

**ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS  
ACADEMIA REAL MILITAR (1810)  
CURSO DE CIÊNCIAS MILITARES**

**Francisco Bruno Lopes Vieira**

**A INFLUÊNCIA DO GRUPO NO DIA A DIA DO CADETE DO 1º ANO DA  
ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS.**

Resende  
2019

**Francisco Bruno Lopes Vieira**

**A INFLUÊNCIA DO GRUPO NO DIA A DIA DO CADETE DO 1º ANO DA  
ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS.**

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.**

Orientadora: **THAYNARA** Carvalho de Lima – 1º Ten

Resende  
2019

**Francisco Bruno Lopes Vieira**

**A INFLUÊNCIA DO GRUPO NO DIA A DIA DO CADETE DO 1º ANO DA  
ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS.**

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 \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2019.

Banca examinadora:

---

**Thaynara** Carvalho de Lima – **1º Ten**  
(Presidente/Orientadora)

---

---

Resende  
2019

## **DEDICATÓRIA**

Aos meus pais, irmãos, namorada e amigos que contribuíram para que eu chegasse aqui e que serviram e servem de inspiração e fonte de motivação diária para vencer todos os obstáculos impostos na formação do combatente da linha militar bélica do Exército Brasileiro.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço aos meus pais Francisco Vieira e Maria Helena que foram fundamentais para o meu crescimento, me ensinando os valores da religião, da família e de uma boa educação. Agradeço também aos meus irmãos que são como pais para mim, me apoiando e aconselhando em todos os momentos.

À 1º Tenente Thaynara pela disponibilidade oferecida nas orientações no projeto pesquisa e trabalho de conclusão de curso. Além disso, agradeço ao corpo docente que contribuiu para a minha formação e foi fonte de conhecimento e fundamental para a minha formação na Academia Militar das Agulhas Negras.

Encerrando minhas palavras, agradeço aos meus companheiros que ombrearam comigo durante todos esses anos, nos momentos mais simples aos mais difíceis. Aos camaradas da turma 70 anos da FEB, em especial aos irmãos que ostentam o castelo azul turquesa. Obrigado Deus.

## RESUMO

### A INFLUÊNCIA DO GRUPO NA FORMAÇÃO DO CADETE DO 1º ANO DA ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS

AUTOR: Francisco Bruno Lopes Vieira

ORIENTADORA: Thaynara Carvalho de Lima – 1º Ten

Este trabalho de conclusão de curso se propôs a verificar se há ou não influência do grupo em relação ao cadete do 1º Ano do Curso Básico. Para isso realizamos pesquisas literárias sobre autores da psicologia social como Rivieri, Kurt Lewin, Papalia, Asch e uma pesquisa de campo para que os dados sejam avaliados. De posse dessas informações, nosso objetivo visou verificar como a interferência do grupo pode alterar o desempenho de cada cadete.

Dessa forma, observou-se com a pesquisa bibliográfica realizada que o ser humano é um ser social. No entanto, os grupos possuem regras, as quais devem ser seguidas por aqueles que dele fazem parte, caso contrário poderá gerar conflitos de ideias. O objetivo principal do estudo foi analisar as implicações da convivência do grupo sobre o indivíduo, chegando-se à conclusão de que os grupos influenciam os indivíduos e as principais implicações são: gerar compreensão do que é positivo e negativo; aumento da autoestima; aumento da percepção pessoal do indivíduo; segurança emocional; atingir objetivos pessoais.

**Palavras-chave:** Grupos. Influência. Indivíduos. Implicações. Psicologia.

## **ABSTRACT**

### **THE GROUP'S INFLUENCE ON THE FORMATION OF THE 1St YEAR CADET OF THE BLACK NEEDLES MILITARY ACADEMY**

**AUTHOR:** Francisco Bruno Lopes Vieira

**ORIENTADORA:** Thaynara Carvalho de Lima - 1º Ten

This work of conclusion of course was proposed to verify whether or not there is influence of the group in relation to the cadet of the 1st year of the basic course. For this, we conducted literary research on authors of social psychology such as Rivieri, Kurt Lewin, Papalia, Asch and a field research to evaluate the data. In possession of this information, our goal was to verify how the group's interference can alter the performance of each cadet.

Thus, it was observed with the bibliographic research carried out that the human being is a social being. However, the groups have rules, which must be followed by those who are part of it, otherwise it may generate conflicts of ideas. The main objective of the study was to analyze the implications of the group's coexistence on the individual, reaching the conclusion that the groups influence the individuals and the main implications are: to generate understanding of what is positive and negative; Increased self-esteem; Increased personal perception of the individual; Emotional security; Achieve personal goals.

**Keywords:** Groups. Influence. Individuals. Implications. Psychology.

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Nível de influência do grupo em relação ao indivíduo.....	29
GRÁFICO 2 – Avaliação de sensação de influência do grupo.....	29
GRÁFICO 3 – Análise da capacidade do indivíduo em grupo .....	30
GRÁFICO 4 – Análise da participação de um grupo gerar mudanças .....	30
GRÁFICO 5 – Possibilidade de crescimento em grupo .....	31
GRÁFICO 6 – Avaliação da inibição do indivíduo em grupo .....	31
GRÁFICO 7 – Avaliação de questionamentos ao grupo que pertence .....	32
GRÁFICO 8 – Compatibilidade de influências de grupos distintos .....	32



## LISTA COM ILUSTRAÇÕES

<b>FIGURA 1</b> - O indivíduo dentro do grupo .....	14
<b>FIGURA 2</b> - Processos de influência social .....	16
<b>FIGURA 3</b> - A dinâmica entre liderança e identificação .....	23
<b>FIGURA 4</b> – Efeitos negativos e positivos do conflito.....	25
<b>FIGURA 5</b> – Conflito funcional e disfuncional.....	27

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
1.1 OBJETIVOS.....	12
<b>1.1.1 Objetivo geral.....</b>	<b>12</b>
<b>1.1.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>12</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>13</b>
2.1 O GRUPO E O INDIVÍDUO .....	13
2.2 A INFLUÊNCIA DO GRUPO SOBRE O INDIVÍDUO .....	16
2.3 IMPLICAÇÕES DESSA INFLUÊNCIA .....	18
2.4 O PROCESSO DE LIDERANÇA DENTRO DO GRUPO .....	20
2.5 RESOLUÇÃO DE CONFLITOS NOS GRUPOS .....	25
<b>2.5.1 O efeito dos conflitos nos grupos .....</b>	<b>25</b>
<b>2.5.2 Conflito funcional e disfuncional .....</b>	<b>26</b>
<b>2.5.3 Algumas funções do conflito .....</b>	<b>26</b>
<b>3 REFERENCIAL METODOLÓGICO.....</b>	<b>28</b>
3.1 TIPOS DE PESQUISA.....	28
3.2 MÉTODOS.....	28
<b>4 ANÁLISE DE RESULTADOS .....</b>	<b>29</b>
4.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	33
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>35</b>
<b>ANEXO A .....</b>	<b>36</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A psicologia grupal está presente na sociedade e os futuros oficiais da linha militar bélica, formados pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) devem interpretar os fenômenos da massa, como por exemplo, normas e papéis do grupo pois a partir daí podem verificar a estrutura social do grupo e, ao mesmo tempo as características da personalidade dos que formam o grupo.

São inúmeros os casos grupais que podem ocorrer envolvendo fenômenos como omissão, mudança de opinião no grupo analisado, no caso, os cadetes do 1º Ano. De acordo com J.R.Gibb (1951), com o aumento do tamanho do grupo, havia progressivamente menor aumento no número das opiniões e havia aumento nos sentimentos de inibição com relação a atividade .

O poder da situação pode levar as pessoas a se conformarem ou a acompanhar o grupo, mesmo diante de certezas que fingem não existirem. O método de Salomon Asch (1951) deixa claro que o indivíduo mesmo tendo certeza que estava certo ao saber que tinha opinião divergente do grupo prefere mudar de resposta em busca de um posicionamento similar ao grupo.

