

O TRABALHO EMOCIONAL DE MILITARES DO EXÉRCITO BRASILEIRO EM MISSÃO DE PAZ: UM ESTUDO QUALITATIVO

EMOTIONAL WORK OF THE BRAZILIAN ARMY'S SOLDIERS IN UN PEACEKEEPING MISSIONS: A QUALITATIVE STUDY

WILLIAM TRAJANO DE ANDRADE COSTA¹

RESUMO

A expressão conceitual Trabalho Emocional (TE) foi inicialmente adotada por Hochschild (1983), referindo-se ao gerenciamento, por parte do trabalhador, de suas próprias emoções ou das emoções de outras pessoas. A pesquisa na área tem se ampliado em vários sentidos, abarcando diversas metodologias, questões de gênero e as consequências do TE. O presente estudo, de natureza qualitativa, examinou as categorias ou facetas do TE de militares do Exército Brasileiro (EB) integrantes de missões de Paz, sob a égide das Nações Unidas. Após o preenchimento das medidas quantitativas do modelo de TE de Guy, Newman e Mastracci (2008), 383 militares forneceram declarações escritas espontâneas, respondendo optativamente ao item qualitativo, objeto deste estudo. A análise de conteúdo revelou que a faceta mais importante do TE está relacionada ao gerenciamento emocional que o superior hierárquico desenvolve com os seus subordinados.

Palavras-chave: Trabalho emocional. Gerenciamento emocional. Missão de Paz.

ABSTRACT

The Conceptual expression 'Emotional Work' (TE) was initially adopted by Hochschild (1983), referring to the management, by the employees, of their own emotions or the emotions of others. The research in this area has expanded in various directions, covering a myriad of methodologies, gender issues and the consequences of the TE. This study, of qualitative nature, examined the categories or facets of the TE of Brazilian Army (EB) soldiers, who have been members of Peace missions under the UN aegis. After completing the quantitative measures of Guy, Newman and Mastracci's (2008) TE models, 383 military provided written voluntary statements, optionally responding to the qualitative item, object of this study. The analysis of the content revealed that the most important facet of the TE is related to the emotional management developed by the superior officer towards his subordinates.

Keywords: Emotional labor. Emotional management. Peacekeeping mission.

¹ 16º Grupo de Artilharia de Campanha Autopropulsado (16gacap)

São Leopoldo-RS, Brasil.

E-mail: <majtrajano@yahoo.com.br>

Mestre em Administração (FGV-EBAPE).

I INTRODUÇÃO

O Teatro de Operações (TO) de paz das Nações Unidas difere em muitos aspectos da frente militar clássica. As tarefas dos militares em missão de paz são, muitas vezes, diferentes daquelas que eles aprenderam durante seu treinamento militar básico (Monteiro da Silva, Teixeira Jr & Monteiro, 2007). Essas atividades ou tarefas guardam certa semelhança com as do policial e podem colocar o militar em missão de paz nas posições de negociador, mediador, observador, coletor e relator de informações, ouvinte, trabalhador humanitário, prestador de ajuda e trabalhador social (Jesulic, 2004).

Estudos na área indicam que, após as missões de paz, os militares podem apresentar uma ampla variedade de distúrbios e transtornos psicológicos; tais como, transtorno de estresse agudo, transtorno de estresse pós-traumático, estresse clínico, depressão, alcoolismo e abuso de outras drogas (Hodson, Ward & Rapee, 2003; Litz, 1996; Monteiro da Silva; Teixeira Jr., 2006; Taylor, 2004). Esses achados indicam o estresse ocupacional e o possível Trabalho Emocional (TE) dos militares integrantes de missões de paz, denominados "Boinas Azuis", das Nações Unidas.

A expressão TE foi inicialmente empregada por Hochschild (1983), podendo ser definida como o gerenciamento afetivo do trabalhador, com o fim de exibir expressões faciais e/ou corporais capazes de produzir determinados estados mentais nos outros. Posteriormente, outras definições foram propostas; no entanto, todas elas concordam que o TE envolve o gerenciamento afetivo, de tal forma que as expressões de emoções e sentimentos do trabalhador estejam em consonância com as normas organizacionais, a despeito da sua concordância ou discordância dos sentimentos internos ou subjetivos do indivíduo.

