

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

Patrick Barbosa Ramos da Silva

**O COMANDANTE DO PELOTÃO DE COMUNICAÇÕES COMO INFLUÊNCIA NA
VIDA DO SOLDADO ATRAVÉS DA LIDERANÇA MILITAR.**

**Resende
2023**

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

TÍTULO DO TRABALHO: O COMANDANTE DO DEPTÃO DE COMUNICAÇÕES COMO INFLUÊNCIA NA VIDA DO SOLDADO ATRAVÉS DA LIBERANÇA MILITAR.
AUTOR: PATRICK BARBOSA RAMOS DA SILVA

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

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

A AMAN 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 do Diretor de Ensino da AMAN.

Resende, 18 de Agosto de 2023



Cad **Patrick Barbosa** Ramos da Silva

Dados internacionais de catalogação na fonte

S586c SILVA, Patrick Barbosa Ramos da

O comandante do pelotão de comunicações como influência na vida do soldado através da liderança militar / Patrick Barbosa Ramos da Silva – Resende; 2023. 34 p. : il. color. ; 30 cm.

Orientador: Diego Peixoto dos Santos
TCC (Graduação em Ciências Militares) - Academia Militar das Agulhas Negras, Resende, 2023.

1. Liderança. 2. Pelotão de Comunicações. 3. Exército Brasileiro. I. Título.

CDD: 355

Ficha catalográfica elaborada por Aline Viegas da Costa CRB-7/7409

Patrick Barbosa Ramos da Silva

**O COMANDANTE DO PELOTÃO DE COMUNICAÇÕES COMO INFLUÊNCIA NA
VIDA DO SOLDADO ATRAVÉS DA LIDERANÇA MILITAR.**

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: Diego Peixoto dos Santos

Resende
2023

Patrick Barbosa Ramos da Silva

**O COMANDANTE DO PELOTÃO DE COMUNICAÇÕES COMO INFLUÊNCIA NA
VIDA DO SOLDADO ATRAVÉS DA LIDERANÇA MILITAR.**

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 18 de Agosto de 2023.

Banca examinadora:



Diego Peixoto dos Santos, Capitão
(Presidente/Orientador)



André Helou, Capitão



Luiz Guilherme Ramos Vilas Boas, 1º Tenente

Resende
2023

Dedico este trabalho a minha esposa e minha filha por terem sido o meu pilar e fator primordial de motivação dentro da caserna, também a toda minha família e amigos pelos incentivos e pelas orações direcionadas a minha vida na carreira das armas.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente a Deus por ter sido fiel e guiado meus passos durante toda minha caminhada, por ter me concedido saúde, sabedoria e perseverança, elementos essenciais para o cumprimento dessa infinita jornada de 5 anos.

Agradeço também à minha amada esposa, cujo amor, apoio e compreensão foram fundamentais durante toda a jornada castrense. Sua paciência e incentivo foram os pilares que sustentaram minha determinação e motivação em situações adversas. Sua presença ao meu lado me trouxe conforto e alegria, e sou grato por tê-la como minha companheira de vida.

Não poderia deixar de mencionar minha querida filha, que pelo simples fato de existir trouxe luz e sorrisos ao meu caminho, trazendo em mim a lembrança do que é realmente importante na vida. Sua fragilidade e dependência foram uma fonte de inspiração e motivação para buscar sempre o melhor em cada etapa dessa caminhada.

Agradeço aos meus familiares e amigos que me apoiaram ao longo desta árdua jornada acadêmica, oferecendo palavras de incentivo e apoio emocional as quais foram de grande valia em momentos de dúvida e cansaço.

Expresso também minha gratidão ao meu orientador, cujas orientações valiosas e apoio incansável ao longo deste projeto foram fundamentais para o seu sucesso. Aos meus companheiros de turma, que compartilharam suas ideias e conhecimentos, tornando este processo de aprendizagem ainda mais enriquecedor.

Agradeço aos autores e pesquisadores que tiveram seus trabalhos consultados e incluídos nessa monografia.

Por fim, expresso meu agradecimento a todas as pessoas que de alguma forma contribuíram para a conclusão deste trabalho.

RESUMO

O COMANDANTE DO PELOTÃO DE COMUNICAÇÕES COMO INFLUÊNCIA NA VIDA DO SOLDADO ATRAVÉS DA LIDERANÇA MILITAR.

AUTOR: Patrick Barbosa Ramos da Silva
ORIENTADOR: Diego Peixoto dos Santos

Este trabalho teve como objetivo geral apresentar os principais pontos pelos quais o comandante do pelotão de comunicações pode influenciar seus soldados através da liderança militar. Para alcançar tal objetivo foram definidos os seguintes objetivos específicos: identificar o papel da liderança militar como ferramenta para auxiliar o comandante de pelotão; identificar as particularidades da liderança militar em um pelotão de comunicações; e apresentar as principais oportunidades ofertadas ao soldado durante seu período de serviço militar. Através da revisão de literatura a obra aborda a importância da liderança militar na formação dos soldados, destacando a influência do comandante de pelotão de comunicações na vida dos subordinados, bem como habilidades e competências necessárias para liderar de forma eficaz. Também apresenta algumas particularidades da liderança militar em um pelotão de comunicações e enfatiza a importância do conhecimento técnico do comandante sobre os meios e capacidades pelotão. Além disso, o trabalho salienta a oportunidade que o soldado (militar temporário) tem de desenvolver habilidades e proficiências relevantes para sua vida profissional e pessoal. Por fim, o trabalho apresenta os principais pontos pelos quais o comandante do pelotão de comunicações pode influenciar seus soldados através da liderança militar. Destaca-se a relevância desse trabalho para com a comunidade de futuros oficiais da arma de comunicações, pois o conteúdo agrega conhecimento e evidencia a importância deles na vida dos futuros soldados que a eles serão subordinados.

Palavras-chave: Liderança. Pelotão de Comunicações. Exército Brasileiro.

ABSTRACT

THE SIGNAL'S PLATOON COMMANDER AS AN INFLUENCE IN A SOLDIER'S LIFE THROUGH MILITARY LEADERSHIP.

AUTHOR: Patrick Barbosa Ramos da Silva

ADVISOR: Diego Peixoto dos Santos

The general objective of this work was to present the main points through which the signal's platoon commander can influence his soldiers through military leadership. To achieve this objective, the following specific objectives were defined: identify the role of military leadership as a tool to assist the platoon commander; identify the particularities of military leadership in a signal's platoon; and present the main opportunities offered to the soldier during his period of military service. Through a literature review, the work discusses the importance of military leadership in the formation of soldiers, highlighting the influence of the signal's platoon commander in the lives of subordinates, as well as the skills and competencies needed to lead effectively. It also presents some particularities of military leadership in a signal's platoon and emphasizes the importance of the commander's technical knowledge of platoon assets and capabilities. In addition, the paper highlights the opportunity that the soldier (temporary military) has to develop skills and proficiencies relevant to his professional and personal life. In summary, the work presents an analysis of the importance of military leadership in the formation of the soldier, highlighting the influence that a good commander exerts in the lives of his subordinates. The relevance of this work for the community of future officers of the signal corps is highlighted, as the content adds knowledge and highlights its importance in the lives of future soldiers who will be subordinated to it.