Segundo Kurt Lewin (1951) é possível modificar mais efetivamente as atitudes individuais pela mudança das normas de grupo do que tentando agir diretamente em um indivíduo. Isso porque uma ideia transmitida ao grupo é mais fácil de ser assimilada do que passada para um só indivíduo já que este pode ser visto como “o desalinhado” as ideias base do meio em que está envolvido.

Dessa forma, foi realizado um estudo de campo com um espaço amostral de 100 cadetes do 1º ano da Academia Militar das Agulhas Negras à fim de verificar suas opiniões a respeito da influência do grupo em relação ao cadete. Além disso, foi realizado um estudo bibliográfico amparando os resultados obtidos em teorias da psicologia dos grupos. Concluímos que a maior parte dos cadetes do Curso Básico é influenciada pelo bando que está em seu meio.

## 1.1 OBJETIVOS

### **1.1.1 Objetivo geral**

Estudar a influência do grupo no dia a dia de um cadete do 1º Ano da Academia Militar das Agulhas Negras.

### **1.1.2 Objetivos específicos**

Realizar uma pesquisa de campo levantando dados de opinião com cadetes do 1º Ano.

Confeccionar gráficos qualitativo e quantitativo dos resultados obtidos na pesquisa.

Identificar os principais fenômenos grupais nos cadetes do 1º Ano.

Realizar estudos bibliográficos para aprofundamento do tema.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 O GRUPO E O INDIVÍDUO

As relações de grupo são admitidas a partir de duas ou mais pessoas que, através da interação social, dependem uns aos outros para realizarem funções distintas, na busca de interesses ou finalidades comuns. Para Lewin (1978), um grupo é mais do que a soma de seus integrantes é também a sua totalidade, princípio da Escola da Gestalt. A Gestalt defende que para se compreender as partes é preciso antes compreender o todo.

Os membros do grupo tentam minimizar os conflitos e chegar a uma decisão consensual sem avaliação crítica de ideias alternativas ou pontos de vista. Várias condicionantes são consideradas que o pensamento de grupo ocorra: o grupo deve ser isolado de influências externas; a lealdade deve impedir que os indivíduos levantem questões controversas de soluções alternativas; deve haver uma perda de criatividade individual e pensamento independente; e o grupo deve experimentar a “ilusão de invulnerabilidade”, uma certeza inflada de que a decisão certa foi tomada. Normalmente, o grupo está sob um alto nível de pressão para tomar uma decisão e não tem um líder imparcial. Esses fatores podem levar um grupo a tomar uma decisão equivocada.

A Alemanha nazista é, frequentemente, citada como um excelente exemplo do potencial negativo do pensamento de grupo porque vários fatores, como ilusões e racionalizações compartilhadas e falta de responsabilidade individual, permitiram que alguns líderes poderosos recrutassem muitas pessoas "normais" para cometer atos de violência em massa (BLEGER, 2015).

“Embora o pensamento de grupo seja geralmente aceito como um fenômeno negativo, tem sido proposto que grupos com uma forte capacidade de trabalhar juntos são capazes de resolver problemas mais eficientemente do que indivíduos ou grupos menos coesos “(BLEGER, 2015). Isso por que equipes com mesmo objetivo tendem a realizar atividades de uma maneira mais precisa e rápida já que cada um tende a ajudar o outro.

Figura 1 – O indivíduo dentro do grupo



Fonte: RIVIERE (2012)

A mudança no estado de qualquer subparte (indivíduo, grupo ou organização) modifica o estado das outras subpartes. O grau destas varia desde a massa a uma unidade compacta e coesa. Além disso depende do tamanho, organização e intimidade do grupo.

Riviere (2012) afirma que um grupo pode influenciar um indivíduo e obrigá-lo a agir segundo suas ordens. A obediência, no comportamento humano, é uma forma de influência social que pode ser provocada por pares ou para corresponder o comportamento da maioria. Ocorre quando uma pessoa se entrega a instruções ou ordens explícitas de uma figura de autoridade.

Após a Segunda Guerra Mundial, os psicólogos começaram a investigar o fenômeno da obediência humana vivenciados no período do Holocausto. Eles rapidamente descobriram que a maioria dos humanos são surpreendentemente obedientes à autoridade. O Holocausto resultou no extermínio de milhões de judeus, ciganos e comunistas; nos levou a olhar mais de perto as raízes da obediência, em parte, para que tragédias como essa nunca mais voltem a acontecer.

Segundo Riviere (2012), o experimento da prisão de Stanford foi um estudo conduzido por Philip Zimbardo na Universidade de Stanford, em 1971, sobre os efeitos psicológicos de se tornar um prisioneiro ou agente penitenciário. Vinte e quatro estudantes do sexo masculino foram selecionados para assumir papéis aleatoriamente designados de prisioneiros ou guardas em uma prisão simulada situada no porão do prédio de psicologia de Stanford.

Os participantes se adaptaram a seus papéis além das expectativas do experimentador. Os guardas impuseram medidas autoritárias e, em última análise, sujeitaram alguns dos prisioneiros a tortura psicológica e física. Muitos dos prisioneiros aceitaram passivamente o abuso e, a pedido dos guardas, facilmente assediaram outros prisioneiros que tentaram impedi-lo. O experimento chegou a afetar o próprio Zimbardo, que, em seu papel de superintendente, permitiu que o abuso continuasse.

Argumenta-se que os resultados do estudo demonstram a impressionabilidade e a obediência das pessoas quando fornecidas com uma ideologia legitimadora, juntamente com apoio social e institucional. Os resultados indicam que fatores ambientais têm um efeito significativo no comportamento. Além dos fatores ambientais, Zimbardo atribui muitas das ações dos guardas à desindividuação proporcionada pela posição de autoridade e até pelo anonimato dos uniformes. O escândalo da prisão de Abu Ghraib foi interpretado com base nos resultados deste estudo, sugerindo que a desindividuação também pode ter afetado o comportamento dos guardas naquela situação

Segundo Revieri (2012) os participantes foram instruídos que tinham que chocar uma pessoa em outra sala para cada resposta errada em uma tarefa de aprendizagem, e os choques aumentaram com intensidade para cada resposta errada. Se os participantes questionassem o procedimento, o pesquisador os encorajaria ainda mais. A pessoa que recebe o “choque” faria barulho de dor, queixando-se de dores no coração e até mesmo demonstrando comportamento semelhante a convulsão.

Nesse ponto, muitos participantes indicaram seu desejo de interromper o experimento e verificar o confederado; no entanto, a maioria continuou após ter certeza de que não seria responsabilizada. Se a qualquer momento o participante indicou seu desejo de interromper o experimento, ele foi verbalmente encorajado a continuar. Se o participante ainda desejasse parar depois de todos os estímulos verbais, o experimento terminava. Caso contrário, só foi interrompido após o participante ter dado o choque máximo de 450 volts três vezes seguidas (RIVIERE, 2012).

## 2.2 A INFLUÊNCIA DO GRUPO SOBRE O INDIVÍDUO

Segundo Papalia (2013), todo indivíduo pertence a um grupo de algum tipo. As pessoas pertencem a alguns grupos involuntariamente, ou seja, não têm escolha em pertencer ao grupo, encontram-se naturalmente nesses grupos. E estes são grupos como a família, etnia, raça, classe, gênero, pelotão e assim por diante.

De acordo com Papalia e Feldman (2013) há alguns grupos em que as pessoas se juntam voluntariamente, como clubes de apoio, grupos profissionais, grupos de canto e organizações religiosas. Os grupos são uma parte muito importante da vida social; na verdade, os grupos influenciam muito as pessoas. Por outro lado, as pessoas também têm alguma influência nos grupos a que pertencem. Isso porque as comunidades formadas costumam ter hábitos e alinhamentos de ideias que determinam que tipo de pessoa faz parte de determinada equipe.