Diversas organizações necessitam que seus trabalhadores transmitam determinadas emoções e/ou sentimentos para os clientes, como parte inerente ao seu trabalho (Hochschild, 1983). Por exemplo, é importante que garçons, comissárias de bordo, trabalhadores de hotéis, entre outros, executem o seu trabalho com um

sorriso no rosto e realmente demonstrem emoções positivas para a clientela organizacional (Pugh, 2001). Desse modo, o trabalho emocional é comercializável, faz jus a um pagamento e tem valor de troca. O gerenciamento afetivo tem sido mais intensivamente empregado pelas organizações na prestação de serviço.

Alguns componentes de TE foram identificados por Guy, Newman e Mastracci (2008): escuta ativa; contato interpessoal; monitoração de pessoas; perceptividade social; coordenação; persuasão; negociação; manejo de pessoas frustradas e com raiva; gerenciamento de conflito, orientação de serviço; responsabilidade pela segurança dos outros; manejo de pessoas agressivas; e interação face a face. Tais componentes do TE foram selecionados pelas autoras por estarem contidos em diversas definições de TE e por apresentarem interfaces e similaridades entre si (Steinberg et al, 1999).

Com base na natureza das tarefas e deveres do capacete azul das Nações Unidas em missão individual (na função de observador militar ou no staff da missão) ou como integrante da tropa de paz, e nos distúrbios psicológicos associados com a participação em missão de paz, examinou-se os relatos escritos de militares que integraram missões de paz das Nações Unidas, com o intuito de identificar possíveis componentes de TE.

2 METODOLOGIA

Em termos completos, trata-se de uma pesquisa ex-post-facto, de natureza quantitativa e qualitativa, cuja finalidade principal foi verificar como o TE dos militares do EB, nas missões de paz das Nações Unidas, se comportava em relação ao modelo de Newman, Guy e Mastracci (2008). Além disso, outro objetivo foi identificar as facetas do TE nesse contexto de missão de paz. Cabe esclarecer que são examinados e relatados aqui exclusivamente os dados qualitativos.

Foram empregadas as medidas do modelo de Guy, Newman e Mastracci (2008): Realização de TE; Eficácia Pessoal em TE; Burnout; Satisfação no Trabalho; TE – Perda de Tempo; TE – Faz a Diferença e Vale a Pena. Também foram administradas duas medidas que não faziam parte do modelo de Guy, Newman e Mastracci (2008): Orgulho do Trabalho e TE – Face Falsa. Havia também um questionário sociodemográfico e um item aberto ao final do caderno de instrumentos (Se há alguma coisa mais que você gostaria de dizer, por favor utilize o espaço abaixo). As respostas a esse item geraram os resultados qualitativos aqui apresentados.

Um banco de dados de militares do EB, ex-integrantes de missões de paz das Nações Unidas, nos últimos dez anos, serviu de base para a localização dos participantes. As medidas do estudo foram remetidas por correio eletrônico para todos os componentes do banco, 3646 ex-integrantes de missões de paz das Nações Unidas.

O sigilo e a confidencialidade dos dados foram garantidos aos respondentes e foi esclarecido que esses dados só seriam empregados nesta pesquisa e apresentados em termos de parâmetros estatísticos.

Desses 3646, 3040 militares receberam as medidas; sendo que 1166 responderam aos instrumentos. Isso representa uma taxa de retorno satisfatória (38,36%), o que não é comum nas pesquisas quantitativas no campo do TE, pois a fraca representatividade das amostras vem se constituindo em um dos principais problemas nas pesquisas sobre o TE. A amostra final do estudo quantitativo foi de 1049 militares, depois de serem excluídos aqueles participantes que responderam menos de 80% dos itens das medidas.

Desses 1049 militares, 383 responderam ao item qualitativo e são os informantes do presente estudo. Para a análise qualitativa desse item qualitativo e aberto foram utilizados os procedimentos da análise de conteúdo. Essas observações livremente redigidas constituíram-se em uma importante fonte de dados acerca da percepção dos militares sobre o trabalho nas missões de paz das Nações Unidas.

A caracterização dos respondentes indicou que a maioria (98,9%) era do gênero masculino. A idade da maior parte (79,4%) variou de 25 a 44 anos. Quanto ao nível de instrução, 34% haviam concluído o segundo grau e 58,6% possuía nível superior, sendo 78,8% casados. A maior parte (87,3%) havia integrado uma tropa de paz, 9,8% haviam sido observadores militares e 8% tiveram um cargo no staff da missão de paz. Quanto à posição hierárquica no EB, 5,0% era de soldados/cabos, 55,7% de sargentos/subtenentes, 24,1% de tenentes/capitães e 15,1% de oficiais superiores.

