

- CHEFE DA UNIDADE DE TIRO "TAL";
- C1, CABO ATIRADOR;
- C2, SOLDADO MUNICIADOR;
- C3, SOLDADO RADIOOPERADOR; e
- SOLDADO MOTORISTA*.

* Obs: Após o motorista bradar sua função, toda a guarnição a volta à posição de descansar. Caso não haja motorista será realizada após o C3.

5 CONCLUSÃO

Diante dos dados apresentados pelo grupo de trabalho neste projeto por meio de conhecimento, pesquisa e experiência profissional adquiridos nas unidades de corpo de tropa de Artilharia de Campanha Autorrebocada, Autopropulsada e Artilharia Antiaérea, procuramos apresentar algumas ideias de comandos padronizados. O objetivo é buscar a realização dos trabalhos inerentes ao míssil IGLA, de forma coordenada e eficiente, mantendo sempre preocupação constante com a segurança.

As ideias apresentadas neste trabalho, com base nas pesquisas em manuais, são apenas uma proposta de complementação ao Manual de Campanha – Serviço da Peça do míssil IGLA - C44-62, em virtude desse manual não possuir uma padronização do trabalho a ser desempenhado pelos serventes, como vimos no Manual de Campanha – obuseiro 105 mm M101 e M101 A1 AR C6-75. (1980), e Manual de Campanha - obuseiro 105mm/14 M56 Oto Melara C6-80. (1983).

Destacamos ainda que, na Artilharia, em qualquer fase dos trabalhos a serem realizados, há necessidade de posturas padronizadas. Exige-se do artilheiro o máximo de eficiência e atenção, particularmente aos procedimentos de segurança. O Ch U Tir exigirá de cada servente uma postura correta, de modo que não haja motivo de desatenção no transcorrer da missão.

Por fim, a adoção desses comandos no Manual de Campanha – Serviço da Peça do Míssil Iglá - C44-62, padronizaria o desenvolvimento dos trabalhos dos serventes da escola da peça do míssil IGLA, tendo como consequência a formação de uma equipe mais coesa, ágil e eficiente.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério do Exército. Estado-Maior do Exército. Manual de Campanha – Serviço da Peça do Obuseiro 105mm M101 e M101 A1 – C6-75. 2. ed. Brasília, DF, 1980.

_____. Exército Brasileiro. Estado-Maior do Exército. Manual de Campanha – Serviço da Peça do Obuseiro 105mm/14 M56 Oto Melara – C6-80. Brasília, DF, 1983

_____. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. Estado-Maior do Exército. Manual de Campanha – Serviço da Peça do Míssil IGLA – C44-62. Brasília, DF, 2000.

_____. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. Comando de Operações Terrestres. Caderno de Instrução – Escola de Fogo de Instrução do Míssil Iglá 9K38. Brasília, DF, 2006.

A LIDERANÇA DO SARGENTO NAS PEQUENAS FRAÇÕES

2º Sgt Willamar Martins Ribeiro
 2º Sgt Luiz Henrique Manhães Burock
 2º Sgt Fideles Dias Soares Júnior
 2º Sgt Aldo Leite Ribeiro
 2º Sgt José Jaime de Oliveira Júnior

1 INTRODUÇÃO

O assunto tratado neste projeto interdisciplinar versa sobre liderança militar, com

ênfase na atuação do sargento do Exército Brasileiro como comandante da pequena fração. O objeto de estudo será a guarda ao quartel da Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas (EASA), sediada em Cruz Alta – RS.

Os objetivos deste projeto são identificar características, procedimentos, atitudes e outros fatores demonstrados pelo comandante da guarda à EASA capazes de influenciar a guarnição de serviço que a ele está subordinada.

Para alcançar estes objetivos o projeto está dividido em duas etapas:

1ª revisão da literatura sobre liderança militar e toma o exemplo do Sargento Max Wolf Filho como um grande exemplo e símbolo do que se busca do comandante da pequena fração;

2ª estudo realizado na guarda ao quartel da EASA, onde por intermédio de um questionário, do tipo escolha forçada, pre-

tende-se visualizar quais os aspectos que os militares que concorrem à escala de serviço da guarda a EASA julgam mais importantes e influentes.

Cabe salientar que os resultados alcançados neste projeto não representam a realidade do Exército, do Comando Militar de Área, ou mesmo da guarnição de Cruz Alta. Constitui apenas a visão de militares de uma unidade militar específica, no caso a EASA. Por ser o Brasil um país de dimensões continentais, com grande diversidade cultural é de se esperar que haja opiniões diferentes, quiçá conflitantes.

