



Projeto Mário Travassos

Artigo de Opinião

O Papel da Inteligência Emocional na Liderança Militar Contemporânea

**1º Ten Al Eliomar Tomaz de Brito Neto
(Opinião de inteira responsabilidade do autor)**

2024

Introdução

As lideranças militares sempre estiveram na vanguarda da organização e coordenação de operações com o intuito de aumentar a eficácia e a eficiência das Forças Armadas. A capacidade desses líderes de reagir às adversidades e orientar adequadamente seus subordinados desempenha um papel determinante no cumprimento de seus objetivos. Para isso, o treinamento contínuo desses militares deve ser uma prioridade ao longo de suas carreiras. Nesse contexto, o desenvolvimento pessoal e emocional torna-se essencial, e as competências da chamada inteligência emocional, conceito da Psicologia, podem desempenhar um papel importante nessa construção.

O conhecimento dessas habilidades e sua aplicabilidade no exercício da liderança têm sido cada vez mais explorados, tanto no ambiente de trabalho civil quanto no militar, devido aos seus potenciais benefícios na relação entre líderes e liderados e à sua influência positiva no âmbito organizacional. Apesar de o campo de estudo da inteligência emocional ainda apresentar algumas controvérsias entre pesquisadores, sua importância não pode ser contestada, já que, para ser bem-sucedido nos dias de hoje, não basta apenas ter um alto nível de inteligência cognitiva, ou seja, um alto quociente de inteligência.

Nesse sentido, este artigo discutirá a relevância da aplicação dos preceitos da inteligência emocional na liderança militar. Para esse fim, será apresentado um breve histórico sobre a origem desse conceito, seus atributos e seus potenciais benefícios para o militarismo na atualidade.

Discussão e análise crítica do assunto

O conceito de inteligência emocional surgiu na década de 1990, desenvolvido pelos psicólogos John Mayer e Peter Salovey. Eles a definiram como uma forma de inteligência social que envolve a capacidade de gerenciar não apenas os próprios sentimentos e emoções, mas também os dos outros, discriminando entre eles e usando essa informação para guiar o pensamento e a ação (Mayer; Salovey, 1990). Segundo essa perspectiva, as emoções tornam o pensamento mais eficaz e possibilitam decisões mais racionais. A inteligência emocional é, portanto, uma combinação bidirecional de pensamento e sentimentos.

Alguns anos depois, o pesquisador Daniel Goleman, ao abordar essa temática, identificou cinco competências emocionais e sociais básicas no ambiente de trabalho que contribuem para um melhor desempenho profissional: autoconhecimento, autocontrole, motivação, empatia e habilidades sociais (Goleman, 2019).

O autoconhecimento compreende a capacidade de reconhecer e entender suas próprias emoções e seu impacto sobre os outros. O autocontrole refere-se à habilidade de gerenciar impulsos e emoções, evitando decisões apressadas. A motivação é a paixão pelo trabalho que vai além de recompensas externas, manifestando-se através de energia e empenho para atingir metas, otimismo diante de falhas e comprometimento com a organização. A empatia envolve a capacidade de compreender e reagir às emoções dos outros. Já as habilidades sociais referem-se à capacidade de gerenciar relacionamentos e construir redes de contatos (Goleman, 2019).

Ao aplicar essas habilidades ao contexto militar, vários benefícios podem ser observados. Por exemplo, em situações estressantes, um líder militar com autoconsciência e autocontrole consegue controlar seus próprios níveis de estresse e ansiedade, preservando a calma e a clareza do raciocínio, mesmo em condições perigosas e imprevisíveis. Além disso, ao guiar sua equipe, ele comunica-se de forma eficaz e clara, consegue motivar seus subordinados e

tomar decisões rápidas e precisas, mesmo sob grande pressão. A empatia também é crucial, pois permite que ele compreenda as preocupações e temores dos seus liderados, oferecendo apoio emocional para mantê-los focados e motivados. Um líder com boas habilidades sociais estará apto a negociar com civis ou outras forças militares hostis, mantendo a calma e evitando conflitos desnecessários. Em operações militares, saber lidar com as relações interpessoais pode ser decisivo para o sucesso da missão. (Furtado; Santos, 2023).

