

Projeto Mário Travassos

Artigo de Opinião

Liderança Militar: A liderança nas pequenas frações

1º Ten Int Carlos Augusto Retoro Pontes
(Opinião de inteira responsabilidade do autor)

2019

Estudar o tema Liderança Militar é verificar como um líder poderá ter, no caso a figura do instrutor dos alunos do CPOR/PA, a capacidade de influenciar, modificar e motivar seus comandados para o cumprimento de missões que exigem atitudes de extrema coragem e abnegação, ou também, para a realização de outras tarefas rotineiras e de instrução durante todo o ano de formação, e posterior mobilização, dos alunos formados, aos corpos de tropa ou de retorno a sociedade civil.

A principal questão a ser respondida refere-se a quais estímulos e motivações fazem os alunos cumprirem ordens e até se sentirem confortáveis em acreditarem nas palavras e exemplos de, inicialmente, um desconhecido em relação a assuntos totalmente diferentes dos vividos, até então, de sua entrada no referido Estabelecimento de Ensino.

Como uma espécie de relação interpessoal, em que o líder age, intencionalmente, para modificar ou provocar mudança de comportamento de outra pessoa ou de um grupo de pessoas, irá permitir a identificação de quais estímulos, instigações e incentivos tornam objeto de real valor para os instrutores.

Segundo os diversos enfoques que a Liderança Militar é estudada, destacando-se as bases teóricas, como por exemplo, as contidas nas Instruções Provisórias IP 20-10, editado em 1991, pelo Estado-Maior do Exército Brasileiro, que define a Liderança como sendo um conceito relativo à Chefia Militar:

Componente da chefia militar que diz respeito ao domínio afetivo do comportamento dos subordinados compreendendo todos os aspectos relacionados com valores, atitudes, interesses e emoções que permite ao militar, no exercício de um cargo, conduzir seus liderados ao cumprimento das missões e à conquista dos objetivos determinados. É, também, atributo da área afetiva, e conceituada como a capacidade de orientar, dirigir e modificar atitudes de um grupo de pessoas. (BRASIL, 1991, p 2).

Tendo esse trecho citado, é inegável que, o domínio afetivo, valores e emoções são pedras matrizes para a liderança militar. Dessa forma, um líder influente permite que missões complexas e com acentuada carga extra de estímulos negativos ao combatente, por envolver altos riscos, se transformem em missões bem-sucedidas e verdadeiros exemplos de ações que motivam os alunos a novos desafios.

Para também trazer uma visão mais aproximada ao público civil, que é o caso dos alunos recém egresso, vindos da sociedade de Porto Alegre, pode-se fazer uso da aplicabilidade no mundo dos negócios, onde o próprio destino das empresas depende de uma excelente gestão de pessoas e emoções.

Quando se utiliza de gestão pessoal, organização, clareza e objetividade, os alunos sentem se mais confortáveis a entenderem o funcionamento de chefia e liderança, e se tornando assim, mais próximos do objetivo da formação, que é formar líderes de pequenas frações no Exército, líderes da reserva, e da população porto-alegrense.

Conforme vai se elaborando tal artigo, faz-se necessário a citação sobre os tipos de lideranças/chefias, sendo elas: a liderança autoritária ou autocrática, a liderança delegativa, e a liderança participativa.

A primeira citada, é aquela cuja participação direta do líder é mais percebida. É o líder quem fixa as diretrizes e determina as técnicas para a execução das tarefas, sem a participação ou consultas ao grupo de liderados. O líder também designa quais tarefas cabe a cada subordinado e divide, quando necessário, os subgrupos de trabalhos. Sua presença constante na rotina da execução das tarefas e missão permite a adoção de uma postura essencialmente diretiva, dando instruções concretas, sem deixar espaço para a criatividade dos liderados.

Uma das maiores desvantagens da Liderança Autoritária, se aplicada com muita rigidez, está relacionada à inibição da criatividade e da iniciativa por parte dos liderados, além de levar o grupo a atritos internos em face da dificuldade de formação de amizades espontânea entre os elementos do grupo.