Keywords: Leadership. Signal's Platoon. Brazilian Army.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Formas de Liderança.....	13
Figura 2 – Pilares e Liderança Militar.....	16
Figura 3 – Organograma do Pelotão Centro de Comunicações.....	21
Figura 4 – Cronograma de Instrução.....	24

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

➤	AMAN	Academia Militar das Agulhas Negras
➤	Art.	Artigo
➤	EME	Estado-Maior do Exército
➤	EM	Estado-Maior
➤	EB	Exército Brasileiro
➤	CMT	Comandante
➤	PEL	Pelotão
➤	COM	Comunicações
➤	SIMEB	Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	OBJETIVOS.....	12
1.1.1	Objetivo geral.....	12
1.1.2	Objetivos específicos.....	13
2	REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1	CONCEITO DE LIDERANÇA.....	14
2.2	FORMAS DE EXERCÍCIO DA LIDERANÇA.....	14
2.3	LIDERANÇA MILITAR.....	15
2.3.1	Conceito de liderança militar	16
2.3.2	Aspectos Básicos	16
2.3.3	Ética e Valores	17
2.3.3.1	Valores Básicos	18
2.3.3.2	Valores Militares	20
2.4	PELOTÃO DE COMUNICAÇÕES.....	21
2.4.1	Particularidades do comandante de pelotão de comunicações	23
2.5	EXÉRCITO BRASILEIRO.....	23
2.5.1	Serviço Militar Obrigatório	24
2.5.2	Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro	25
2.5.3	Programa de Instrução Militar	25
2.5.4	Programa-Padrão	26
2.5.4.1	Objetivos Parciais	26
6	REFERENCIAL METODOLÓGICO	29
6.1	TIPO DE PESQUISA.....	29
6.2	MÉTODO.....	29
6.1.1	Dados a serem obtidos	29
6.1.2	Forma de obtenção de dados	29
7	DISCUSSÃO	30
8	CONCLUSÃO	32
	REFERÊNCIAS	32

1 INTRODUÇÃO

O Exército Brasileiro (EB) não é somente um instrumento de guerra para Brasil, mas também, uma ferramenta de aperfeiçoamento da sociedade. Através do alistamento obrigatório milhares de jovens ingressam anualmente no EB e compõem as fileiras do Exército como soldados do efetivo variável (Sd Ev) por no mínimo 10 meses. Esses jovens de, em sua maioria, 18 anos de idade, sem muita experiência de vida, ingressam no Exército Brasileiro e são obrigados a assistir diversas instruções, não somente militares, mas de cunho diversos como: valores cívicos, valores morais, educação financeira, entre outros.

Dentro desse universo de coisas novas que lhe são apresentadas, a figura mais importante para influenciá-lo positivamente, instruí-lo, ajudá-lo a absorver e aplicar esses novos conhecimentos em sua vida é o Comandante de Pelotão. No pelotão de comunicações não é diferente, o comandante do pelotão de Comunicações (Cmt Pel Com) é um fator vital de influência na vida de seus liderados. Devido à sua posição de liderança mais próxima de seus subordinados o Cmt Pel Com deve, através da liderança, buscar informar e acrescentar conhecimentos que possam fazer a diferença na vida de seus comandados, principalmente dos soldados recém ingressos no Exército Brasileiro.

Findado seu período como soldado (Sd), o ex-militar retorna para a sociedade como civil, tendo que correr atrás de alguma outra profissão. Devido a isso, é deveras importante que durante seu período no serviço militar obrigatório, o soldado se planeje e se prepare para quando sair das fileiras do Exército.

Assim é oportuno problematizar a questão: Como o Cmt Pel Com pode fazer para influenciar seus soldados positivamente através da liderança militar para quando o Sd retornar para sociedade ter uma melhor conduta como cidadão e uma profissão para continuar sua vida dentro do contexto da sociedade brasileira.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Apresentar os principais pontos pelos quais o comandante do pelotão de comunicações pode influenciar seus soldados através da liderança militar.

1.1.2 Objetivos específicos

Identificar o papel da liderança militar como ferramenta para auxiliar o comandante de pelotão.

Identificar as particularidades da liderança militar em um pelotão de comunicações.

Apresentar as principais oportunidades ofertadas ao soldado durante seu período de serviço militar.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

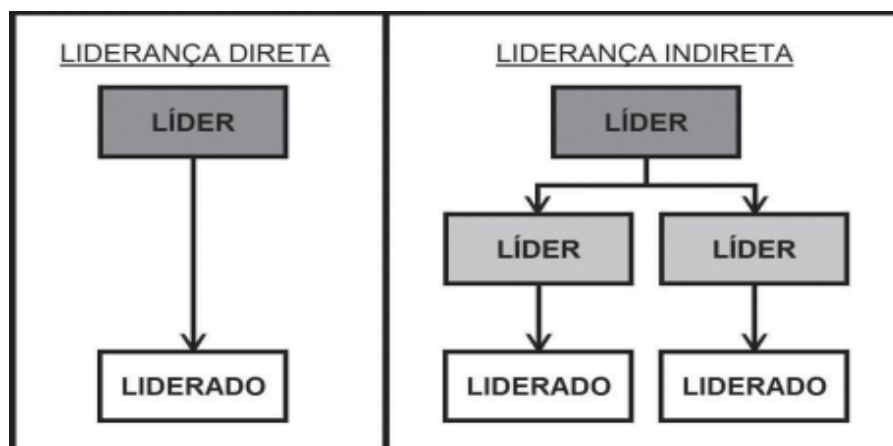
2.1 CONCEITO DE LIDERANÇA

Existem diversos conceitos de liderança e é difícil chegar a um consenso quanto a ele, contudo, segundo o manual de liderança do Exército Brasileiro (C20-10), independente do conceito, quatro fatores devem ser considerados: uma situação; o líder; os liderados; e a interação entre líder e liderados. A situação é criada pela soma de elementos que exercem influência sobre o grupo. Esses elementos surgem de ações ou reações ocorridos nos diversos campos do poder (político, econômico, psicossocial, militar e científico-tecnológico), afetando a capacidade e a motivação do grupo para o cumprimento de suas tarefas. O líder é um elemento que influencia o comportamento dos liderados, independente de suas vontades. Os liderados são o grupo sobre o qual o líder exercerá sua influência e irá interagir. Conhecer os liderados é fator primordial para o exercício da liderança e depende do entendimento da natureza humana, de suas necessidades, emoções e motivações. A interação é vital para ocorrer a liderança de um indivíduo em relação a um grupo, ela é o processo pelo qual informações, ideias, pensamentos, sentimentos e emoções tramitam entre os membros do grupo e permite a inter-relação entre eles.