Esse conjunto de habilidades contribui significativamente para o desenvolvimento pessoal e emocional dos líderes. Aprender a trabalhar com suas emoções e as dos outros é fundamental, pois uma das principais tarefas do líder é induzir sentimentos positivos em seus liderados.

As emoções do líder, sejam de pânico, nervosismo, irritabilidade ou otimismo, são transmitidas ao grupo e influenciam seu clima afetivo. Quem exibe emoções negativas, como raiva ou ansiedade, pode afetar negativamente a dinâmica do grupo. Por outro lado, quem demonstra emoções positivas pode incutir orgulho, otimismo e engajamento. Sua atitude e linguagem não-verbal são rapidamente percebidas e moldam as reações emocionais dos membros do grupo (Chiorcea; Cioranu, 2021). Portanto, a capacidade de gerir suas próprias emoções e compreender as dos outros tem um impacto significativo nos resultados do grupo, influenciando suas ações de maneira quantitativa e qualitativa.

Além disso, seu lado emocional é um fator crucial para otimizar as outras dimensões da liderança. Quando houver necessidade de mudanças, independentemente de sua complexidade, a reação do líder é fundamental para orientar emocionalmente o grupo, auxiliando-o a decifrar e reagir emocionalmente de forma otimizada aos eventos ocorridos (Chiorcea; Cioranu, 2021).

Entretanto, historicamente, a liderança militar demonstrou certa resistência em incorporar a inteligência emocional, principalmente devido a preocupações de que isso poderia enfraquecer a orientação para a tarefa. Contudo, negligenciar essa competência pode resultar em problemas de adaptabilidade quando os líderes militares precisam lidar com as relações sociais em seus papéis como membros da sociedade civil (Aguilar; George, 2019).

É importante reconhecer que a inteligência emocional no contexto da liderança militar apresenta desafios distintos daqueles encontrados no ambiente civil. Por isso, é necessário estabelecer uma estrutura que a integre no exercício da liderança das Forças Armadas. Tal integração pode proporcionar aos líderes um nível mais elevado de resiliência, preparando-os para enfrentar e superar as dificuldades impostas em missões desafiadoras (Aguilar; George, 2019).

Conclusão

O domínio consciente das competências da inteligência emocional desempenha um papel estratégico na conquista dos objetivos e fortalece a autoridade do líder. Um líder militar que controla suas emoções e as utiliza com inteligência pode guiar seus subordinados a alcançar melhores resultados.

A inteligência emocional pode ser crucial na tomada de decisões ao considerar as implicações emocionais das ações planejadas. Também auxilia na compreensão das motivações por trás desses comportamentos estratégicos, na identificação de possíveis reações e na antecipação de movimentos dos envolvidos.

Portanto, é estrategicamente importante que os líderes foquem no desenvolvimento dessas habilidades, pois lidarão melhor com situações adversas e impactarão positivamente o comportamento dos subordinados.

O aprimoramento contínuo dessas competências emocionais pode também fomentar um ambiente de trabalho mais coeso e resiliente, essencial para enfrentar os desafios complexos e dinâmicos do contexto militar moderno. Reconhecer e integrar essas habilidades é um passo fundamental para a evolução e eficácia da liderança nas Forças Armadas.

Referências

AGUILAR, S; GEORGE, B. A Review of the Linkages between Emotional Intelligence and Leadership in the Military Forces. **Business Ethics and Leadership**, v. 3, n. 2, p. 29–38, 30 jun. 2019.

CHIORCEA, I.; CIORANU, I. Emotional intelligence in military leadership. *Romanian Military Thinking*, n. 1, 2021.

FURTADO, F. M.; SANTOS, P. P. A inteligência emocional como estratégia de fortalecimento à liderança militar. **Revista Brasileira de Estudos Estratégicos**, v. 15, n. 29, 2023.

GOLEMAN, D. **O que define um líder?** In H.B.R. *Inteligência Emocional. 10 Leituras Essenciais Harvard Business Review*. Tradução Paulo Geiger. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

GOLEMAN, D.; BOYATZIS, R.; MCKEE, A. **Os novos líderes: a inteligência emocional nas organizações**. 2. ed. Lisboa: Gradiva, 2003.

SALOVEY, P.; MAYER, J. D. **Emotional Intelligence**. *Imagination, Cognition and Personality*, v. 9, n. 3, p. 185–211, 1990.