Para Papalia e Feldman (2013) as pessoas tomam atitudes baseadas na influência que as equipes exercem sobre elas. Fato é, as normas que regem o comportamento que o indivíduo subscreve são o que o grupo determina e aprova e o que o grupo desaprova, o indivíduo evita. As experiências de Asch, em 1951, confirmaram que nós gostamos de ratificar nossas ideias com as dos outros. O conformismo diz respeito ao processo que acontece quando um indivíduo ou uma equipe adere ou se submete à norma de um outro sujeito ou equipe.

Figura 2 – Processos de influência social





O grupo também sanciona, em outras palavras, recompensa as pessoas pelo que considera bom comportamento e pune aqueles que violam as regras padrão de conduta e, assim fazendo, os padrões de comportamento são reforçados nas pessoas (PAPALIA; FELDMAN, 2013)

Definir um grupo pode ser difícil às vezes. Isso porque os grupos podem ser heterogêneos como é o caso de um grande grupo que possui vários subgrupos como por exemplo o curso básico. Grupos, no entanto, podem significar uma coleção de três ou mais indivíduos que interagem sobre algum problema comum ou meta interdependente e podem exercer influência mútua um sobre o outro (FEIST, 2014).

Outra definição popular diz que “um grupo é composto de duas ou mais pessoas que compartilham objetivos comuns, têm um relacionamento estável e de alguma maneira são interdependentes e percebem que são de fato parte do grupo”. (BARON; BYRNE, 1991, p. 83)

De acordo com os autores, os seguintes critérios formam um grupo;

- As pessoas interagem umas com as outras, direta ou indiretamente
- Eles devem ser interdependentes em alguma consideração, isto é, o que afeta um deve afetar os outros até certo ponto.
- O relacionamento deve ser relativamente estável, ou seja, deve persistir por algum período de tempo. (semanas , meses, anos).
- Indivíduos envolvidos devem compartilhar objetivos comuns
- Os membros devem se perceber como parte do grupo.

Há grupos que surgem para circunstâncias particulares e, por algum tempo, são dissolvidos quando alcançam seu objetivo (BARON; BYRNE, 1991). Isso ocorre por que possuem um objetivo específico, ou seja, após alcançar a meta não possuem mais necessidade de manter aquela equipe e acabam se desfazendo.

De acordo com Schein (1980), uma organização é uma “coordenação planejada das atividades de várias pessoas para a realização de algumas metas comuns por meio da divisão do trabalho e funções e através da hierarquia de autoridade e responsabilidade”.

Existem três características das organizações, elas têm:

1. Um design deliberado
2. Propósitos ou objetivos específicos
3. Ênfase e confiança na prescrição formal de comportamento aceitável e inaceitável. (Regras e regulamentos escritos) (SCHEIN, 1980).

### 2.3 IMPLICAÇÕES DESSA INFLUÊNCIA

Moreira e Medeiros (2018) afirmam que o indivíduo em um grupo é motivado por vários fatores. Alguns desses fatores são principalmente pessoais. Os autores os classificaram como egoísta, realizadora e emocional.

**Egoísta:** cada pessoa tem um sentimento de orgulho pessoal, um senso de auto-estima e fazer parte de um grupo aumenta a percepção pessoal do indivíduo sobre si mesmo e aumenta a auto-estima. O fato de pertencer a um grupo faz com que o indivíduo tenha uma boa imagem de si mesmo, porque se sente aceito e faz parte de sua sociedade (MOREIRA e MEDEIROS, 2018).

**Realização:** naturalmente os indivíduos são orientados para a realização e, fazendo parte de um grupo, são capazes de trazer suas habilidades para exercer suas atividades dentro do grupo. Ao fazer isso, ele atinge seus objetivos pessoais. Por exemplo, se uma pessoa tem uma boa voz, ela gostaria de conseguir uma coisa, ou seja, cantar. Um grupo de cantores oferece a essa pessoa a oportunidade de atingir esse objetivo. As pessoas se juntam a grupos onde podem encontrar a oportunidade de atingir seus objetivos (MOREIRA e MEDEIROS, 2018).

**Emocional:** indivíduos obtêm segurança emocional ao se juntarem a grupos. Em tempos de tristeza, solidão e dificuldades, os grupos fornecem o apoio emocional necessário para conter a situação. Então, as pessoas se juntariam a grupos para atender a essas necessidades (MOREIRA e MEDEIROS, 2018).

Segundo Riviere (2012), indivíduos fazem um grupo. Indivíduos constituem até mesmo organizações formais. A organização reúne indivíduos habilidosos e às vezes até aqueles sem habilidades específicas para desempenhar funções que eventualmente levariam à obtenção de seus objetivos. Como o corpo humano, cada parte deve trabalhar em coesão para alcançar uma boa saúde.

Para que esses objetivos sejam alcançados, eles devem ser primeiramente informados aos membros da organização. Existem regras e regulamentos que orientam as atividades dos membros em relação ao objetivo (RIVIERE, 2012). Dessa maneira, após os objetivos traçados a equipe fica mais voltada para a concretização desses objetivos e organizam-se de forma que todos os participantes dessa associação possam contribuir de acordo com as suas peculiaridades e limitações.

Para que os membros do grupo trabalhem para atingir as metas do grupo, os objetivos devem ser comunicados a eles. Às vezes, eles devem fazer parte da formulação dos objetivos.

Dessa forma, esta comunicação deve ser feita em linguagem simples e clara para os membros entenderem, porque é só quando eles entendem que podem trabalhar para alcançar os objetivos (RIVIERE, 2012). Dessa forma, deve haver um canal técnico que permita que todos os membros da equipe estejam cientes das suas obrigações e a partir daí tenham um entendimento do que deve ser feito.

Instruções que são dadas devem ser entendidas. É dever do líder certificar-se de que a mensagem é clara, assim como a responsabilidade do receptor de certificar-se de que a instrução dada é entendida. Quando isso é alcançado, tempo, dinheiro e recursos são efetivamente utilizados ao máximo (RIVIERE, 2012).

Existem estruturas de autoridade em cada grupo. A autoridade destina-se a facilitar a manutenção da ordem e o exercício do poder para alcançar as metas do grupo. Se não houvesse estrutura de autoridade, haveria indisciplina, desordem e caos (RIVIERE, 2012).

A autoridade é organizada sistematicamente através de uma hierarquia. Ele flui de cima para baixo. Por exemplo, não é todo aquele que pode exercer autoridade. O exercício da autoridade é colocado nas mãos das pessoas do grupo, que são qualificadas para isso. Eles são qualificados por educação, treinamento e, por vezes, período de tempo na organização ou por eleição. A idade não importa no exercício da autoridade. Tudo isso é feito de propósito - para atingir os objetivos da organização (RIVIERE, 2012).

De acordo com Bleger (2015), cada grupo ou organização tem regras e regulamentos. Estes são as normas que orientam a conduta dentro do grupo. Eles estipulam o que pode, deve ser feito e não pode ser feito. Os membros devem estar cientes destas regras e regulamentos, porque quando eles são violados, a ignorância não pode ser citada como uma desculpa. Manter as regras traz consistência, paz e harmonia.

Os grupos informais evoluem espontaneamente dentro das organizações e surgem das relações sociais e interações entre os membros da organização mais ampla. As regras que os governam são as normas sociais, sentimento de companheirismo, boa vontade, interesse comum e parentesco. Às vezes, as pessoas se reúnem por classe (BLEGER, 2015).

À medida que os indivíduos buscam metas organizacionais, eles interagem. Os indivíduos, enquanto trabalham juntos, desenvolvem interesses semelhantes e comuns que não são especificamente os da organização, mas os seus próprios. É essa condição que leva à formação de grupos informais dentro de uma organização (BLEGER, 2015).