2.2 FORMAS DE EXERCÍCIO DA LIDERANÇA

Conforme o manual C 20-10, pode-se afirmar que a liderança é exercida de duas formas: direta e indireta.

Figura 1 – Formas de Liderança



Fonte: BRASIL (2011)

A liderança direta ocorre quando o líder influencia diretamente seus liderados, falando diretamente com eles de forma frequente e descrevendo exemplos pessoais do que pretende ensinar. O líder estará destacado diante de seu grupo. Por meio da liderança direta, criam-se laços de confiança sólidos e duradouros com as pessoas, pois o líder pode satisfazer, em melhores condições, as necessidades de interação com seus subordinados. A liderança direta é exercida pelos comandantes que interagem diariamente com seus subordinados, observando e sendo observado de perto. Nesse tipo de liderança, o líder atua diretamente no grupo executando o que foi planejado nos escalões superiores. Por exemplo, o tenente, comandante de pelotão conduz seus subordinados pessoalmente nos exercícios de adestramento sob as ordens do comandante de companhia. Nesse nível o líder estará sempre ao lado de seus subordinados, dando bons exemplos pessoais. Devido a essa proximidade, o líder deve estar atento aos detalhes, pois se forem cometidos falhas ou equívocos serão facilmente identificados pelo grupo.

Na liderança indireta, um líder exerce influência agindo por meio de outros líderes subordinados. Nesse caso, para influenciar os liderados em níveis inferiores, é fundamental estabelecer uma cadeia de liderança que afete todos os indivíduos do grupo. Ou seja, os líderes de nível médio devem aceitar as ideias de quem está no topo da pirâmide e repassá-las aos subordinados como se fossem suas, evitando qualquer viés de compreensão da mensagem.

2.3 LIDERANÇA MILITAR

Conforme definido pelo Manual de Liderança do Exército Brasileiro, todas as Organizações Militares (OM) se estruturam em uma hierarquia de cargos, que define as relações de comando e de subordinação entre os integrantes. A ação de comando pode ser exercida por oficiais e praças. Todo comandante está investido de autoridade legal para exercer suas funções. Por outro lado, o comandante também desempenha funções de caráter administrativo. A gestão de recursos humanos, de material, de patrimônio, das finanças, e ambiental é de sua responsabilidade, conforme o seu escalão. O comandante possui uma autoridade legal que implica no fato de que seus subordinados têm a obrigação legal de cumprirem suas ordens, contudo, cada militar possui traços de personalidades diferentes, motivações, necessidades, interesses e desejos que interferem diretamente na forma como a missão será cumprida. Ao lidar com esses aspectos humanos, como o comandante deve fazer

para estimular os subordinados a contribuírem espontaneamente e cumprirem as ordens da melhor forma possível? Essas questões transcendem o mero exercício formal da autoridade pelo comandante, não se trata apenas do cumprimento exterior de ordens, mas de um envolvimento pessoal nas tarefas realizadas. Esse campo interior, de comprometimento afetivo que engloba os valores, sentimentos e emoções deve sempre ser observado pelo comandante. Os subordinados possuem expectativas em relação ao comandante, eles esperam que o chefe militar exerça suas funções com seriedade e responsabilidade. Esperam que ele tenha conhecimento profissional suficiente para dar direções seguras ao grupo, que atue com justiça e transparência. Essa postura requer interesse em conhecer os subordinados, suas necessidades, dificuldades e aspirações. Significa levar esses aspectos nas decisões de comando, tentando conciliar as características dos subordinados às necessidades do serviço, objetivando cumprir a missão da melhor maneira possível. O Comandante deve exigir a máxima dedicação ao serviço de seus subordinados. Porém, deve estar atento aos seus problemas e oferecer apoio nas dificuldades. Quando o comandante manifesta interesse genuíno pelo seu subordinado e realmente se dedica a conduzi-los com profissionalismo e senso de justiça, começa a se estabelecer um vínculo e, ao longo do tempo, os subordinados passam a considerá-lo não apenas pela autoridade formal de comandante, mas desenvolvem respeito à sua pessoa. Assim começa a emergir a liderança.

2.3.1 Conceito de liderança militar

Segundo o manual de Liderança Militar do Exército Brasileiro, pode-se inferir que a liderança militar não é algo que acontece da noite para o dia, mas é construída com o passar do tempo, fruto do relacionamento interpessoal estabelecido no cumprimento das missões militares. Sintetizando, “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.”

2.3.2 Aspectos Básicos

Conforme o C 20-10, manual do Exército Brasileiro, a liderança militar está apoiada em três pilares: proficiência profissional; senso moral e traços de personalidade característicos de um líder; e atitudes adequadas. Dessa forma, observa-se que o líder deve saber, se e fazer,

além de interagir com o grupo e com a situação. Esses fatores criam e sustentam a credibilidade do líder militar.

Figura 2 – Pilares e Liderança Militar



Fonte: BRASIL (2011)

A proficiência profissional representa capacidade, conhecimento e cultura. É condição fundamental, pois é a primeira qualidade encontrada e exigida na pessoa que exerce função de comando. Além do conhecimento da profissão, inclui a capacitação física para estar à frente das atividades que devem ser realizadas, a capacidade de se comunicar de forma eficaz com o grupo, o conhecimento de seus liderados e, acima de tudo, a atenção para manter o relacionamento com as pessoas, respeitando as em suas limitações e dificuldades.

O senso moral distingue aqueles que usam o poder que um determinado cargo lhes confere para fazer o bem e agir em benefício da comunidade e da missão daqueles que usam o cargo para ganho pessoal. Valores morais importantes devem ser incorporados à personalidade (caráter e temperamento).

A atitude adequada, fator preponderante para que ele exerça a liderança (o fazer), deve se manifestar na forma como o homem utiliza os valores e aptidões de sua personalidade com as ferramentas que seu conhecimento lhe oferece.

