude, and motivation and among other affective patterns, configure a leader among a group of people in the midst of a context where the common interest is the progress activities in the barracks. The 3rd sergeant as the link between the command and the troop has this factor as the main element to move his men to carry out the various missions under his responsibility. Thus, leadership is an intrinsic attribute of the sergeant.

Keywords: Sergeant. Leadership, intrinsic attributes

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
2. DESENVOLVIMENTO.....	11
2.1 REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
2.2 TIPO DE PESQUISA.....	14
2.3TRAJETÓRIA METODOLÓGICA DA PESQUISA.....	15
3. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	15
REFERÊNCIAS.....	16

1. INTRODUÇÃO

A presente pesquisa tem como tema as características de liderança exigíveis do 3º sargento nos corpos de tropa, uma vez que tal assunto é de suma importância para os futuros sargentos da Escola de Sargento das Armas. Para delimitar o tema, o presente estudo se preocupou em observar os atributos intrínsecos a figura de liderança do 3º sargento.

De fato são vários os atributos que o militar citado deve apresentar. O bom relacionamento com a tropa está ligado com tais características indispensáveis ao sargento, mas quais são tais atributos e características que o futuro sargento deve possuir para impor aos seus subordinados?

O seguinte trabalho tem como objetivo apresentar os atributos necessários ao terceiro sargento no exercício da liderança, e identificar na literatura tais atributos. O objetivo principal foi dividido em outros três objetivos com a finalidade de facilitar o alcance dos objetivos pre definidos, baseados na necessidade de elementos que ajudassem o terceiro sargento recém formado a aplicar na tropa por meio da liderança, os conhecimentos adquiridos em sua formação.

Para alcançar os objetivos supracitadas será utilizado o método de pesquisa qualitativa, de caráter explicativo, visto que concordamos ser o mais adequado para o que se propõe analisar. Tendo em vista o processo, foi tratado através de uma coleta de dados indireta com variados referenciais bibliográficos, uma vez que, o trabalho se trata de uma revisão bibliográfica que segundo Ferreira (2002), é uma pesquisa que se justifica pela necessidade da apresentação do conhecimento que já foi feito, de forma a salientar sobre o tema tratado por pesquisadores da área e a produção de novos estudos.

Em posse dos argumentos prestados anteriormente, espera-se a perfeita compreensão dos atributos da liderança e a sua importância, não apenas para os militares mais também para explicar para o público civil a importância da aplicabilidade dos atributos da liderança para a vida em sociedade, relacionando o andamento das atividades militares no aquartelamento por intermédio do 3º sargento, visto que, este é o elo entre a tropa e o comando. Será vislumbrando o aproveitamento dos conhecimentos que este estudo ressalta para motivar ainda mais a aplicabilidade da liderança nas instituições militares do exército brasileiro através da figura do 3º sargento, pois, o líder é o sustentáculo do grupo: se for forte em todos os aspectos, o grupo será forte; se está defeituoso, o grupo será fraco (TZU, Sun, 2008),

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 REFERENCIAL TEÓRICO

- Liderança

Logo após o ocorrido da segunda guerra mundial, a palavra “liderança” se fortificou e passou a ser um foco de investigações, pois foi observado que tal aspecto não é somente uma capacidade inata, mas algo capaz de ser desenvolvido (DIAS, 2019).

O tema liderança faz parte de uma área de pesquisa que tem mostrado ser de grande interesse no mundo contemporâneo. Apresenta-se como um tópico complexo, tendo em vista as variáveis que estão dentro da complexidade da psicologia social. Os meios acadêmicos, empresariais e militares aproveitam-se, cada vez mais, do estudo de tal tópico (ESTADO-MAIOR, 2011). Há anos, o mundo é acometido por mudanças em várias áreas, tais como as econômicas, políticas e sociais, ocasionadas por pelo menos quatro processos que se ligam: a reestruturação produtiva; o aprofundamento da internacionalização e maior abertura das economias; a desregulamentação dos mercados; e a internacionalização dos mercados. As mudanças supracitadas anteriormente acometem as instituições, nos indivíduos e no coletivo social, que têm de se adaptar a esses fatores financeiros (ROCHA, 2010). Nesse sentido, a liderança é um fator primordial para direcionar os indivíduos para a melhor opção, na procura pela eficiência e eficácia, para adaptação a tais mudanças (BERGAMINI, 1994).