A existência de grupos informais dentro de uma organização pode ser positiva ou negativa em relação aos objetivos organizacionais, dependendo do tipo de estilo de liderança que é praticado dentro da organização. O grupo informal pode ser uma fonte de maximização

da produtividade quando visualizado corretamente. Quando pessoas com o mesmo interesse e características convergem, elas evoluem e formulam seus próprios códigos não escritos que guiam sua conduta. Eles criam formas de se motivarem e são capazes de atingir metas que eles mesmos estabeleceram. E, posteriormente, eles são capazes de atingir os objetivos mais amplos da organização. Eles se orgulham do que conseguiram para a organização como um grupo e, portanto; funcionam efetivamente quando recebem a atmosfera certa (BLEGER, 2015).

Além disso, quando os indivíduos são levados a ver a realização dos objetivos do grupo como um meio de alcançar, até certo ponto, seus objetivos individuais, eles fariam tudo para alcançar os objetivos (BLEGER, 2015).

#### 2.4 O PROCESSO DE LIDERANÇA DENTRO DO GRUPO

A liderança de acordo com Hollander (1978, p. 24) é o “processo pelo qual um membro de um grupo influencia outros membros do grupo em direção à realização de um objetivo específico do grupo”.

Conceituar liderança é uma tarefa bastante difícil, pois vários são os enfoques encontrados na literatura disponível sobre o assunto. No entanto, liderança é de certa forma a capacidade de influenciar outras pessoas. Ela pode concentrar-se em uma única pessoa ou certo número de pessoas. Quando mudam os participantes do grupo os encargos de liderança tendem a mudar.

Cecília Bergamini (1994) descreve a existência de três abordagens na definição do termo liderança:

a) Preocupação com o que o líder é: alguns autores associam liderança com características pessoais, como carisma e firmeza. É o caso de Wess Roberts (1989), que, ao delinear o perfil de Átila, o huno, como o de um exímio líder, estabelece os seguintes atributos da liderança: lealdade, coragem, anseio, resistência emocional, vigor físico, empatia, poder de decisão, antecipação, sincronização, competitividade, autoconfiança, responsabilidade, credibilidade, tenacidade, confiabilidade, vigilância e proteção. Esta abordagem é bastante restrita, pois pressupõe que a liderança seja um dom nato.

b) Preocupação com aquilo que o líder faz: um segundo grupo de pesquisadores concentrou seus esforços na investigação de diferentes estilos de liderança. Procurou-se, neste momento, estabelecer a correlação entre o comportamento do líder - independentemente de suas características pessoais - e a eficácia da liderança. Foram descritos dois estilos básicos, o

autoritário e o democrático. Entre estes dois extremos foram sendo encaixados os demais estilos de liderança.

c) Teorias situacionais: tanto os autores que buscaram delinear o perfil do líder quanto os autores que procuraram estabelecer o estilo ideal de liderança omitiram em suas pesquisas a análise do ambiente que cerca a relação líder/subordinado. Eles procuraram identificar um perfil/estilo ideal para o líder, que seria o mais indicado em qualquer situação. Um terceiro grupo de autores começou a trabalhar com duas outras variáveis determinantes da eficácia do líder: as características do liderado e as circunstâncias ambientais da organização. Não existiria, por conseguinte, um perfil ideal de líder, nem um estilo ideal de liderança, mas um estilo mais adequado à situação existente. Os autores adeptos desta corrente contestam a idéia de que a liderança é um dom nato. Para eles, os administradores podem e devem ser treinados para serem líderes.

Bergamini (1994) aponta dois aspectos comuns às definições de liderança:

Em primeiro lugar, elas conservam o denominador comum de que a liderança esteja ligada a um fenômeno grupal, isto é, envolve duas ou mais pessoas. Em segundo lugar, fica evidente tratar-se de um processo de influência exercido de forma intencional por parte dos líderes sobre seus seguidores (BERGAMINI, 1994, p. 103).

O que é relevante considerar, no estudo da liderança, é sua relação com o aspecto de motivação dos trabalhadores. Talvez o termo "influenciação" utilizado por Bergamini não reflita exatamente o que as modernas concepções acerca de liderança têm proposto. Bennis e Nannus (1988, p.15), ao discorrerem sobre a questão, propõem que líderes são aqueles que "delegam poder aos empregados, a fim de que eles procurem novas maneiras de atuar". Nesse caso, fica claro que a ideia do autor é que o indivíduo tenha liberdade de produzir e conduzir as atividades na intenção de descentralizar o comando permitindo um controle mais próximo.

Bergamini (1994, p.146), ao modelar a nova organização como uma interação de homens parentéticos, apresenta o líder como "um agente capaz de facilitar o desenvolvimento de iniciativas livremente geradas pelos indivíduos, passíveis de se amalgamarem sob a forma de configurações reais". Em outras palavras, um agente de motivação.

Pree (1989) refere-se ao líder como um servidor da organização e das pessoas que trabalham com ele. Isso porque o líder é um membro do grupo que tem um certo carisma, capacidade de expressar-se em público e é um exemplo para os demais integrantes do grupo.

Todas estas concepções possuem um traço em comum: o líder deve proporcionar ao seu liderado o apoio necessário à motivação no trabalho. Em outras palavras, não cabe ao líder influenciar o liderado a alcançar um dado objetivo. A motivação para o alcance do objetivo deve ser intrínseca ao trabalhador. Ao líder, cabe o papel de facilitador.

A própria Bergamini (1994, p.105), ao analisar a relação entre liderança e motivação, constata que "esses dois termos, a partir de um determinado momento, parecem definitivamente unidos na teoria e na prática por uma relação de causa e efeito". A autora salienta, entretanto, que a função do líder não é motivar seus liderados, pois a motivação é uma força intrínseca, mas cabe ao líder manter seus liderados motivados. Esta proposta baseia-se na premissa de que "quando aceitam um novo emprego, as pessoas, em geral, estão cheias de esperanças e acalentam expectativas, sendo, por isso, depositárias de um rico manancial de motivação".

Entretanto, não é sempre que o líder irá se deparar com uma equipe voluntariamente motivada. Muitas vezes, ele precisa saber criar um ambiente no qual o trabalhador possa despertar o seu potencial motivacional. É certo que esta tarefa é muito mais difícil do que apenas manter o trabalhador motivado. Por isso, todo esforço no sentido de não desmotivar um trabalhador é fundamental no processo de liderança.

Assim, é possível dizer que ao líder cabem dois papéis fundamentais:

a) Auxiliar na alavancagem da energia motivacional nos liderados.

Não se trata aqui de incentivar os trabalhadores ao alcance do objetivo proposto. O papel do líder é, antes de tudo, desenvolver um ambiente de trabalho no qual o trabalhador possa acionar sua motivação intrínseca. Conforme foi proposto anteriormente, isto pode ser conseguido através de três ações conjuntas: despertar no funcionário o sentido do trabalho, estimular sua participação e proporcionar-lhe educação.

b) Manter a energia motivacional dos liderados.

Se, por um lado, é impossível motivar alguém, por outro lado é muito fácil desmotivar uma pessoa. O líder, através fundamentalmente de uma comunicação correta e de um adequado esforço de reconhecimento, precisa estar constantemente preocupado em manter a motivação do seu liderado.

A partir das análises feitas, é possível, então, conceituar liderança como a capacidade de acionar e manter a motivação dos trabalhadores para o alcance dos objetivos propostos pela organização. Pode-se, assim, conceber o líder como o administrador empenhado em promover o crescimento de seus subordinados rumo à participação e à criatividade,

utilizando-se, para tanto, da delegação e tornando-se, assim, nas palavras de Max De Pree, um servidor.