2.3.3 Ética e Valores

Segundo o manual de Liderança Militar do Exército Brasileiro, compete ao líder desenvolver, em si e nos liderados, sobretudo pelo exemplo, a consciência de elevados valores morais, capazes de os levar a adotar comportamentos irrepreensíveis em todas as

circunstâncias. Não transigir com os princípios e padrões morais confere ao líder a estima e a confiança dos subordinados, mesmo que, em última instância, suas atitudes não sejam muito agradáveis. O líder militar deve ter uma consciência reta e se esforçará para defender os valores morais inerentes à sua profissão. Ele não deve se entregar à imoralidade ou violar voluntária e conscientemente os princípios morais consagrados; nem pode ser uma pessoa amoral, isto é, uma pessoa que perdeu o senso moral e se tornou incapaz de distinguir entre o bem e o mal. Do ponto de vista da liderança, o respeito aos valores morais é imprescindível, pois, em todos os níveis hierárquicos, o líder militar deve estar constantemente atento às implicações morais de suas decisões, ordens e diretrizes. A percepção, por parte dos subordinados, de que o líder tem uma conduta moral correta muito contribuirá para o estabelecimento de laços de confiança recíproca. Para liderar, o comandante deve demonstrar a capacidade de dirigir, orientar e mudar as atitudes e ideias de seus subordinados por meio de sua capacidade de convencer e de sua credibilidade. Essa credibilidade depende em grande parte do comportamento moral do líder militar. Com base nos diversos valores estabelecidos pela Ética Militar, que também estão previstos no Estatuto dos Militares destacam-se a seguir aqueles que são considerados mais importantes para o líder militar.

2.3.3.1 Valores Básicos

Honra:

A honra é a consciência da dignidade que leva uma pessoa a agir de modo a preservar a própria estima e merecer a dos outros. Também chamada de pundonor militar. É fácil entender que os líderes não podem ser pessoas cuja honra seja abalada. Se fosse assim, seria muito difícil para eles comandar seus subordinados. Dessa forma, os comandantes devem saber o que é honra e sua importância para a liderança militar.

Honestidade:

A honestidade é um valor derivado da honra e intimamente relacionado com a verdade. Uma pessoa honesta realiza suas tarefas sem trapacear ou fraudar e não permite a corrupção. É inconcebível um líder desonesto que se deixe perverter por vantagens oferecidas em troca da prática de atos ilícitos moral ou legal. Moralidade e consciência são mais importantes para os líderes do que arriscar a honra para ganho pessoal.

Verdade:

A verdade, tão preciosa e necessária aos militares está contida na honestidade, mas tem um significado próprio, pois representa a realidade e a autenticidade. É fundamental que

o militar diga a verdade e seja autêntico em suas atitudes perante os subordinados, pares ou superiores. O militar mentiroso ou falso é uma figura inadmissível e certamente será rechaçada por seus colegas de todos os níveis pois o repúdio à mentira e à falsidade está profundamente enraizado no inconsciente coletivo dos militares. Dessa forma, um mentiroso ou enganador jamais conseguirá liderar seus subordinados.

Justiça:

A justiça pode ser definida como a obrigação moral de conceder a cada indivíduo o que lhe é merecido. É uma base indispensável para as relações entre as pessoas e delas com o Estado. Uma das grandes responsabilidades dos líderes é incutir nos seus subordinados o senso de justiça, através das palavras e de seu exemplo, que se traduz em uma consciência clara e bem definida dos próprios direitos e deveres e dos direitos e deveres dos outros. Todos os militares que ocupam cargo de autoridade sobre outros precisam ter a obrigação moral de proteger e orientar seus subordinados pois eles estão sob sua responsabilidade e estão à mercê de seu senso de justiça e de suas decisões. Uma injustiça feita a alguém causa ressentimentos difíceis de se esquecer. Com relação à liderança, pode-se dizer que a injustiça cometida contra um membro de um grupo mina e desfaz a confiança no líder. Se o líder perceber que cometeu uma injustiça, deve procurar reparar imediatamente.

Respeito:

O respeito é um sentimento de apreço por pessoas ou coisas dignas de reverência e gratidão, como ancião, autoridades responsáveis pelo País, instituições, família, comandantes e heróis da Pátria como também os símbolos que a representam. O respeito evolui em quatro direções principais: respeito às entidades religiosas; respeito às leis e regulamentos; respeito pelos camaradas e respeito às pessoas em geral. O líder militar tem a obrigação de respeitar seus superiores hierárquicos, tratar com afeição seus irmãos de armas e com dignidade o seu subordinado.

Lealdade:

A lealdade é um valor relacionado com atitudes de solidariedade para com a instituição ou grupo a que pertence e se manifesta pela verdade no falar, pela honestidade nas ações e pela fidelidade no cumprimento dos deveres e responsabilidades assumidas. A lealdade às pessoas deve existir não em função do cargo ou poder em que possuem, mas em função dos valores que elas adotam e defendem. Para que ela exista entre os integrantes de um grupo militar, a lealdade deve ser recíproca, ela deverá abranger o comandante, os companheiros e os subordinados. Não há coesão em uma tropa que não possua lealdade entre seus membros, pois nesse ambiente não se desenvolve confiança um no outro.

Integridade:

A integridade de caráter ou probidade é o valor moral apontado como o mais importante, pois condensa todos os demais. Ela deve ser entendida como a qualidade de alguém a quem nada falta do ponto de vista moral e sugere a ideia de um caráter irrepreensível. Conseqüentemente, o militar íntegro ou probo é honesto, justo, honrado e leal.

2.3.3.2 Valores Militares**Patriotismo:**

O patriotismo é o amor incondicional pelo país e suas tradições. O patriota coloca os interesses da pátria acima dos seus e é capaz de abrir mão e fazer sacrifícios para alcançar objetivos que contribuam para o crescimento de sua comunidade e sociedade. Pátria é o país onde se nasce e ao qual se está ligado por raízes pessoais e familiares. A ideia de Pátria carrega consigo forte potencial emocional, pois evidencia a continuidade histórica de um povo, ou seja, a sucessão de gerações que, com sacrifícios, construíram o patrimônio comum do território conquistado. Significa entender que essa herança dos antepassados deve ser passada de geração em geração.

Civismo:

O civismo caracteriza-se pelo cumprimento das obrigações cívicas e pelos esforços necessários ao progresso e expansão do país. O militar com espírito cívico age e participa das atividades de sua comunidade e sociedade. O civismo é um esforço para proteger e fortalecer os valores nacionais. É a dedicação à família. É a solidariedade com as pessoas em tempos de necessidade. O civismo se desenvolve não apenas aprendendo as regras, mas trabalhando de forma diligente e consistente para o bem da pátria. É o respeito pelas tradições históricas, pelos heróis nacionais e pelos valores por eles defendidos, assim como pelos símbolos nacionais que figuram os povos e a sua cultura, a Nação e Pátria.

Idealismo:

O idealismo é um valor que nasce de dois vetores: a fé na missão do Exército Brasileiro (EB) e o amor pela profissão das armas cuja expressão é o entusiasmo profissional. A fé na missão do EB traduz-se na crença inabalável na importância da atuação da Força no cumprimento das missões que lhe são atribuídas pelo povo, por meio da constituição Federal e leis complementares. O amor pela profissão se manifesta na dedicação total à carreira militar. É definido pelo exercício entusiasmado e permanente da profissão com motivação constante, pelo prazer demonstrado na atividade realizada, pela consciência profissional, pelo

espírito de sacrifício, pela busca de um trabalho bem feito, pela prática dos deveres militares e pela satisfação decorrente do cumprimento dos deveres.