3 RESULTADOS E CONCLUSÕES

Os achados qualitativos foram sintetizados em um mapa de relacionamento dos construtos envolvidos no TE dos militares do EB nas missões de paz das Nações Unidas.

Os construtos que emergiram da análise foram os seguintes:

- TE (em si);
- TE (eficácia pessoal);
- Satisfação no trabalho;
- Estresse; e
- Equilíbrio emocional/Amadurecimento emocional.

De acordo com os achados, de uma forma geral, a execução do TE gera, em cada militar, uma percepção do desempenho, a eficácia pessoal. Essa percepção pessoal do TE está relacionada positivamente com a satisfação e negativamente com o estresse. Por sua vez, satisfação e estresse colaboram para o desenvolvimento do chamado equilíbrio emocional/amadurecimento emocional, o qual influencia positivamente no desempenho do TE, fechando

um ciclo.

Esse ciclo é similar ao modelo desenvolvido por Guy, Newman e Mastracci (2008), com a diferença de que neste estudo há construtos intermediários entre a percepção da eficácia no TE e as situações de satisfação e burnout, que são respectivamente, a percepção do trabalho valer a pena e a percepção do trabalho ser uma perda de tempo.

Abaixo segue uma explicação mais detalhada sobre o relacionamento dos construtos.

O TE (em si) é entendido como a execução do TE. A seguir estão as principais demandas ou categorias de TE nas missões de paz encontradas neste estudo, com alguns exemplos.

O trato com a população civil

Exemplo:

“O desgaste emocional das atividades CIMIC é muito grande pois tratamos diariamente com o público civil, de Organizações Não Governamentais (ONG) e população local. A necessidade de existir uma atividade para diminuir esta sensação é primordial. Não há preparação no Brasil que aproxime o militar desta atividade ao trabalho em missão de paz”.

Verificou-se que algumas profissões têm um grau de expectativa mais alta de bom atendimento, em comparação com outras; destacando-se os que trabalham em call centers, os médicos e as comissárias de bordo, por eles passarem muito tempo em contato com outras pessoas (Guy, Newman e Mastracci, 2008). Parece ser o caso dos militares que trabalham no Civil-Military Cooperation (CIMIC), que têm contato diário com o público civil, que por sua vez possuem a expectativa por bons serviços.

O TE na missão de paz de forma geral

Exemplos:

“O trabalho das Missões de Paz é muito diferente da rotina militar fora dela. O militar brasileiro precisa ser melhor adequado a isso, principalmente do lado emocional e menos do lado operacional”.

“A vida em missão de Paz exige muito do emocional do combatente. Mas a recompensa por uma jornada de trabalho bem realizada é impagável: Satisfação da missão cumprida. É muito bom lutar por ideais que são maiores que nós mesmos e em prol da humanidade, isso nos engrandece”.

O TE em desastres naturais

Exemplo:

“Durante a missão no Haiti vivenciei o terremoto e a demanda emocional foi muito intensa e após isto

passei mais 6 meses na missão, o apoio religioso foi um fator fundamental e o comprometimento com a missão”.

O TE na observação militar

Exemplos:

“Percebi em alguns militares brasileiros, em missões de observador militar, um certo desprezo pelas questões extremamente difíceis da população local, demonstrando uma falta de preparo emocional para conviver em um cenário hostil e altamente desfavorável. Sem dúvida este é um importante desafio”.

“Atuar durante todo o período da missão como Observador Militar exige um contato muito mais frequente com a população civil, quando comparado com o militar que trabalha como staff, considerado, por mim, menos “estressante” que aquele desenvolvido pelo Obs Mil que permanece no Team Site por todo o tempo. É claro que o país onde ocorre a missão também é um fator de grande impacto...como por exemplo o Sudão”.

O TE na função de intérprete

Exemplo:

“A função de tradutor-intérprete é sempre subestimada. Todos, em geral, necessitam do profissional a tempo e a hora e, quando não necessitam dele, se esquecem de que ele continua atendendo aos demais setores da unidade. Com isso, é comum ouvir comentários no sentido de que os intérpretes não fazem nada. O excesso de trabalho e o desmerecimento por parte de pares e superiores gera, na equipe, um estresse muito grande, que precisa ser administrado durante todo o tempo da missão. Situações de crise entre a unidade e a população local, outrossim, também são administradas e minimizadas pelo intérprete. A despeito dessa importância, o militar designado para a função nunca recebe o treinamento que precisa, tendo que lidar com as situações que vivencia de modo artesanal e intuitivo”.