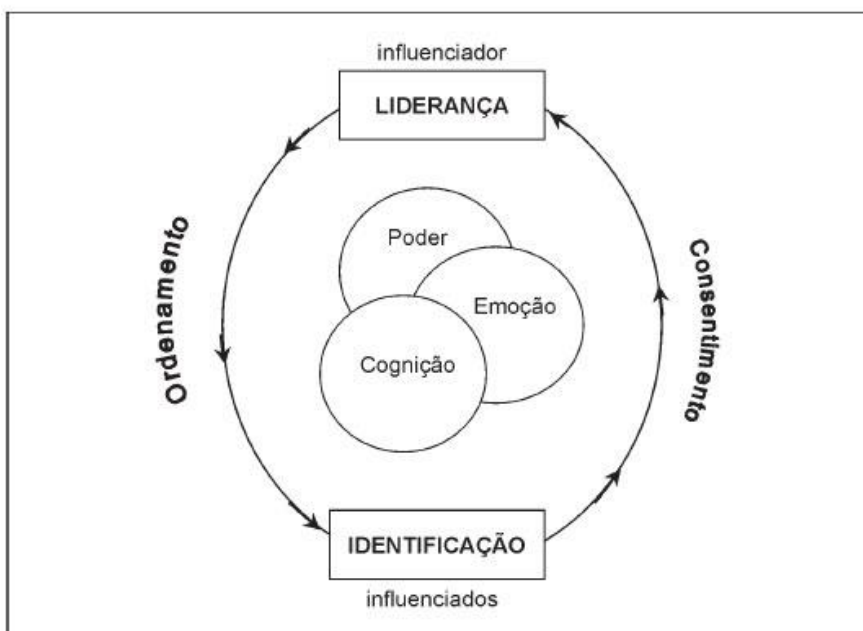
Para Papaglia (2013), o papel do líder é coordenar efetivamente as atividades dos grupos informais e da organização de forma que a produtividade máxima possa ser alcançada. Em outras palavras, o líder ou gerente deve ser capaz de usar a existência desses grupos dentro da organização para atingir o objetivo mais amplo da instituição. Isso pode ser feito através da cooperação e, quando necessário, da combinação de interesses individuais e de grupo na busca de objetivos organizacionais. O líder ou gerente deve ser capaz de canalizar esses interesses para atingir metas organizacionais.

Fato é que grupos informais interagem com a organização formal em todas as áreas de operação. O indivíduo que deve trabalhar para atingir os objetivos organizacionais é, ao mesmo tempo, trabalhar para atingir seus objetivos pessoais. Enquanto trabalha dentro do contexto de alcançar objetivos organizacionais, o indivíduo também deve satisfazer seu ego, alcançar algo e satisfazer suas necessidades emocionais (PAPALIA, 2013).

De acordo com Feist (2014), a liderança deve ser participativa. Isso ocorre quando os membros da organização são parte do processo de tomada de decisão, eles acham conveniente obedecer às regras e regulamentos que eventualmente emergem. As regras são vistas como suas e não uma imposição de cima. Quando participam das decisões, tendem a ter obrigações morais em relação às decisões.

Figura 3 – A dinâmica entre liderança e identificação

**Figura 1: A Dinâmica entre Liderança e Identificação**



A liderança deve ter uma compreensão da turma, ou seja, empatia para com os demais integrantes da equipe. Assim o indivíduo funcionará dentro da organização e atingirá seus objetivos. No entanto, o meio interfere bastante no resultado do processo pois o poder, a emoção e a cognição são determinantes na conclusão da dinâmica. O poder é fundamental pois caso a liderança não exerça com segurança suas ações e não tenha domínio sobre o grupo a figura da sua liderança pode ser ameaçada. A emoção também é primordial pois em um momento mais tranquilo a tendência é que o cumprimento das atividades dentro do grupo sejam mais fáceis, no entanto se o meio não permite um clima mais tranquilo as realizações tendem a ser mais conturbadas.

Em outras palavras, a liderança deve criar condições para que os indivíduos dentro da organização tenham oportunidades de auto-motivação, como oportunidades de promoção, elogios pelo bom trabalho realizado, bem como o fornecimento das ferramentas necessárias para o desempenho das tarefas. A liderança deve aprender a usar o que os membros têm para atingir metas organizacionais (FEIST,2014).

## 2.5 RESOLUÇÃO DE CONFLITOS NOS GRUPOS

Segundo Muszkat (2017), conflito pode ser definido como uma luta envolvendo ideias, valores e / ou recursos limitados. O conflito existe quando ocorre uma ação que é incompatível com outra e impede, obstrui, interfere, prejudica ou, de alguma forma, torna esta última menos provável ou menos eficaz.

A autora também descreve o conflito como uma luta por valores e reivindicações de status escasso, poder escasso e recursos escassos. Os objetivos dos que estão na luta são danificar, neutralizar ou eliminar um ao outro.

As ideias nessas definições implicam incompatibilidade de propostas ou valores opostos, a luta pelo status escasso percebido, poder escasso e / ou recursos escassos, e o objetivo de prevenir, obstruir, interferir, prejudicar ou de alguma forma tornar menos provável que o objetivo oposto será alcançado (MUSZKAT, 2017).

A incompatibilidade de ideias, valores e objetivos é a causa do conflito. A incompatibilidade pode ser real ou imaginária, mas deve haver um sentimento de que existem diferenças importantes. Esse sentimento leva a uma tentativa de prevenir, obstruir, interferir, ferir ou de alguma forma intervir para alcançar o objetivo desejado (MUSZKAT, 2017).

A intensidade do conflito e, portanto, o estresse envolvido, está relacionado a diversas variáveis contextuais. Primeiro, quanto mais importantes e atraentes os objetivos individuais,



mais intenso será o conflito (MUSZKAT, 2017). Em segundo lugar, a atratividade relativa das opções afeta a intensidade do conflito. Se o grupo perceber que duas ideias são igualmente atraentes, é provável que haja um grande conflito se os membros também considerarem as alternativas importantes. Conflito desse tipo tem sido chamado de conflito de aproximação de abordagem. Por outro lado, quando uma alternativa parece um pouco mais atraente que a outra, há menos conflitos (MUSZKAT, 2017).

Em terceiro lugar, um grupo pode achar que as ideias que está considerando possuem recursos atraentes e pouco atraentes. Exemplo: Uma solução para um problema de estacionamento nas instalações de uma empresa pode ser fornecer mais espaço para as pessoas estacionarem, mas também pode levá-las a andar muito mais longe de suas estações de trabalho. Tal situação produz um conflito entre aproximação e evitação (MUSZKAT, 2017).

Finalmente, o número de ideias a considerar pode afetar o conflito. O grupo que vê várias alternativas possíveis como igualmente atraentes e vê sua decisão como importante pode experimentar um conflito muito intenso. Os membros querem tomar a melhor decisão, mas é provável que tenham dificuldade em escolher as muitas alternativas (MUSZKAT, 2017).

### **2.5.1 O efeito dos conflitos nos grupos**

De acordo com Myers (2017), o termo resolução de conflitos reflete uma atitude sobre o conflito. A atitude é que o conflito é algo que pode e deve ser resolvido. Às vezes, a resolução de conflitos não é possível e pode nem ser desejável.

Figura 4 – Efeitos negativos e positivos do conflito

#### **Efeitos negativos do conflito:**

- a. Conformismo**
- b. Tensões psicológicas e desejo de fuga do trabalho**
- c. Boicote**
- d. Desperdício de energia**

#### **Efeitos positivos do conflito:**

- a. Trazem a tona problemas que passariam despercebidos**
- b. Aumento da coesão dos grupos**
- c. Fortalecimento da liderança**
- d. Aumento da criatividade e inovação**

O termo gerenciamento de conflitos é usado para se referir ao tratamento de conflitos. Este termo não implica necessariamente que o conflito deva ser levado a uma conclusão rápida. Também não promove a ideia de que o conflito é bom ou ruim. Sugerir que o conflito deve ser rapidamente resolvido nega que possa ser “bom” e implica que seria “ruim”. Uma abordagem mais sensata é que o conflito pode ser funcional ou disfuncional para um grupo (MYERS, 2017).