Espírito de corpo:

O espírito de corpo é definido pelo sentimento de orgulho em fazer parte do Exército de seu país, da sua arma, quadro ou serviço, da sua Organização Militar (OM) e do seu grupo. A camaradagem e o orgulho das equipes fazem nascer esse sentimento que resulta na coesão, base para o cumprimento das missões em momentos de crise. O espírito de corpo é a alma coletiva do grupo. É o sentimento de camaradagem e solidariedade que nasce entre os membros de um grupo de militares que já cumpriu difíceis tarefas, ou conquistou objetivos que exigiram sacrifícios difíceis.

Disciplina:

A disciplina é um dos pilares de qualquer exército profissional, é um valor importante que se traduz na habilidade de proceder, consciente e espontaneamente, de acordo com os ordenamentos jurídicos recebidos, as normas e as leis estabelecidas. A disciplina não é contra a liberdade e iniciativa. Na verdade, é uma condição necessária para uma vida social harmoniosa e uma base essencial para garantir que os direitos das pessoas sejam maximizados sem negligenciar os direitos dos outros. Nas sociedades mais ricas e desenvolvidas as pessoas são disciplinadas porque a disciplina é o aprendizado da solidariedade.

Interesse pelo aprimoramento técnico-profissional:

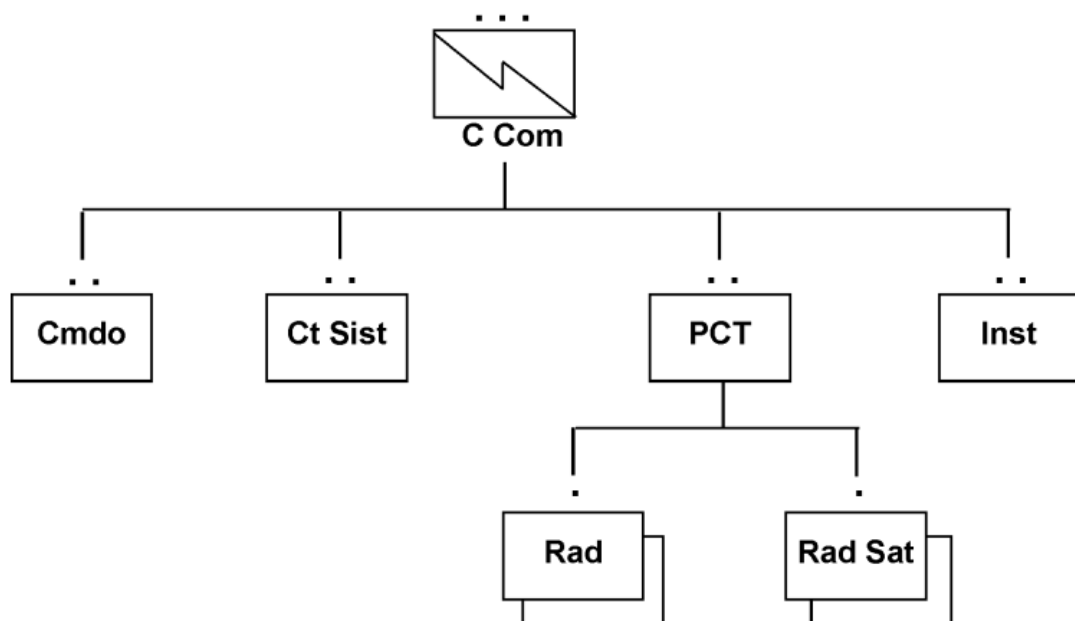
Como a guerra é uma arte em constante evolução, o aprimoramento técnico e profissional é um pré-requisito para qualquer militar ser competente na carreira de armas. Convém lembrar que a proficiência é um dos pilares da liderança militar. Além das lições aprendidas na escola e em suas experiências de vida, todo militar deve se esforçar para buscar o autoaperfeiçoamento que se expressa na vontade de mobilizar os seus recursos internos para desenvolver e melhorar os seus conhecimentos.

2.4 PELOTÃO DE COMUNICAÇÕES

O pelotão é uma subunidade militar com efetivo variando entre 20 a 50 militares, encarregado de cumprir missões que abrangem o nível tático-operacional. O pelotão é composto por praças (cabos, soldados, sargentos e subtenentes) e, em sua maioria, é comandado por um oficial. Esse oficial comandante de pelotão é responsável por suprir as necessidades de sua tropa e de liderá-la no cumprimento das diversas missões recebidas.

De acordo com o Manual de Campanha C 11-20 - Batalhão de Comunicações do Exército Brasileiro (BRASIL,2003), um Pelotão de Comunicações é uma unidade subordinada a uma companhia de comunicações e tem como missão estabelecer o Centro de Comando da Companhia e mobiliar o Posto de Comando Tático, quando for empregado. O Pelotão de Comunicações é responsável por gerenciar o fluxo da informação no âmbito do Posto de Comando Principal e do Posto de Comando Tático, controlar o material sigiloso, estabelecer o serviço de mensageiros locais e instalar, explorar e manter os ramais locais.

Figura 4 – Organograma do Pelotão Centro de Comunicações



Fonte: Brasil (2003)

O Pelotão Centro de Comunicações é composto por quatro grupos: Grupo de Comando, Grupo de Controle de Sistema, Grupo do Posto de Comunicações Tático e Grupo de Instalação. O Grupo do Posto de Comunicações Tático é subdividido em duas turmas: Turmas Rádio e Turmas Rádio Satélite. A missão do Pelotão Centro de Comunicações é estabelecer o Centro de Controle do Sistema (CCS) gerenciando o fluxo da informação no âmbito do Posto de Comando Principal e do Posto de Comando Tático, controlar o material sigiloso, estabelecer o serviço de mensageiros locais e instalar, explorar e manter os ramais locais.

2.4.1 Particularidades do comandante de pelotão de comunicações

O comandante de pelotão de comunicações (Cmt Pel Com) é o oficial responsável por gerir e comandar um pelotão de comunicações, tropa altamente especializada no uso de meios eletrônicos e em operações de telecomunicações militares.

Dentre as diversas peculiaridades do Cmt Pel Com está a necessidade de ter um amplo conhecimento técnico em telecomunicações militares com a finalidade de gerenciar seus meios e as capacidades de emprego de seu pelotão.