O TE na função de chefia/comandante, o gerenciamento das relações interpessoais

Exemplos:

“Acredito que cerca de 90% do tempo de minha função foi resolvendo problemas na área interpessoal. A parte Técnica e a Operacional praticamente andam por si só”.

“Normalmente um dos maiores obstáculos em missão de paz como no caso da United Nations

O TRABALHO EMOCIONAL DE MILITARES

Stabilization Mission in Haiti (MINUSTAH) é o relacionamento interpessoal. É necessário ter paciência e muita tolerância com os pares e acima de tudo profissionalismo e foco no cumprimento da missão, Além de bom e frequente contato com os familiares”.

“O componente relacionamento é o que mais se destaca . Se o profissional tem deficiência e se relaciona bem a missão sairá . Se se relaciona mal com o grupo ou é desagregador ele CERTAMENTE comprometerá a Eqp de forma definitiva e consequentemente o nome da MINUSTAH e do BRASIL... é muito sério”.

“Nas duas oportunidades em que participei de Missão de Paz a utilização da inteligência interpessoal foi fator determinante para o sucesso dessas missões. Em missões de paz, tratamos, muitas vezes, de assuntos simples num ambiente complexo. Quando os assuntos são complexos, saber se relacionar com as partes é fundamental”.

“O relacionamento entre as pessoas é o aspecto mais importante numa missão de paz em uma tropa”.

Verificou-se com Morris e Feldman (1996), que o TE poderia ser considerado em termos de sua frequência, intensidade, variedade e duração. Sugere-se que as demandas de TE que emergiram da análise de conteúdo sejam examinadas em relação a esses parâmetros em estudos futuros. Presume-se que a frequência do trato do pessoal do CIMIC e dos observadores militares com a população civil deve ser alta, bem como a frequência do trato dos chefes/comandantes com os subordinados e pares. O TE dos militares com a população durante um desastre natural deve ter uma intensidade elevada. O intérprete pode passar por uma variedade de TE, pois interage tanto com os militares, como a população civil. A frequência foi considerada um parâmetro essencial do TE por Hochschild (1983).

Além dessas demandas de TE já apontadas, o próprio ambiente da missão de paz, complexo e multicultural, e o isolamento e a distância do Brasil são geradores de demandas de TE, tanto em nível de gerência das próprias emoções, como em nível do gerenciamento da emoção dos outros. A seguir alguns exemplos que caracterizam essas facetas do TE:

“Um fator importantíssimo que tem interferido no trabalho é o fato de estar distante de casa e saber que um parente muito próximo encontra-se com serio problema de saúde e, principalmente pela distancia e impossibilidade de deslocar-me para o Brasil com frequência, temos o nosso vetor emocional seriamente afetado”.

“Uma missão de paz é sempre gratificante. Mas é preciso saber lidar com as influências externas em nosso estado emocional. É preciso ter sempre o foco no objetivo, não achando que a solução para o ambiente em que cumprimos a missão esteja em nossas mãos. Nosso trabalho soma-se a de outros muitos atores em um processo muito complexo”.

“Compor o 3º Contingente do BRABATT em 2005 foi a maior experiência da minha vida pois cresci não somente profissionalmente mas também amadureci mais como homem e aprendi que quando a situação é intensa o mais importante não é a posição que se ocupa e sim a forma em lidar com cada situação, cada situação exigia um sentimento, um pensamento e isso não se aprende em escola nenhuma somente na prática sabemos quem realmente somos”.

“O meu tempo de trabalho na MINUSTAH reforçou a minha impressão que os militares que lá servem devem, efetivamente, ser especialistas no que fazem. Tal característica facilitará seu trabalho, mesmo em situações emocionalmente intensas”.

“Acredito que a distância dos familiares e o isolamento cultural também influenciam psicologicamente o militar que se encontra destacado em missões de desminagem humanitária”.