### **2.5.2 Conflito funcional e disfuncional**

Segundo Myers (2017), Várias pessoas cresceram com a ideia de que o conflito deve ser evitado. Pois muitas pessoas acreditam em harmonia em seus grupos, dessa forma buscam interação com pouco ou nenhum conflito, como se o conflito fosse ruim. No entanto, o conflito é fundamental para que a equipe levante opiniões dos integrantes e possa escolher uma melhor linha de ação.

Essa atitude pode ter sua raiz no fato de que o conflito é muitas vezes doloroso. O argumento é mais ou menos assim: “A dor é ruim. Conflito é doloroso. Portanto, o conflito deve ser ruim”. Esse argumento é fácil para as pessoas acreditarem, porque às vezes é verdade. Experiências dolorosas às vezes são ruins, mas também podem ser boas. Da mesma forma, o conflito pode ser ruim para nós, mas também pode ser bom (MYERS, 2017).

Se o conflito é ruim ou bom, depende em parte de quão habilmente ele é gerenciado. Um conflito habilmente gerenciado tem uma boa chance de ser funcional para o grupo. Um conflito mal administrado pode rasgar o tecido social do grupo e pode ser disfuncional (MYERS, 2017).

Os objetivos dos envolvidos podem afetar a utilidade do conflito. É mais provável que o conflito seja funcional quando os membros valorizam a tarefa do grupo e o outro. Essa valorização produz o incentivo para trabalhar através das diferenças. Quando os membros não valorizam um ao outro, eles geralmente assumem objetivos egocêntricos, às vezes adotando uma atitude de tudo ou nada. Quando os membros possuem a orientação para objetivos errados, o conflito provavelmente é disfuncional (MYERS, 2017).

Finalmente, o conflito parece ser funcional para alguns tipos de atividades em grupo e disfuncional para outros. Myers (2017), após examinar os resultados de vários estudos, concluiu que o conflito é funcional quando um grupo está procurando e avaliando informações. Conflito facilita os processos de busca e análise.

Por outro lado, o conflito é disfuncional na atividade de escolha (seleção de resultados). Grupos de sucesso evitam esse tipo de disfunção concentrando a maior parte de seus conflitos no meio do processo de grupo, onde estão pesquisando e avaliando informações. A fase de emergência marca o fim da maior parte do conflito e é um período de concordância substancial (MYERS, 2017).

Figura 5 – Conflito funcional e disfuncional



Fonte: SLIDESHARE (2019)

### 2.5.3 Algumas funções do conflito

Segundo Bleger (2015), o conflito aumenta o envolvimento, fornece os estímulos para continuar em um debate. Quando temos a oportunidade de expressar nossas opiniões e discordâncias e permitir que outros façam o mesmo, nosso envolvimento em uma discussão aumenta. Porque não apenas vemos as opiniões de outras pessoas, mas também vemos como nossos pontos de vista se posicionam contra os pontos de vista de outras pessoas.

De acordo com Bleger (2015) o conflito fornece uma saída para a hostilidade, pois as pessoas dentro dos grupos podem desenvolver hostilidades profundas que podem ser prejudiciais ao clima social e à obtenção de metas pelos grupos. As pessoas passam por conflitos capazes de transmitir suas hostilidades. Quando as pessoas percebem que podem expor suas divergências e ainda serem aceitas dentro do grupo, esse sentimento diminui a

aspereza. As pessoas são capazes de liberar a tensão através do conflito e da exibição de suas visões positivas e negativas.

O conflito promove coesão, pois quando os grupos gerenciam o conflito com sucesso, os membros tendem a desenvolver compromisso entre si. Há um aumento no respeito mútuo e apoio mútuo no grupo. Através de uma história de sucesso em condições de conflito, um grupo que se mantém unido durante o conflito aprende a permanecer unido (BLEGER, 2015).

### **3 REFERENCIAL METODOLÓGICO**

Os procedimentos metodológicos utilizados foram os seguintes: leituras preliminares para aprofundamento do tema; definição e elaboração dos instrumentos de coleta de dados e definição das etapas de análise do material. Ao serem estabelecidas as bases práticas para a pesquisa, procurou-se garantir a execução da pesquisa seguindo o cronograma proposto além de propiciar a verificação das etapas de estudo.

#### **3.1 TIPOS DE PESQUISA**

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica, onde em um primeiro momento foram localizados autores como Veloso (2017), Riviere (2012), Rodrigues (1998) e McDavid e Harari (1980) os quais fornecem subsídios para a pesquisa.

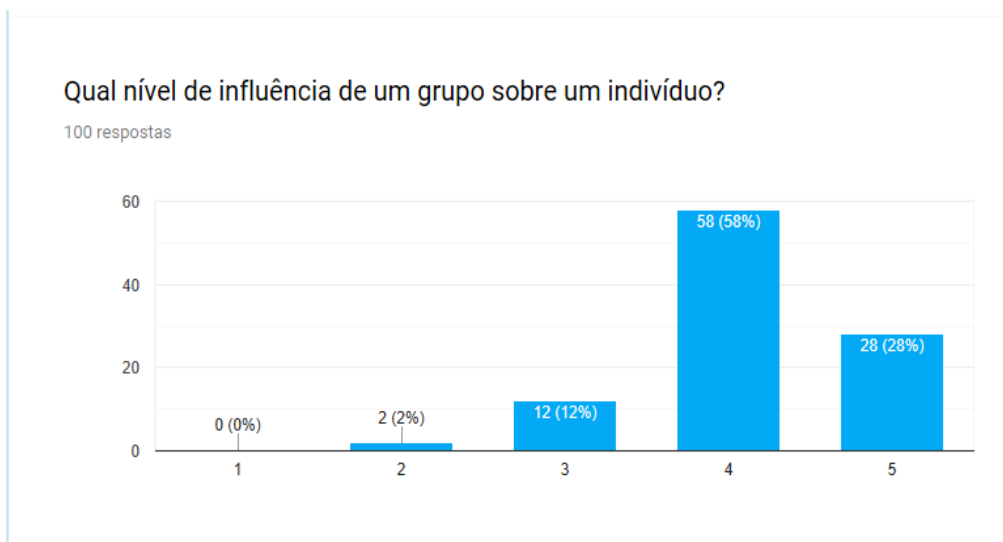
#### **3.2 MÉTODOS**

Procedemos ao levantamento dos dados bibliográficos, bem como fichamento do material a ser utilizado, os quais não constam no TCC. Além disso, foi realizado um questionário que levantou dados referentes ao assunto. Para a realização das pesquisas foram utilizados livros e artigos em bancos de dados eletrônicos e físicos.

Os descritores utilizados foram: Psicologia dos grupos; Influência; Indivíduo; Grupos.

#### 4 ANÁLISE DE RESULTADO

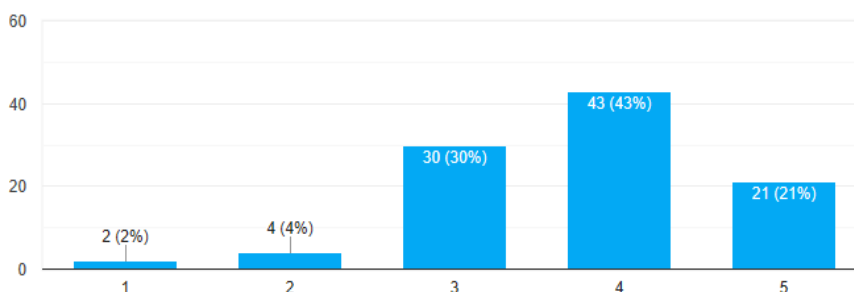
Como instrumento de pesquisa, foi realizado uma entrevista com oito perguntas aos cadetes do 1º ano da Academia Militar das Agulhas Negras. O objetivo principal do estudo foi analisar as implicações dessa influência do grupo sobre o cadete do 1º Ano, chegando-se à conclusão de que os grupos influenciam os indivíduos e as principais implicações dessas influências.