2.5 EXÉRCITO BRASILEIRO

Conforme o Decreto nº 93.188, de 29 de agosto de 1986, “O Exército Brasileiro (EB) é uma instituição nacional permanente e regular, organizada com base na hierarquia e na disciplina, sob a autoridade suprema do Presidente da República, e dentro dos limites da lei.” O EB compõe as Forças Armadas do Brasil que são definidas no Art. 142, caput, da Constituição Federal da República do Brasil de 1988:

As Forças Armadas, constituídas pela Marinha, pelo Exército e pela Aeronáutica, são instituições nacionais permanentes e regulares, organizadas com base na hierarquia e na disciplina, sob a autoridade suprema do Presidente da República, e destinam-se à defesa da Pátria, à garantia dos poderes constitucionais e, por iniciativa de qualquer destes, da lei e da ordem (BRASIL, 1998, p. 89).

Segundo a Estratégia Nacional de Defesa, a missão do Exército é: “contribuir para a garantia da soberania nacional, dos poderes constitucionais, da lei e da ordem, salvaguardando os interesses nacionais e cooperando com o desenvolvimento nacional e o bem-estar social.” (Exército Brasileiro, s/d).

Para atingir sua missão o Exército se pauta em valores e deveres da ética do Exército, dentre os quais se destacam: patriotismo que pode ser entendido como amor à Pátria o qual é expresso com a exaltação da História, dos Símbolos, das Tradições e da Nação, incluindo a disposição de defender os interesses da Pátria com o sacrifício da própria vida se for necessário; o Dever é cumprir as leis e os regulamentos a que estiver submetido, exercendo sua autoridade com determinação e dedicação, assumindo a responsabilidade pelas decisões

tomadas, independente de suas consequências; Lealdade – se manifesta na busca pela verdade, sinceridade e camaradagem e manter – se fiel aos compromissos assumidos; Probidade – é essencial para um soldado e cidadão, devendo pautar sua vida em honradez e honestidade pelo senso de justiça e; Coragem – ser capaz de decidir e ter a iniciativa de colocar sua decisão em prática, mesmo quando estiver em risco sua vida ou interesses pessoais, com a intenção de cumprir seu dever ao passo que assume a responsabilidades de suas atitudes. (Exército Brasileiro, s/d).

2.5.1 Serviço Militar Obrigatório

O serviço militar é obrigatório nos termos da lei (Brasil, 1988), conforme define a Constituição Federal.

De acordo com a Lei do Serviço Militar, o Serviço Militar se define no exercício de atividades desempenhadas nas Forças Armadas – Exército, Marinha e Aeronáutica. Todos os brasileiros naturalizados possuem obrigatoriedade com o Serviço Militar que começa no 1º dia de janeiro do ano que o cidadão completa 18 anos e se prolonga até 31 de dezembro do ano que completa 45 anos em tempos de paz, com isenção das mulheres. O Serviço Militar inicial é prestado por classe constituídas de brasileiros nascidos entre 1º de janeiro e 31 de dezembro no ano em que completam 19 anos de idade com duração normal de 12 meses para os incorporados.

Incorporação é o ato de inclusão do convocado ou voluntário em uma Organização Militar da Ativa das Forças Armadas (Brasil, 1966). O serviço militar temporário não se destina ao ingresso na carreira militar, contudo, de acordo com o Decreto nº 57.654, de 20 de janeiro de 1966: “aos incorporados que concluírem o tempo de serviço a que estiverem obrigados poderá, desde que o requeiram, ser concedida prorrogação desse tempo, uma ou mais vezes, de acordo com a conveniência da Força Armada interessada.”

Conforme o Estatuto dos Militares, os militares temporários na ativa são classificados como: incorporados às Forças Armadas para prestar serviço militar, obrigatório ou voluntário, durante os prazos previstos na legislação que trata do serviço militar ou durante a prorrogação desses prazos. Segundo a Lei nº 13.954, de 16 de dezembro de 2019, os militares temporários não adquirem estabilidade e passam a compor a reserva não remunerada das Forças Armadas após serem desligados do serviço ativo.

“O serviço temporário terá o prazo determinado de 12 (doze) meses, prorrogável a critério da Administração Militar, e não poderá ultrapassar 96 (noventa e seis) meses, contínuos ou não, como militar, em qualquer Força Armada.” (Brasil, 2019).

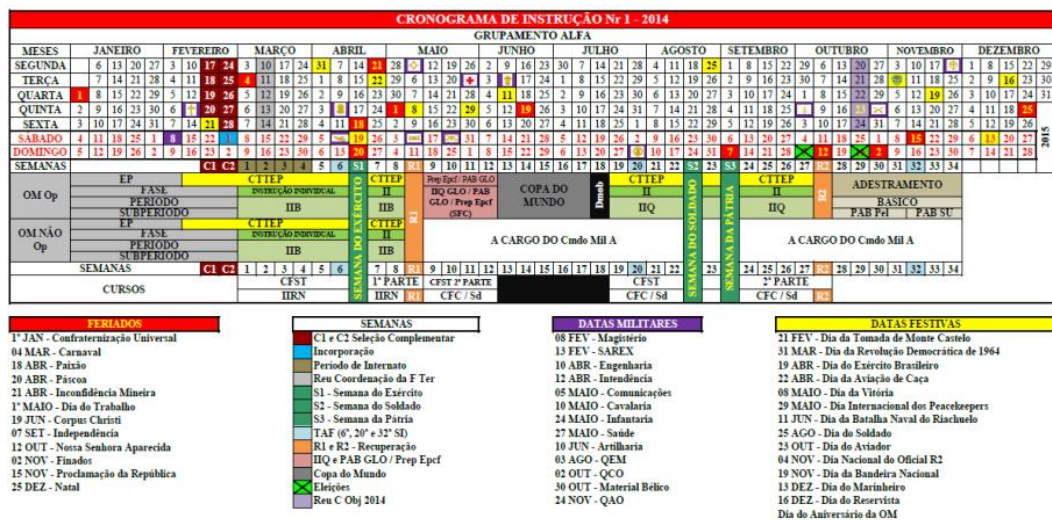
2.5.2 Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro

Para atingir a missão do Exército de cooperar com o desenvolvimento nacional e o bem-estar social o Exército necessita de pessoal qualificado e bem instruído e através do Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB) são expedidas orientações para planejamento, execução e controle da instrução militar. O SIMEB tem como foco a formação das praças temporárias e a adaptação de técnicos civis à vida militar.

2.5.3 Programa de Instrução Militar

O programa de Instrução Militar utiliza como base o SIMEB e tem como finalidade regular as atividades que compõem o Ano de Instrução (AI) de determinado ano. Ele define o cronograma de instrução do ano e suas condições de execução. O Cronograma de Instrução, define as fases do AI e apresenta eventos importantes no calendário civil e militar que afetam o desenvolvimento do Programa de Instrução.