“Obrigado pela oportunidade de participar da pesquisa. O trabalho em ambientes multiculturais é um desafio cada vez mais presente para nós das forças armadas. Acredito que tenhamos que migrar para uma doutrina que privilegie cada vez mais o preparo do oficial para enfrentar tal ambiente, dando-lhe ferramentas de trato interpessoal variadas, que tenham efeito sobre, por exemplo, um civil de cultura diametralmente oposta à nossa”.

As Nações Unidas reconhecem os desafios da missão de paz, classificando o trabalho nessas missões no mesmo grupo do trabalho desenvolvido por bombeiros, pessoal de emergência médica, policiais, pessoal de busca e resgate, pessoal de socorro e ajuda humanitária (United Nations, 1998).

O ambiente complexo e multicultural das missões de paz, bem como o isolamento do militar de sua família e do seu modo de viver, pode deflagrar problemas de relacionamento para os militares em missões de paz.

As duas principais dimensões de gerenciamento das emoções, o gerenciamento das próprias emoções e o gerenciamento das emoções dos outros, estão presentes no TE dos militares em missão de paz.

O ambiente e o isolamento dos militares elevam a necessidade de controle emocional por parte dos militares em missão de paz pelas condições da missão e

para a manutenção das exigências emocionais das Nações Unidas. Muitos respondentes destacaram a necessidade de equilíbrio emocional do militar:

“Qualquer pessoa que vier pra uma missão de paz deve ter um bom emocional e saber administrar seus sentimentos e problemas pessoais. O convívio também é estressante por isso é sempre importante ter a cabeça no lugar, a saudade da família também aperta as vezes e sempre vale lembrar que não devemos deixar nenhum problema pendente pra trás, para que não venha a nos causar um estresse durante a missão; o mais é só controle emocional”.

“Manter sempre a tranquilidade e os pés no chão, esse é o grande segredo de qualquer missão, pois em missão de paz somos nos os praças que executamos, por isso não podemos perder o equilíbrio nunca”.

“Trabalho em Força de Paz é profissionalmente compensador, mas exige, além da competência técnica, principalmente equilíbrio emocional, criatividade e domínio de idiomas estrangeiros. - É preciso olhar para além do mero tijolo, para ver realmente a catedral que se está construindo com o esforço conjunto”.

“Particpei na missão de paz no Haiti no 3º Contingente, na função de mecânico de comunicações. O nosso contingente foi complicado, pois Porto Príncipe não estava pacificado e a situação de risco era extrema. Saia muito para a rua e vi muitos companheiros ficarem travados pelo medo. Hoje se me perguntarem qual o fator decisivo para um militar ser avaliado ou cumprir uma missão de paz; digo que é o equilíbrio emocional em todos os seus aspectos, a inteligência emocional devia ser o fator primordial para a seleção dos futuros peacekeepers”.

A análise de conteúdo mostrou indícios de que o gerenciamento das próprias emoções (ou a busca do equilíbrio emocional) quando bem sucedido está relacionado com: a satisfação pessoal; os postos/graduações; a necessidade de superar o estresse e gerenciar a emoção dos outros; e com certa experiência ou maturidade. Seguem-se algumas percepções dos militares a esse respeito:

“A vida em missão de Paz exige muito do emocional do combatente. Mas a recompensa por uma jornada de trabalho bem realizada é impagável: Satisfação da missão cumprida. É muito bom lutar por ideais que são maiores que nós mesmos e em prol da humanidade, isso nos engrandece TUDO PELA PAZ! BRABATT 6 e BRABATT 2/12”.

“A Missão de Paz da ONU em que participei

(MINUSTAH) me proporcionou um amadurecimento emocional bastante significativo, pois ela apresentou inúmeras situações nas quais nunca havia passado antes. A cada solução de um problema, seja problema de trabalho ou emocional, a sensação de superação era muito bem vinda”.

“Manter sempre a tranquilidade e os pés no chão, esse é o grande segredo de qualquer missão, pois em missão de paz somos nos os praças que executamos, por isso não podemos perder o equilíbrio nunca”.

“O equilíbrio emocional e a capacidade de lidar com situações estressantes em operações de paz são fundamentais para o êxito na missão, ainda mais se você estiver em função de comando ou EM em uma missão com tropa e tiver que gerenciar o estresse e o relacionamento dos seus subordinados”.

“O contingente do qual eu participei na MINUSTAH, teve uma particularidade que foi a do terremoto. [...]. Diante de minha idade e experiência militar usei muito meu lado paterno com soldados no Haiti. Isso tanto os ajudou, como me ajudou, e muito.