Já na segunda, o líder passa a seus subordinados a responsabilidade de certas tarefas, sendo mais utilizada em grupos de indivíduos com alto nível de conhecimento ou para grupos de liderados envolvidos na solução de assuntos de natureza muito técnica e específica, nos quais o líder atribui a certos assessores a tomada das decisões especializadas, deixando-os agir por si só, além de exigir do líder, ouvir cada elemento do grupo a quem tenha delegado poderes, para obter o assessoramento adequado, acatando ou rejeitando, com empatia e destreza, a assistência que lhe for prestada para poder decidir corretamente.

Na última espécie, o líder atua com maior sintonia com o grupo, estimulando a sua participação e orientando as tarefas, tornando as decisões tomadas em um ambiente misto de comunicação franca, espontânea e cordial, permitindo a construção de vínculos de coesão, colaboração espontânea e interdependência entre os membros do grupo, o que quase sempre cria condições para o desenvolvimento de atitudes de respeito e confiança em relação ao líder.

Sobre isso e toda a especificação sobre liderança, afirma Fachada (1998):

“A diferença entre líder eficaz e ineficaz não depende unicamente do comportamento do líder, mas da adequação desse comportamento ao ambiente onde ele desempenha as suas funções.”

Entender a qualificação técnicas dos alunos comandados, como cursos superiores o qual eles cursam, a formação familiar, o conhecimento cultural e dentre outros tipos de informações, poderão certamente facilitar o desenvolvimento da liderança do comandante da fração frente aos seus comandados.

Além dos tipos de liderança, é essencial também citar alguns princípios da liderança militar, de acordo com a A IP 20-10 (BRASIL, 1991, p. 4-3), é descrito onze tópicos que diferenciam da liderança comum, se assim pode inferir o líder militar deve:

- a) conhecer sua profissão;
- b) conhecer-se e procurar o auto aperfeiçoamento;
- c) assumir a responsabilidade por seus atos;

- d) decidir com acerto e oportunidade;
- e) desenvolver o senso de responsabilidade em seus subordinados;
- f) servir de exemplo a seus homens;
- g) conhecer e cuidar do bem-estar de seus subordinados;
- h) manter seus homens bem informados;
- i) assegurar-se que as ordens são compreendidas, fiscalizadas e executadas;
- j) treinar seus subordinados como equipe; e
- k) atribuir missões aos seus homens de acordo com as possibilidades destes.

Após razoável citação técnica sobre liderança, e dando obviamente mais ênfase a liderança militar, a utilização de exemplo concreto neste artigo é de grande valia.

No Exército Brasileiro, o Sargento de Infantaria Max Wolff Filho, é taxado como um dos grandes ícones do líder de pequenas frações no teatro de operações da Itália, denominado como o “Rei dos Patrulheiros”, Wolff conquistou esse título por sua comprovada coragem, abnegação e exemplo frente às inúmeras patrulhas que comandou por ocasião da Segunda Guerra Mundial. Militar popular e muito querido por seus subordinados, dado que advinha de suas atitudes desassombradas e a maneira carinhosa e paternalista com que tratava os aqueles estavam aos comandos.

Portanto, a atuação direta, assertiva e alicerçada nos tipos, princípios e exemplos de liderança, por parte do instrutor de formação dos alunos do Centro de Preparação de Oficiais da Reserva de Porto Alegre, constatado na curta, porém importante dissertação sobre a Liderança Militar: A liderança nas pequenas frações, é a receita mais do que correta para influenciar na modificação de hábitos dos alunos, forjando-os em militares de alto padrão para a tropa, ou retorno a sociedade civil.

REFERÊNCIAS

Ministério do Exército. Estado-Maior do Exército. **Instruções Provisórias IP 20-10: Liderança Militar**. Brasília: EGGCF, 1991

BRASIL. Exército Brasileiro. Academia Militar das Agulhas Negras. **Liderança Militar**. Caderno de Instrução do Projeto Liderança da AMAN. Resende: 2013

ALMEIDA, Adhemar Rivermar de. **Max Wolff**: um símbolo, quase uma lenda. Manuscrito. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 1995.

FACHADA, M. Odete. **Psicologia das relações interpessoais**. Lisboa: Edições Rumo, 1998