A liderança sempre foi o alicerce das tropas incentivadas, nexas, e fortificadas. Em situação sem conflito, as missões são cumpridas sem questionamentos, porém, quando essas frações se encontram em situações de conflitos, principalmente em combate a tropa apenas obedecerá o comandante da respectiva fração (BRASIL, 2011). Observando os dados supracitados anteriormente observasse que a liderança é um fator primordial para a cultura dos militares. De fato, o sucesso de um exército está intrinsecamente ligado ao cumprimento da missão por seus integrantes, dessa forma os líderes exercem papel mais que importante pois sua tarefa é primordial para cumprimento de tal ação (DIAS, 2019).

Tanto tem sido comentado e dissertado sobre liderança, que se torna cada vez mais difícil abordar este assunto com originalidade, principalmente, a partir da segunda metade do século XX, por conta da mobilização em torno da reconstrução que se fazia necessária com o

término da Segunda Guerra Mundial. No caso do sargento, cabe destacar a relevância do desenvolvimento da liderança na sua formação e em sua carreira, uma vez que o sargento, ao entrar no Exército, pode não possuir a competência natural de um líder militar, o que não o impedirá de sê-lo, se quiser (GÓES, 2014).

Com as mudanças tecnológicas decorrentes nos atuais tempos, e a evolução dos conceitos e princípios militares, o sargento pratica a liderança militar, buscando ensinar, treinar e direcionar para o combate atual, com a certeza de que suas práticas terão impacto direto no cumprimento da missão. O sargento lidera seus soldados pelo exemplo e governa sua pequena fração com a firmeza e a segurança de quem é capaz de ter técnica, conhecimento e vigor físico necessários (RIBEIRO, 2014).

A liderança pode ser considerada como processo de influência interpessoal de um líder sobre seus subordinados, contribuindo para o cumprimento da missão na tropa (BRASIL, 2011). Complementando o fato observado, Viera (2002) define liderança como a capacidade de influenciar as ações humanas para o êxito nos objetivos, metas e finalidades.

Levando em conta o conceito de liderança que diz: "Liderança é a habilidade de motivar e inspirar pessoas de forma positiva" serão analisadas algumas características de liderança de acordo com alguns autores. Segundo Lopes (2013, p. 374) "O líder atual deve ser ativo e atualizado, buscando sempre um aprimoramento contínuo que possa transparecer confiança, os seus conhecimentos e suas habilidades para os liderados." Ainda, conforme Lopes (2013, p. 374) "Um líder deve ter sensibilidade quase espiritual para perceber e entender as necessidades permanentes daqueles que pretende liderar". Sendo assim, entende-se que o líder militar necessita sempre do seu aperfeiçoamento técnico-profissional e é de grande importância que ele seja empático. O líder transformacional pode ser descrito como alguém que usa carisma e qualidades relacionadas para gerar aspirações e mudar pessoas e sistemas organizacionais para novos padrões de alto desempenho (ROCHA, 2010). Em contrapartida, Segundo Maximiano (2005 p. 304), "o líder transacional é aquele que apela aos interesses, especialmente às necessidades primárias, dos seguidores. Ele promete recompensas ou ameaças para conseguir que os seguidores trabalhem para realizar metas". Tendo como base as afirmações dos autores, compreende-se que são formas de liderança com visões diferentes. Enquanto a primeira inspira o subordinado para levar ao cumprimento da missão a segunda tenta persuadi-lo para conseguir exercer sua liderança.

- Aspectos históricos

De fato, a liderança é essencial para a motivação, organização e disciplina de uma tropa e já é decisiva para o ganho de uma batalha ou guerra. Nesse sentido Fiedler (1967) afirma que:

“A preocupação com a liderança é tão antiga quanto a história escrita: A república de Platão constitui um bom exemplo dessas preocupações iniciais ao falar da adequada educação e treinamento dos líderes políticos, assim como da grande parte dos filósofos políticos que desde essa época procuraram lidar com esse problema”.