Para os informantes deste estudo o outro no TE significou a população local, os subordinados ou pares. Seguem-se alguns relatos como exemplo:

“O equilíbrio emocional e a capacidade de lidar com situações estressantes em operações de paz são fundamentais para o êxito na missão, ainda mais se você estiver em função de comando ou compondo o estado maior em uma missão com tropa e tiver que gerenciar o estresse e o relacionamento dos seus subordinados”.

“A função de Comandante da Força impõe um grau de exigência pessoal alto nas relações interpessoais, mas é relevante e compensadora”.

“A missão de paz no Haiti em 2010 que participei, me fez ver outra realidade de um país pobre e atrasado. Tive a oportunidade de trabalhar com 9 homens permanentemente ao meu comando, gerenciando crises, emoções, problemas familiares de todos, além dos meus. Uma oportunidade importante pra carreira, socialmente e financeiramente. Oportunidade de conhecer outras culturas e outros países (EUA e Rep Dominicana)”.

“O maior desafio encontrado na missão realmente foi o de controlar as emoções dos meus subordinados, retraídos inicialmente nas missões de combate, e já no final da missão mostrando-se com excesso de confiança, o que pode causar graves acidentes”.

O TRABALHO EMOCIONAL DE MILITARES

“Gerenciar o estado emocional dos homens foi, sem dúvida, fundamental e determinante para o bom cumprimento da missão”.

Ficou evidente que os chefes/comandantes gastaram grande parte do seu tempo gerenciando as emoções dos seus subordinados, a fim de resolver problemas de relacionamento interpessoal na base. Vários autores (Hochschild, 1983; Guy, Newman e Mastracci, 2008), apontam que este TE não é devidamente valorizado pelas organizações.

Empatia brasileira

A empatia do povo brasileiro, conhecida e cantada por muitos, favorece o sucesso no TE. É possível verificar que esse aspecto é percebido, geralmente, como um ponto que faz a diferença na missão, quando comparado com o trabalho de militares de outros países:

“A experiência adquirida no exercício dos cargos mencionados foi fascinante. Nós brasileiros temos uma grande capacidade de atuar muito bem do ponto de vista operacional, sem deixar de lado o aspecto afetivo. Por isso, somos muito respeitados. Estou absolutamente convencido de que, mesmo vivendo situações de bastante estresse, regressei ao Brasil, depois de um ano em Timor Leste, com ganhos profissionais expressivos e também melhorado como ser humano. Foi uma das coisas mais importantes que fiz durante a carreira e na vida”.

“Estive em Angola e no Haiti. O brasileiro em força de paz, em sua maioria, é humanista. faz toda a diferença. O ser humano que se aproxima do outro, colega da profissão, considerando-o efetiva e afetivamente, independente de posto ou graduação, em empatia e dando maior importância ao outro, mesmo que ao cumprimento da missão, a cumpre com muito, mas muito mais efetividade, que aquele que a impõe, apenas num nível de ascendência hierárquica ou funcional. O dia que o militar brasileiro for apenas profissional nas missões de paz, deixando de ser humano com os companheiros e com a população, então o Exército Brasileiro em missão de paz estará fadado ao fracasso, ou à indiferença, como acontece com tantos outros exércitos no mundo. O brasileiro é o que há de mais eficiente e eficaz nas missões de paz. Que elas nunca se tornem PARA O BRASILEIRO, MERA RELAÇÃO FUNCIONAL. SELVA!!!!!!”

Formação

Os respondentes têm a percepção de que os cursos de formação do EB os ajudaram durante as missões de paz. Basicamente, no campo do TE, o aspecto da formação lembrado pelos militares foi a formação na área

afetiva.

“Durante o exercício de uma Missão de Paz, enfrentei situações de crise e apoiei colegas passando por estresse crítico. Senti-me bastante preparado e avalio que consegui gerenciar bem as diversas situações. Isto se deu, sobretudo, pela primorosa formação e desenvolvimento da área afetiva que tive na Academia Militar das Agulhas Negras”.

Os militares combatentes do EB são formados tanto na parte técnica como na área afetiva. Esse tipo de formação não existe na maioria das profissões e está intrinsecamente relacionado às características gerais do trabalho do militar: emprego da força, trabalho em grupo, hierarquia e disciplina.