Figura 3 – Cronograma de Instrução



Fonte: BRASIL (2013)

A Instrução Individual Básica (IIB), contida no Programa de Instrução, tem seu início marcado pela incorporação dos novos soldados recrutas. A IIB é desenvolvida em 8 (oito) semanas de instrução, nas quais as 4 (quatro) primeiras são destinadas ao período de internato para o Efetivo Variável (EV). A Instrução Individual é uma atividade fundamental na formação do recruta, pois é o princípio da formação do homem e os reflexos adquiridos nela vão influenciar na qualidade das ações executadas quando do emprego da tropa.

2.5.4 Programa-Padrão

Segundo o Exército Brasileiro: “O Programa-Padrão (PP) regula a Instrução Individual Básica e define os objetivos que permitem padronizar a ‘Formação Básica do Combatente’.” (Brasil, 2013). O PP possui como objetivos principais: preparar o soldado para o período de qualificação militar; formar o “Combatente Básico” e; desenvolver valores morais e éticos dos instruídos.

2.5.4.1 Objetivos Parciais

Caráter militar do soldado:

Iniciar a formação do caráter militar do soldado que consiste no desenvolvimento de atributos e atitudes do domínio afetivo direcionados à aceitação de valores considerados necessários para que um indivíduo se adeque às exigências da vida militar, incluindo os pré-requisitos específicos de situações de combate.

Hábitos adequados à vida militar:

Iniciar a criação de hábitos adequados à vida militar os quais significam significam prontidão constante para realizar certos procedimentos próprios da vida militar. Ao repetir os passos o hábito é fixado e consolidado. Este trabalho continua ao longo do ano de instrução.

Procedimentos adequados à vida militar:

Obter padrões de procedimentos adequados à vida militar os quais são definidos por todas as ações e reações dos militares, diante de determinadas situações. O padrão correto é caracterizado pela perfeita integração do militar na vida cotidiana do quartel.

Conhecimentos básicos:

Aquisição de conhecimentos básicos indispensáveis ao soldado a qual deve ser compreendida como a assimilação de conceitos, ideias e dados necessários à formação do militar. Este objetivo será alcançado por meio da ação dos instrutores e monitores, durante as sessões de instrução, e será consolidado com a prática.

Habilitações técnicas:

Desenvolvimento de habilitações técnicas necessárias as quais correspondem aos conhecimentos e as competências indispensáveis ao manuseamento de material bélico e à operação de equipamento militar.

Reflexos Técnicas Individuais:

Aquisição de Reflexos na execução de Técnicas Individuais de Combate a qual se caracteriza por ser um conjunto de habilidades militares que permitem a consecução de um determinado propósito de forma vantajosa para o combate.

Reflexos Táticas Individuais:

Obtenção de reflexos na execução de Táticas Individuais de Combate, caracterizada como um conjunto de procedimentos, ou até técnicas individuais de combate, que respondem a uma situação em que existe uma missão a ser cumprida e um inimigo para ser combatido, tendo em vista as variações do terreno e o tempo disponível. As atividades de instrução voltadas para esse quesito devem aumentar gradativamente a capacidade de cada instruído para resolver os problemas impostos por situações táticas diferentes mais difíceis.

Ordem Unida

Obtenção de padrões de Ordem Unida (OU) por meio da qual são alcançados padrões coletivos de uniformidade, sincronização e garbo militar. A OU constitui uma demonstração da situação de disciplina militar, ou seja, de ordem e obediência existente em uma determinada Organização Militar (OM). Por ela é possível avaliar o desenvolvimento de determinados atributos dos militares que integram a tropa que a executar, como entusiasmo profissional, cooperação e autocontrole.

Capacidade Física:

O desenvolvimento da capacidade física a qual visa habilitar os militares para o desempenho de missões de combate. Ela é obtida através da realização do Treinamento Físico

Militar (TFM) de forma sistemática, gradual e progressiva. Contribuem também para este objetivo atividades como as pistas de aplicações militares, as marchas a pé e os acampamentos e bivaques, que aumentam a rusticidade e a resistência do indivíduo qualidades que lhe permitem “durar na ação” em situações de desgaste e estresse.

6 REFERENCIAL METODOLÓGICO

6.1 TIPO DE PESQUISA

A base metodológica adotada nesta pesquisa foi a revisão sistemática de literatura. Tal técnica consiste na utilização da literatura existente sobre um determinado assunto como fonte de dados. Segundo Greenhalgh, em seu livro “How to read a paper”: De acordo com Greenhalgh (1997), uma revisão sistemática nada mais é do que uma visão geral dos estudos primários que define explicitamente objetivos, materiais e métodos e foi conduzida seguindo uma metodologia explícita e reproduzível.

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica identificando o papel da liderança militar como ferramenta para que o Cmt Pel Com possa influenciar seus subordinados a serem melhores cidadãos e se prepararem para o futuro, após atingirem seu tempo máximo de serviço e retornarem para a sociedade como civis.

6.1 MÉTODO

6.1.1 Dados a serem obtidos

Foi necessário buscar informações relativas ao conceito de liderança militar, suas formas de aplicação e características necessárias para a sua aplicação, bem como entender como a composição de um pelotão de comunicações. Além disso, foi necessário entender como funciona o serviço dos militares temporários no Exército Brasileiro e quais oportunidades são oferecidas a esses militares.

6.1.2 Forma de obtenção de dados

Como instrumento para coleta de dados foram utilizados manuais do Exército Brasileiro, livros, documentos relativos a legislação brasileira e documentos eletrônicos, tendo como foco os mais pertinentes sobre o assunto. Dessa forma, foram levantadas informações importantes sobre o tema que vão servir como fonte de dados.

7 DISCUSSÃO

Dentro de um pelotão de comunicações, a liderança militar compreende: um líder (representado pela figura do comandante de pelotão); os liderados (subordinados ao comandante de pelotão – soldados, cabos, sargentos e subtenentes), uma situação (definida pelo contexto em que está inserido o pelotão e os fatores externos e internos que influenciam o grupo) e a interação entre os indivíduos que compõem a fração. As tarefas do cotidiano, a escala de serviço, o não recebimento do soldo, as missões recebidas, os prazos curtos para entrega de resultados, os problemas familiares e os estressores do dia a dia afetam a capacidade e a motivação do pelotão para o cumprimento de suas tarefas. Nesse contexto, cabe ao comandante de pelotão, em sua posição natural de liderança devido a sua função, influenciar o comportamento de seus liderados com a finalidade de levá-los ao cumprimento de suas atribuições. Como fator primordial para exercer sua função de líder, o comandante de pelotão deve conhecer seus liderados, suas necessidades e motivações. Outro fator vital para o exercício da liderança entre o Cmt Pel e sua tropa é a interação com seus subordinados, por meio dela o Cmt Pel transmite suas ideias, pensamentos e emoções o que permite uma inter-relação entre ele e sua tropa. Dessa forma o Cmt Pel mantém o canal de comunicação com sua tropa aberto e pode se aproveitar dele para conhecer melhor seus subordinados, ao passo que sua tropa, em uma via de mão dupla, o vê com transparência favorecendo, assim, sua liderança sobre ela.