A equipe em que o indivíduo está incluído é determinante para definir diversas atitudes e comportamentos, pois um conjunto de cidadãos se relacionam harmoniosamente quando possuem certas semelhanças. No entanto, há grupos que possuem indivíduos que não têm tanta semelhança como, por exemplo, população de uma cidade ou alunos de uma determinada escola, nesse caso eles possuem uma semelhança mas não quer dizer que haja um alinhamento de ideias. Nesse caso, como está exposto no gráfico 86% dos cadetes acreditam que o grupo influencia, consideravelmente, um indivíduo.

Você se sente influenciado pelo grupo que você está envolvido seja pelotão/cia ou até mesmo um grupo reduzido de amigos?

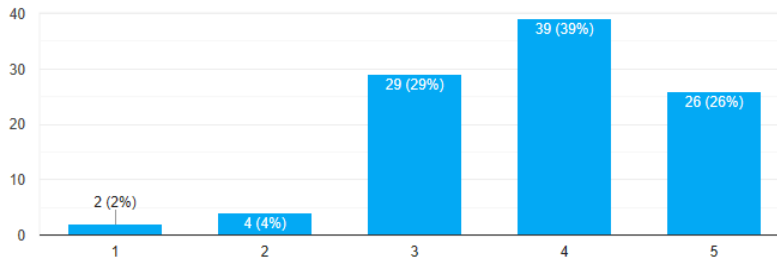
100 respostas



Nesse caso, 64% dos cadetes que responderam a pesquisa consideram que há uma influência do bando em determinadas atividades seja incentivando já que o indivíduo quando vê os demais integrantes da comunidade alcançando objetivos passam a confiar mais em si ou até mesmo inculcando princípios e costumes.

O indivíduo pertencente a um grupo se sente mais capaz de expressar aquilo que é compartilhado no grupo do que se estivesse sozinho?

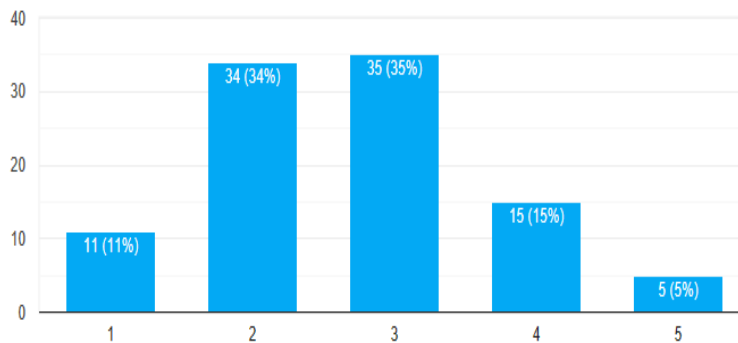
100 respostas



Nesse caso, 65% dos entrevistados consideram que sentem-se mais capazes de expressar uma ideia que é comum ao grupo do que colocar uma nova ideia em questionamento. Isso ocorre porque há um receio de opinar com uma ideia diferente da maioria dos integrantes pois há possibilidade de repreensão do grupo.

Será que pelo fato do indivíduo fazer parte de um grupo ele vai mudar completamente?

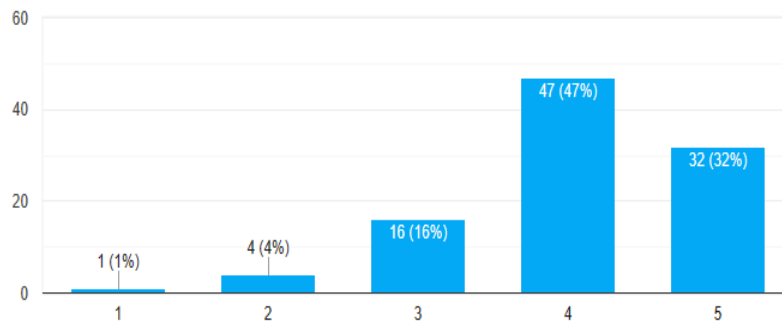
100 respostas



Apenas 20 % acha que o indivíduo por fazer parte de um grupo irá mudar todas as suas características e referências. Isso muitas vezes incide sobre grupos maiores onde a pessoa tem certa semelhança com a outra mas não há alinhamento de ideias .

Por fazer parte de um grupo o homem pode crescer mais do que se estivesse isolado? No caso, por ter mais confiança de saber que não está sozinho.

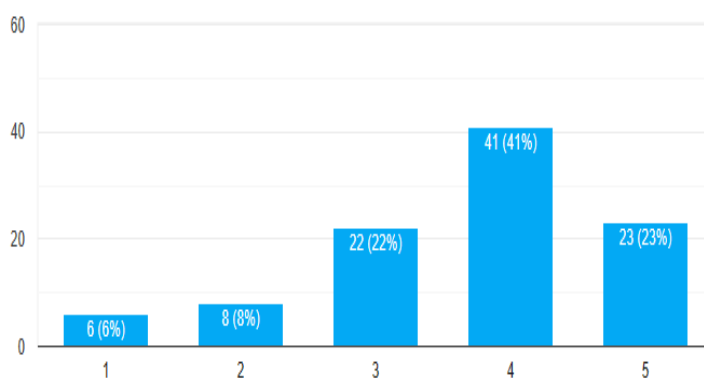
100 respostas



Nesse caso, 79% dos entrevistados consideram que a realização das atividades em grupo tem resultados melhores que a realização da mesma atividade individualmente por diversos fatores como: segurança por estar em grupo, troca de informações com outros membros do grupo e a possibilidade de um indivíduo ajudar o outro.

Quando você está em grupo você se sente menos inibido a realizar alguma atividade?

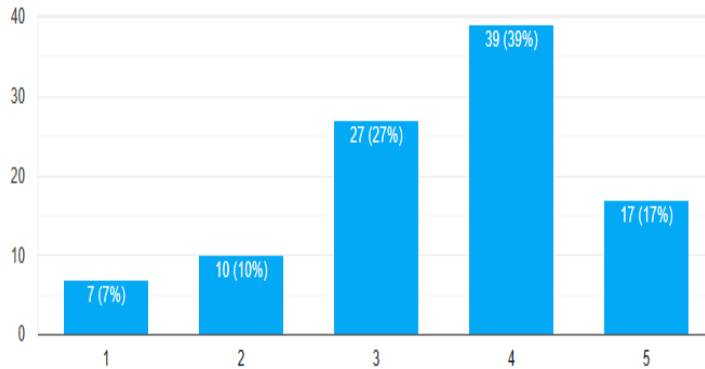
100 respostas



Nesse caso, 64% dos entrevistados consideram que ficam menos inibidos quando têm que realizar atividades em grupo já que atividades individuais atraem mais atenção e muitos não têm confiança para realizar a atividade. Isso ocorre, muitas vezes, pois os indivíduos acreditam que por estarem em bando um outro cadete pode ajudar solucionar o problema e divide as responsabilidades da atividade.

Você se sente a vontade em questionar posições do grupo em que está enquadrado?

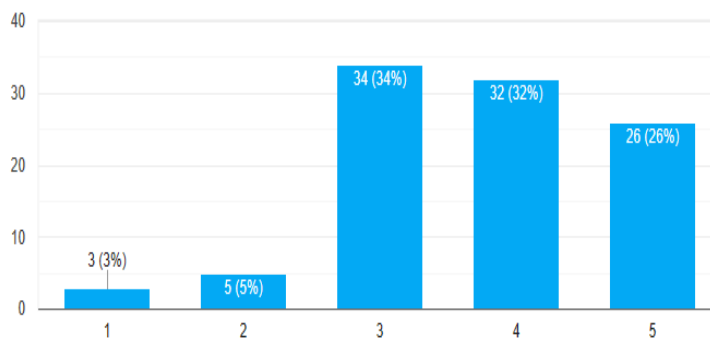
100 respostas



Nesse caso, 56% dos entrevistados afirmam ficar à vontade em questionar posições que o grupo toma, no entanto, essa linha de ação costuma variar de grupo a grupo pois há turmas mais flexíveis e outras mais radicais e nestes casos questionar posições costumam gerar atritos e ,muitas vezes, são evitados.