A capacitação específica do militar do EB para uma missão de paz é feita após a sua seleção. O Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB) é a organização do EB encarregada do preparo específico, tanto para missões tipo tropa, como para missões tipo observador militar ou staff. O Centro de Estudos de Pessoal (CEP) também está envolvido na seleção, acompanhamento e desmobilização psicossocial da tropa e no treinamento de idiomas estrangeiros.

Nesse aspecto, a pesquisa revelou necessidades de capacitação específica, ou seja, os respondentes apresentaram suas percepções de como esta capacitação deve ser feita. Em primeiro lugar, a ênfase deve estar no lado emocional:

“O trabalho numa missão de paz é multidimensional. A preparação ideal deve passar por rigoroso treinamento de relações humanas, idiomas e conhecimento do sistema Nações Unidas, o que nem sempre acontece”.

“O trabalho das Missões de Paz é muito diferente da rotina militar fora dela. O militar brasileiro precisa ser melhor adequado a isso, principalmente do lado emocional e menos do lado operacional”.

“Na preparação para a Missão de Paz deve ser dada ênfase aos aspectos emocionais, para lidar com diversas situações que por ventura venha enfrentar”.

As organizações treinam seus funcionários para desenvolverem bem suas tarefas operacionais. O desafio de treinar os militares para o trabalho emocional se apresenta cada vez mais claramente. Os respondentes mencionaram a preparação psicológica para a missão como sendo fundamental. Presume-se que o termo psicológico empregado possa se referir, principalmente, à preparação emocional.

REFERÊNCIAS

GUY, M. E., NEWMAN, M. A. MASTRACCI, S. H. **Emotional labor: Putting the service in public service.** Armonk (NY): M. E. Sharpe, 2008.

HOCHSCHILD, A. R. **The managed heart: Commercialization of human feeling.** Berkeley, CA: University of California Press, 1983.

HODSON, S., WARD, D. Rapee, R. Postdeployment predictors of traumatic stress: Rwanda, a case study. In: KEARNEY, G. E. CREAMER, M. MARSHALL, R. GOYNE, A. **Military stress and performance: The Australian Defense Force experience.** Carlton (Australia): Melbourne University Press, 2003.

JESULIC, L. Motivation for participation on peace support operations: initial findings among Slovenian soldiers. **The quarterly journal**, v. 3, n. 4, dec. 2004. Disponível em: <http://www.ciaonet.org/olj/co/co_dec04/co_dec04d.pdf>

MORRIS, J. A. FELDMAN, D. C. The dimensions, antecedents and consequences of emotional labor. **Academy of Management Review**, v. 21, n. 4, p. 986-1010, 1996.

LITZ, B. T. The psychological demands of peacekeeping for military personnel. **National Center for PTSD Clinical Quarterly**, v. 6, p. 1-8, 1996.

PUGH, S. D. Service with a smile: Emotional contagion in the service encounter. **Academy of Management Journal**, v. 44, p. 1018-1027, 2001.

SILVA, A. M. Monteiro da. TEIXEIRA JUNIOR, J. C. Estressores e reações de estresse em tropas de paz brasileiras no Haiti. In: GOMES, J. C. SHAFFEL, S. L. (Orgs.). **Centro de Estudos de Pessoal: Coletânea de artigos científicos.** Rio de Janeiro : CEP, 2006. V.1, p. 106-118.

SILVA, A. M. Monteiro da. TEIXEIRA JUNIOR, J. C. MONTEIRO, C. (2007). Instrução e preparação de observadores militares do Exército Brasileiro para missões de paz sob a égide da Organização das Nações Unidas. In: GOMES, J. C. SHAFFEL, S. L. (Orgs). **Formação docente: Diferentes percursos.** Rio de Janeiro : Centro de Estudos de Pessoal - CEP, 2007. V .1, p. 167-190.

The American Academy of Political and Social Science, Thousand Oaks, CA, 1999. **Proceedings...** Thousand Oaks : Sage Publications, 1999. p. 8-26.

TAYLOR, A. J. W. (2004). Occupational stress and peacekeepers. **The Australasian Journal of Disaster and Trauma Studies**, v. 1. Disponível em: <<http://www.massey.ac.nz/~trauma/issues/2004-1/taylor.htm>>

UNITED Nations. **Security in the Field: Information for Staff Members of the United Nations System.** New York : [s.n], 1998.

Recebido em 25 de maio de 2013
Aprovado em 04 de setembro de 2013