Entende-se, portanto, que a liderança é assunto que vem sendo estudado a bastante tempo, apresentando, dessa forma, diversas interpretações, pela quantidade de observações que foram feitas ao longo da história, sendo influenciadas, por exemplo, por contextos políticos, religiosos, econômicos e culturais, por ser um fator decisivo para o evoluir de uma nação. Assim, o tema exige uma análise de diversos pontos de vista. Um exemplo de líder histórico que se possa citar é o Sargento Max Wolf filho Nascido em Rio Negro - PR, em 29 de julho de 1911, filho de Max Wolff e D. Etelvina, seu ingresso no Exército se deu pelo seu alistamento no então 15º BC, em Curitiba -PR, hoje o atual 20º Batalhão de Infantaria Blindado. Na Segunda Grande Guerra Mundial, apresentou-se como voluntário, sendo alocado para o 11º Regimento de Infantaria, em São João Del Rei. Já integrante da FEB, tornou-se uma pessoa conhecida e querida entre os militares. O jeito com que se retratava com seus subordinados, o tornaram admirado não só por seus pares, mas também pelos superiores, por conta de suas qualidades (GÓES, 2014).

- Liderança relacionada a motivação

A Teoria da Trocas, proposta por Hollander (1964), busca o equilíbrio entre o líder e seus liderados, provocando no líder uma situação que lhe é compensadora. Por exemplo, a situação em que um comandante de grupo de engenharia (simula grupo de combate) recebe uma missão de organizar um galpão de tiro. Nesse sentido, esse líder aciona seus soldados para realizarem essa missão, ordenando-os o que fazer. Os soldados então cumprem a missão motivados em entregar o galpão da melhor forma possível, mesmo que, trabalhando horas a mais, devido a consideração que eles tem pelo seu líder, fazendo com que a missão seja bem cumprida, pela consideração que o grupo tem pelo seu líder os motivando no cumprimento da tarefa de forma eficiente e em troca o líder vai oferecendo benefícios a seus liderados.

Os termos chefe e líder são muito próximos se analisados na teoria, porém, na prática, suas diferenças são bem observadas e diferenciadas, ainda mais na relação com seus respectivos subordinados dentro da organização (ROCHA, 2019).

Segundo Marques (2012), o chefe é aquele indivíduo que dá ordens, é rígido concentra todo o poder, leva todo crédito pelas conquistas, desmotiva a equipe, lidera pela autoridade. Para Chiavenato (2000), a liderança é a influência interpessoal promovida em uma situação e dirigida por meio da comunicação humana para alcançar um determinado objetivo.

Nota-se portanto, uma grande diferença entre quem chefia um grupo e quem lidera, sendo por objetivo de quem lidera comandar esse grupo, com efeito, por meio da motivação e do entusiasmo e não impondo somente medo e punições a seus subordinados, sendo portanto liderança e motivação dois elementos bem entrelaçados, diferentemente de ambos com o termo chefia. Assim, Fiedler (1967) assume que todos os grupos são basicamente semelhantes, pelo menos naquilo que concerne ao papel do líder. Assim, é a personalidade de um indivíduo que o determina se ele será um bom líder ou não, isto é, um indivíduo com personalidade adequada possui o potencial de ser um bom líder em qualquer situação e organização, devendo-se ter apenas uma adequação para o contexto a qual ele liderará.

2.2 TIPO DE PESQUISA

Apoiando-se na prerrogativa base desta pesquisa que é entender os atributos intrínsecos à figura de liderança do 3º sargento será utilizado o método de pesquisa qualitativa, de caráter explicativo, visto que concordamos ser o mais adequado para o que nos propomos a analisar. Serão pesquisados em bases de dados, tais como Google Acadêmico, Scielo, Bibliex e etc. artigos científicos nas quais contemplem as palavras chaves: liderança, 3º sargento, atributos intrínsecos. É mister, no entanto, primeiramente descrever o contexto do tipo de pesquisa que vamos usar para uma proveitosa compreensão.

Tendo em vista o processo, foi tratado através de uma coleta de dados indireta com variados referenciais bibliográficos, uma vez que, segundo Ferreira (2002), os trabalhos de revisão bibliográfica se justificam pela necessidade da apresentação do conhecimento que já foi feito, de forma a salientar sobre o tema tratado por pesquisadores da área e a produção de novos estudos. Assim, assumindo todos estes conceitos impostos para confecção do trabalho os integrantes irão identificar tais atributos de liderança necessários ao 3º sargento, visto que tais aspectos são necessários para o bom desempenho do mesmo na tropa.