Na tua opinião é possível compatibilizar influências de grupos distintos como família e trabalho?

100 respostas



Nesse caso, 58% que deram opinião afirmam que é possível compatibilizar as diretrizes de grupos distintos. Isso ocorre quando os grupos não divergem de ideias e não tem um viés mais radical. No entanto, os casos onde os envolvidos tem um viés político, radical, sexual é mais complicado ter uma compatibilidade de influências.



#### 4.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É óbvio que, em uma situação de grupo, o comportamento individual sofre diferentes tipos de mudanças. Processos como conformidade e comprometimento, que envolvem necessariamente mudanças no comportamento individual são comuns no dia a dia do cadete do 1º ano . Por esse motivo uma parte da pesquisa foi dedicada especificamente ao estudo desse aspecto.

Tem sido demonstrado que julgamentos, atitudes, percepções podem ser mudados em grande parte por situações de grupo. Sob uma situação de equipe, a pressão psicológica opera no indivíduo para mover suas percepções, opiniões e julgamentos na direção do consenso da turma. Isso ocorre pois o indivíduo que acata as ideias do grupo evita um mal entendimento no grupo , ou seja, um desconforto .

Grupos sempre existirão enquanto as sociedades humanas persistirem. As turmas envolvem indivíduos que interagem, compartilham objetivos comuns, são interdependentes e persistem ao longo do tempo.

Organizações formais, embora também sejam grupos, são deliberadamente formadas, têm objetivos específicos, operam em regras e regulamentos formais. Indivíduos que fazem parte de organizações formais tendem a formar grupos informais dentro da organização mais ampla, com base nas relações sociais que derivam das normas e condições sociais mais amplas das quais as pessoas vêm. Esses grupos formais têm características que os líderes podem usar em benefício da organização mais ampla.

Indivíduos com certas características de personalidade, como uma forte necessidade afiliada, dependência e outras características semelhantes, provavelmente serão mais suscetíveis. A capacidade do grupo de modificar o comportamento teve um escopo considerável para a aplicação. Mesmo no campo clínico, isso forma a base psicológica para terapias de grupo, técnicas de modificação de comportamento, etc.

Se um indivíduo percebe a organização como sendo boa, saudável e condutora, o clima é supostamente favorável, e de outro modo, não apoiador. Um esforço muito importante dos psicólogos é no sentido de identificar características, o que melhoraria os climas organizacionais que melhorariam o desempenho e a satisfação dos funcionários.

Em toda equipe também há conflitos. Os conflitos surgem em bando devido à variedade de ideias, opiniões e interesses. A escassez de status, recursos e assim por diante também geram conflitos. Conflito pode ser bom ou ruim para um grupo, dependendo de como

ele é tratado. Mas, em geral, quando gerenciados adequadamente, os conflitos podem fortalecer os grupos e torná-los mais eficazes.

Dessa forma, concluímos que os grupos influenciam os cadetes e as principais implicações dessas influências são: gerar compreensão do que é positivo e negativo; aumento da auto estima; aumento da percepção pessoal do indivíduo; segurança emocional; atingir objetivos pessoais.

## REFERÊNCIAS

- BENNIS, W. **Líderes: estratégias para assumir a verdadeira liderança.** São Paulo: Harbra, 1988.
- BERGAMINI, C. W. *Liderança: administração do sentido.* **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.34, n.3, p. 102-14, mai./jun. 1994.
- BLEGER, J. **Temas de Psicologia: entrevista e grupos.** São Paulo: Martins Fontes, 2015.
- FEIST, J. *et al.* **Teorias da personalidade.** São Paulo: Mc Graw Hill, 2014.
- MOREIRA, M. B.; MEDEIROS, C. A. **Princípios básicos de análise do comportamento.** São Paulo: Artmed, 2018.
- MUSZCAT, M. E. **Guia prático de mediação de conflitos em famílias e organizações.** São Paulo: Artmed, 2017.
- MYERS, D. **Psicologia.** São Paulo: LTC, 2017.
- PAPAGLIA, D. *et al.* **Desenvolvimento humano.** São Paulo: Mc Graw Hill, 2013.
- PREE, M. **Liderar é uma arte: vencendo a crise e a inércia com uma administração inovadora.** 2. ed. São Paulo: Best Seller, 1989.
- RIVIERE, E. P. **O processo grupal.** São Paulo: Livraria da Travessa, 2012.
- VELOSO, A. M. **O desconcertante experimento de Milgram sobre o comportamento humano.** Disponível em: <[www.huffpostbrasil.com/2017/09/25/o-desconcertante-experimento-de-milgram-sobre-o-comportamento-humano\\_a\\_23219601/](http://www.huffpostbrasil.com/2017/09/25/o-desconcertante-experimento-de-milgram-sobre-o-comportamento-humano_a_23219601/)>. Acesso em: 30 set. 2018.
- RODRIGUES, AROLD. **Psicologia social.** 17. ed. Porto Alegre: Vozes, 1998
- MCDavid, JOHN W; HARARI, HERBERT. **Psicologia e comportamento social.** 2. ed. Rio de Janeiro: Interciência, 1980.

## APÊNDICE A

### 1)QUESTIONÁRIO

Essa entrevista é parte integrante do Trabalho de Conclusão do Curso do Cadete Francisco **Bruno Lopes Vieira** do quarto ano do curso de Engenharia da AMAN e tem como objetivo solucionar duvidas referentes ao tema: **A INFLUÊNCIA DO GRUPO NO DIA A DIA DO CADETE DO 1º ANO DA ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS.** Sendo assim, por meio deste questionário, pretende-se colher dados de cadetes que estão no 1º Ano da Academia Militar das Agulhas Negras.

**Termo de participação voluntária.** As informações colhidas nesse questionário são apenas para fins de pesquisa e conclusões de ideias referentes ao tema.

NOME: \_\_\_\_\_ POSTO: \_\_\_\_\_

Cia: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Assinatura

1) Qual nível de influência de um grupo sobre um indivíduo?

( ) Insuficiente ( ) Pouco ( ) Moderado ( ) Considerável ( ) Excessivo

2) Você se sente influenciado pelo grupo que você está envolvido seja pelotão/Cia ou até um grupo mais reduzido de amigos?

( ) Insuficiente ( ) Pouco ( ) Moderado ( ) Considerável ( ) Excessivo

3) O indivíduo pertencente a um grupo se sente mais capaz de expressar aquilo que é compartilhado no grupo do que se estivesse sozinho ?

( ) Insuficiente ( ) Pouco ( ) Moderado ( ) Considerável ( ) Excessivo

4) Será que pelo fato de um indivíduo fazer parte de um grupo ele vai mudar completamente?

( ) Insuficiente ( ) Pouco ( ) Moderado ( ) Considerável ( ) Excessivo

5) Por fazer parte de um grupo o homem pode crescer mais do que se estivesse isolado? No caso, por ter mais confiança de saber que não está sozinho.

( ) Insuficiente ( ) Pouco ( ) Moderado ( ) Considerável ( ) Excessivo

6) Quando você está em grupo você se sente menos inibido a realizar alguma atividade?

Insuficiente  Pouco  Moderado  Considerável  Excessivo

7) Você se sente à vontade em questionar posições do grupo em que está enquadrado ?

Insuficiente  Pouco  Moderado  Considerável  Excessivo

8) Na tua opinião é possível compatibilizar os costumes de grupos distintos como família e trabalho?

Insuficiente  Pouco  Moderado  Considerável  Excessivo