

O conhecimento e a confiança mútua como base para um Exército forte *

Quantas vezes já ouvimos falar que o ativo mais valioso de uma força armada é o seu recurso humano? O Exército Brasileiro, endossando essa verdade, têm sido incansável no aprimoramento permanente “da força de sua Força”: os mais de 220 mil homens e mulheres de “pele verde-oliva” que compõem a Instituição e a enchem de orgulho. Nesse sentido, a ênfase recai sobre a prática diária da Liderança Militar, entendida como o alicerce para o desenvolvimento das mais variadas atividades, tanto em períodos de paz quanto de crise.

Sendo o indivíduo o centro do processo, torna-se intuitivo concluir que a maneira pela qual as pessoas se relacionam e desempenham suas tarefas representa o ponto de partida para o preparo e o emprego da Força. Isso é particularmente verdadeiro, à medida que a capacidade de influenciar e inspirar se faz presente. Esse fenômeno energiza a cadeia de comando em toda a sua extensão e em ambos os sentidos. Irradia seus efeitos em todas as direções e atua igualmente sobre superiores, pares e subordinados.

Se, por um lado, as relações interpessoais são facilitadas pela essência das missões e estruturas das unidades militares, por outro, o papel do líder permanece imutável e desafiador. Ele precisa empregar os recursos humanos à sua disposição da melhor maneira possível, potencializando qualidades e mitigando debilidades. Consequentemente, conhecer sua equipe é fundamental. Será nesse ambiente que expedirá ordens, prestará orientações e compartilhará ideias. Torna-se igualmente essencial que o líder seja aceito pelo grupo. O resultado do progressivo processo de conhecimento mútuo será o surgimento, *pari passu*, dos laços de confiança, que unindo superiores e subordinados, amalgamam convicções, fortalecem o sentimento do dever e robustecem a coesão.

Mas como construir relações efetivas de conhecimento e confiança mútua? Sem dúvida, é pelo convívio diário que melhor se alcança esse objetivo. Assim, cabe ao líder participar das atividades da caserna e estar junto à tropa o maior tempo possível. Permanentemente disponível, mantém-se atento a cada progresso dos integrantes da equipe. Procurando ser justo, corrige comportamentos e ensina com interesse. O líder maiúsculo, enfim, reconhece o valor do subordinado ao superar limites e desafios, identificando talentos, mitigando deficiências e, principalmente, motivando.

Mais do que um superior, o líder tutoriza e se faz amigo do subordinado. E, nessa dinâmica, a correção de atitudes, o respeito mútuo e o tratamento firme e cordial ganham particular relevância. Mas, cuidado. Especial atenção deve ser dada à tentação de acelerar o processo natural de interação entre os integrantes do grupo. Paciência, constância e perseverança devem prevalecer nesses casos. A experiência demonstra que comportamentos inadequados entre superiores e subordinados geram distorções que subvertem a disciplina, maculam a hierarquia e prejudicando a prontidão e a operacionalidade da tropa.

Nesse escopo, o culto aos valores, às raízes históricas e às tradições do Exército Brasileiro fortalece o espírito de corpo e o sentimento de pertencimento. Devem ser, por isso mesmo, difundidos e interiorizados. A liderança, mais que um dom, é aprendida, praticada e constantemente lapidada. O autoaperfeiçoamento contínuo, nesse contexto, é sempre oportuno e necessário. O líder devotado inspira, gera credibilidade, externa empatia e, sobretudo, transmite confiança.

Cabe ressaltar que o conhecimento e a confiança mútua são parte de um conceito bem mais abrangente de Liderança Militar. Em uma abordagem holística, é preciso considerá-los em conexão harmônica com outros elementos da arte de liderar: a experiência e o nível de preparo da tropa; o grau de conhecimento técnico-profissional adquirido; o desenvolvimento da autoconfiança e outros atributos correlatos; a predisposição para assumir responsabilidades; o gosto por decidir com coragem, flexibilidade e adaptabilidade; a aceitação dos riscos calculados; a tolerância aos erros cometidos; a iniciativa orientada em todas as situações; e a emissão de ordens com intenções e finalidades claras.

Por fim, torna-se imperativo salientar que a construção de relações verdadeiras de confiança e conhecimento mútuo têm início desde os primeiros contatos entre superiores e subordinados. A valorização do ser humano e sua percepção como integrante capaz de participar, influir e propor soluções aos mais variados processos decisórios do grupo são vitais para o surgimento de um sólido espírito de corpo e de um duradouro sentimento de equipe.

*** Autores:**

Coronel **ANDRÉ LUIZ DE SOUZA DIAS**



Formado em 1996 na Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN), é oficial de Infantaria, integrante do Quadro de Estado-Maior da Ativa e atualmente servindo como Chefe de Gabinete da Secretaria-Geral do Exército, em Brasília-DF. Comandou a Companhia de Comando da 6ª Brigada de Infantaria Blindada e o 29º Batalhão de Infantaria Blindado. Realizou o Curso de Estado-Maior das Forças Armadas na Espanha e o de Altos Estudos Nacionais na Bolívia. Possui os Mestrados Acadêmicos em Operações Militares e em Ciências Militares, ambos no Brasil, em Política de Defesa e Segurança Internacional, na Espanha, e em Segurança, Defesa e Desenvolvimento, na Bolívia. Faz parte da Associação Nacional dos Veteranos da Força Expedicionária Brasileira (ANVFEB) – Centro Cultural Casa da FEB desde Capitão e é membro do Instituto de Geografia e História Militar do Brasil (IGHM).

Segundo-Tenente **MARCOS DUARTE DE OLIVEIRA**



Sargento de Infantaria da Turma de 1997, é oficial do Quadro Auxiliar. Atualmente serve na Secretaria-Geral do Exército, onde exerce a função de Adjunto do Chefe do Gabinete. Possui os cursos de Aperfeiçoamento de Sargentos, Habilitação para o Quadro Auxiliar de Oficiais, Operações na Selva e Perícia Criminal. No exterior, realizou o Curso de Sargento-Maior de Comando na República da Colômbia; atuou como Auxiliar do Oficial de Ligação junto ao Exército Argentino, na cidade de Buenos Aires; e participou de missões de paz da ONU no Haiti (MINUSTAH) e no Líbano (UNIFIL). É graduado em Administração de Empresas e pós-graduado em Gestão de Projetos e em *Value Investing*.