2.3 TRAJETÓRIA METODOLÓGICA DA PESQUISA

Primeiramente, escolhemos o título que melhor se adequaria a presente pesquisa, ao finalizar essa etapa, o tipo de estudo da pesquisa em questão foi escolhido, no caso seria uma revisão bibliográfica de caráter explicativo. Em seguida, foi elaborado os objetivos gerais, e os mesmos foram desmembrados em objetivos específicos para melhor concluir o assunto em questão, após finalizar essa etapa, foi confeccionado o referencial teórico a partir de autores que se propuseram a falar temas relacionado a pesquisa.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao concluir esse artigo, tentamos evidenciar ao leitor sobre a importância de alguns atributos inerentes a figura do 3º sargento na tropa, visto que tais aspectos são primordiais para obter o respeito de seus subordinados, interferindo diretamente no relacionamento entre o sargento e seus subordinados, na harmonia da tropa e outros fatores que cooperam para o cumprimento da missão. Observamos no presente artigo as características necessárias ao 3º sargento, e os tipos de liderança que podem ser exercidos por eles.

REFERÊNCIAS

- BERGAMINI, C. W. **Liderança: Administração do Sentido**. São Paulo: Atlas, 1994.
- BRASIL. **Exército Brasileiro. Liderança Militar**. Brasília: 2011.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. Elsevier Brasil, 2002.
- DA SILVA GÓES, Alessandro et al. A Liderança Direta dos Sargentos nas Pequenas Frações O Exemplo do Sargento Max Wolf Filho na Campanha da FEB. **O Adjunto: Revista Pedagógica da Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas**, v. 2, n. 1, p. 79-84, 2014.
- Dias, A. D. C. (2019). Estilos de liderança de chefes militares em uma unidade operacional do Exército Brasileiro. **Caderno de Instrução do Projeto Liderança da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN)**, 2000.
- FIEDLER, F. **A theory of leadership effectiveness**. New York: McGraw-Hill Book Company, 1967, p. 3.
- FERREIRA, Norma Sandra de Almeida. As pesquisas denominadas "estado da arte". **Educação & sociedade**, v. 23, n. 79, p. 257-272, 2002.
- HOLLANDER, Edwin Paul. **Leaders, groups, and influence**. 1964.
- LOPES, Carlos E. Mota. **Mais de 1001 palavras que você deveria conhecer antes de ser um líder: estratégias e ferramentas para atingir a excelência no dia a dia**. Manaus: Edição do autor, 2013.
- MARQUES, José Roberto. **As diferenças entre um chefe e um líder**. IBC Instituto Brasileiro de Coaching, 2012.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana a revolução digital**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- RIBEIRO, Willamar Martins et al. A Liderança no Sargento nas Pequenas Frações. **O Adjunto: Revista Pedagógica da Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas**, v. 2, n. 1, p. 91-102, 2014.
- ROCHA, Camila Martinelli et al. Chefe x Líder: estudo comparativo. **Revista Científica on-line-Tecnologia, Gestão e Humanismo**, v. 9, n. 1, p. 2-15, 2019.
- ROCHA, Diogo; CAVALCANTE, Carlos Eduardo; DE SOUZA, Washington José. Estilos de liderança: um estudo em uma organização militar. **Revista de Administração Unimep**, v. 8, n. 2, p. 35-50, 2010.
- SCHERMERHORN, J.R. **Fundamentos do comportamento organizacional**. Porto Alegre: Bookman, 1999.
- SCHERMERHORN JR, John R.; HUNT, James G.; OSBORN, Richard N. **Fundamentos de comportamento organizacional**. Bookman Editora, 2009.
- TZU, Sun. **A arte da guerra**. São Paulo: Editora Martin Claret Ltda, 2008.

VIEIRA, B. **Liderança Militar**: Academia Militar. Lisboa: Atena, 2002.

WHITE, B. Joseph. **A natureza Da liderança: conheça as cinco Qualidades dos grandes líderes**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.