O Comandante de Pelotão pode exercer a sua liderança de uma forma direta, influenciando diretamente cada indivíduo sob seu comando, falando frequentemente com eles, realizando formaturas para descrever seus exemplos pessoais e para falar sobre o que deseja ensinar. Destacado como figura de comandante de pelotão, por meio da interação direta o tenente cria laços sólidos de confiança com seus subordinados e compreende melhor suas necessidades. Essa forma de liderança é exercida diariamente durante as atividades rotineiras ou no cumprimento de missões que sejam designadas pelo comandante de companhia em exercícios de adestramento. Cabe ressaltar que devido ao nível de proximidade nessa forma de liderança, o Cmt Pel deve se atentar aos detalhes e liderar pelo exemplo, pois o menor de seus erros pode ser facilmente identificado por seus subordinados e fragilizar a sua liderança. Além de exercer sua influência de forma direta o Cmt Pel pode utilizar da influência de cabos e sargentos para liderar de forma indireta os quais são capacitados e possuem frações do pelotão sob comando o que é extremamente interessante haja vista que o pelotão de comunicações atua de forma descentralizada.

Para que o comandante de pelotão de comunicações (Cmt Pel Com) exerça liderança sobre sua tropa de forma eficaz e com credibilidade ele deve possuir conhecimento de sua profissão, incluindo os conhecimentos particulares do pelotão de comunicações, as formas de emprego de seus meios e suas capacidades. Além disso, ele deve agir em benefício de sua tropa visando o cumprimento da missão e agir com atitude adequada utilizando as especificidades da sua personalidade em conjunto com seu cabedal de conhecimento.

Os pilares fundamentais que devem ser apresentados e desenvolvidos continuamente no soldado recém ingresso no Exército Brasileiro são a ética e os valores. Para que isso ocorra, a ética e os valores devem ser evidenciados diariamente pelo exemplo do Cmt Pel - suas atitudes devem ser irrepreensíveis nesse contexto. Além disso, o arraigamento desses princípios no soldado – militar temporário – o acompanhará pelo resto de sua vida, o que beneficia, não só ao Exército, como também a sociedade brasileira como um todo.

Além do desenvolvimento da ética e valores, característica valorizadas na sociedade brasileira como um todo, o militar, durante o serviço militar no EB tem a oportunidade de desenvolver aptidões em diversas áreas que serão úteis em suas carreiras futuras e em sua vida pessoal, dentre as quais destacam -se: o treinamento físico militar que, realizado de forma sistemática, aumenta a capacidade física, a rusticidade e a resistência do indivíduo e contribuiu para o desenvolvimento da disciplina, característica essencial para alcançar o sucesso em qualquer profissão; a formação técnica: que dentro do pelotão de comunicações se define pelo contato com conhecimentos sobre a utilização de rádios, redes de comunicações, informática, eletrônica, mecânica e sistemas de satélites, além de aprender a realizar a manutenção de equipamentos de telecomunicações.

8 CONCLUSÃO

Dessa forma, face às reflexões realizadas, fica evidente que a liderança militar é uma ferramenta fundamental para auxiliar o comandante de pelotão a liderar sua tropa e que lhe permite influenciar os seus subordinados para que sejam melhores cidadãos e se preparem para o futuro. Suas particularidades, dentro do pelotão de comunicações, incluem a importância do conhecimento técnico do comandante sobre os meios e capacidades do pelotão, ou seja, o comandante deve possuir uma noção do funcionamento dos equipamentos e de suas capacidades a fim de melhor geri-los e empregá-los durante as missões. Além disso, o comandante deve ser capaz de liderar de forma indireta, tendo em vista que as ações de um pelotão de comunicações.

Portanto, tendo como base o presente trabalho, infere-se que os principais pontos pelos quais o comandante do pelotão de comunicações pode influenciar seus soldados através da liderança militar são: o exemplo; o incentivo ao autoaperfeiçoamento; o senso de justiça e; o treinamento físico militar.

A pesquisa se concentrou apenas nos principais pontos pelos quais o comandante do pelotão de comunicações pode influenciar seus soldados, deixando de abordar outros fatores que podem afetar a conduta dos soldados, portanto, sugere-se ampliar a pesquisa para identificar outros fatores que possam influenciar na vida dos soldados, tais como as condições de trabalho, o ambiente organizacional, dentre outros;

REFERÊNCIAS

BRASIL. **C 11 – 20: Manual de Campanha Batalhão de Comunicações**. 1 ed. Brasília: Exército Brasileiro, 2003.

BRASIL. **C 20 – 10: Liderança Militar**. 2 ed. Brasília: Exército Brasileiro, 2011.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 25 de abril de 2023.

BRASIL. **Decreto nº 57.654, de 20 de janeiro de 1966**. Regulamenta a Lei do Serviço Militar. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D57654.htm. Acesso em: 25 de abril de 2023.

BRASIL. Exército Brasileiro. **Programa de Instrução Militar EB70-P-11.001**. Brasília, DF, 2013.

BRASIL. **Lei nº 13.954, de 16 de dezembro de 2019**. Altera a remuneração de militares e deu outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 17 dez. 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Lei/L13954.htm. Acesso em: 30 abr. 2023.

BRASIL. **Lei nº 4.375, de 17 de agosto de 1964**. Dispõe sobre o serviço militar. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L4375.htm. Acesso em: 25 de abril de 2023.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Estratégia Nacional de Defesa**. Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2008. Disponível em: https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/copy_of_estado-e-defesa/pnd_end_congresso_.pdf. Acesso em: 30 abr. 2023.

BRASIL. **Ministério da Defesa. Portaria Normativa nº 1.633, de 9 de abril de 2018**. Estabelece as normas para o alistamento militar e a seleção geral. Disponível em: https://www.defesa.gov.br/arquivos/2018/normas_e_portarias/portaria_normativa_1633_md_2018.pdf. Acesso em: 25 de abril de 2023.

EXÉRCITO BRASILEIRO. **Missão e visão de futuro**. Disponível em:
<https://www.eb.mil.br/missao-e-visao-de-futuro>. Acesso em: 30 abr. 2023.

GREENHALGH, T. **How to read a paper: papers that go beyond numbers (qualitative research)**. BMJ, 1997. https://www.academia.edu/44104252/_HOW_How_To_Trisha_Greenhalgh_How_to_Read_a_Paper_The_Basics_of_Evidence_Based_Medicine_BMJ_Books_2014_. Acesso em: 03 maio 2023.