Sugere-se que estudos semelhantes sejam realizados em outras unidades, guarnições, ou Comandos Militares de Área com o intuito de levantar aspectos mais valorizados no

âmbito da força, para que sejam mais trabalhados nas escolas de formação de sargentos bem como nos cursos de sargentos temporários nas unidades.

2 LIDERANÇA

2.1 CONCEITO

Atualmente podemos encontrar um número considerável de publicações e estudos científicos tratando da liderança, suas definições, e como desenvolve-la.

Apesar da diversidade de material existente sobre o assunto e dos inúmeros estudos realizados nas últimas décadas, não se chegou a um conceito rígido de liderança. A verdade é que esse fenômeno humano não foi totalmente explicado em sua essência.

O certo é que todo o entendimento sobre a capacidade que um indivíduo tem sobre outro, motivando-o e influenciando-o a tomar atitudes que se deseja, pode ser percebido, em seu sentido mais simples, como liderança. Deste modo, colaciona-se o conceito de autoria de James Hunter (2004, p 12), que sugere:

“Liderança: É a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum [...]”

As teorias surgidas ao longo do tempo contribuíram significativamente para a importância da liderança nos dias atuais. Deste a antiga “Teoria dos traços da personalidade”, que via a liderança como a consequência de uma combinação de traços, focando as qualidades pessoais do líder, que deveria possuir características especiais de personalidade como facilitadores do exercício da liderança, até a atual “Teoria situacional”, defendendo que não há um estilo de liderança melhor do que os restantes. Tudo depende da situação, nada é absoluto, tudo é relativo e dependente de muitas variáveis observadas no interior das organizações.

Observa-se, portanto, que todo enfoque tem sua parcela de importância na valorização da liderança, como fator fundamental no desenvolvimento das relações interpessoais no âmbito das organizações e da sociedade.

2.2 LIDERANÇA X LIDERANÇA MILITAR (VALORES)

O exercício da liderança existe em todos os setores da sociedade, seja no campo empresarial na busca pela eficiência organizacional, seja no campo bélico.

No entanto, os conhecimentos sobre liderança militar, aprendidos em sala de aula e na vida da caserna, nos mostram claramente que ser um líder militar requer algo mais. Não basta o simples poder de influenciar pessoas na busca de objetivos de interesse. O líder deve ter em mente, que não são somente suas atitudes que valem, mas sim suas virtudes, honra, personalidade e caráter. Tudo influencia suas decisões e, por consequência, nas ações das outras pessoas.

O líder militar precisa ser dotado de virtudes e valores, intrínsecos a sua personalidade, que são evidenciados naturalmente quando é mais necessário, demonstrando os atributos que o diferenciam dos demais.

É mais atuante e preparado, já que suas atitudes e iniciativas podem decidir sobre a vida ou a morte dos subordinados.

2.3 IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA DO SARGENTO NOS DIAS ATUAIS

Com as atuais transformações tecnológicas e a evolução dos conceitos e doutrinas militares, o sargento exerce liderança militar, procurando ensinar, treinar e conduzir para o combate moderno, certo de que suas ações terão impacto direto no sucesso da missão. O sargento lidera seus soldados pelo exemplo e conduz sua pequena fração com a firmeza e a segurança de quem tem capacidade técnica, conhecimento e vigor físico necessários.

As peculiaridades e características do combate moderno impõem ao líder das pequenas frações, a necessidade de se adaptar rapidamente às mudanças do ambiente operacional, no intuito de garantir a eficiência na condução das ações.

A busca pelo conhecimento, o auto-aperfeiçoamento e desenvolvimento pessoal

do sargento tornaram-se de suma importância na condução de sua fração, tendo sua experiência explorada ao máximo.

2.4 SARGENTO MAX WOLFF FILHO: SÍMBOLO DE LIDERANÇA

Nascido em Rio Negro - PR, em 29 de julho de 1911, filho de Max Wolff e D. Etelvina, incorporou-se às fileiras do Exército, alistando-se no então 15º BC, em Curitiba

-PR, hoje o atual 20ºBIB. Na época da Segunda Grande Guerra Mundial, apresentou-se voluntariamente, tendo sido então designado para o 11º Regimento de Infantaria, em São João Del Rei.

Já ingresso na FEB, tornou-se desde logo popular e querido entre todos. Seus gestos e ações, somados à maneira carinhosa e paternalista com que cuidava dos subordinados, o tornaram admirado não só por seus pares, mas também pelos superiores, em função de suas qualidades.



2º Sargento Max Wolff Filho – Herói na 2ª Guerra Mundial

O sargento Max Wolff Filho, tombou nos campos de batalha na Itália, durante a Segunda Guerra Mundial, depois que uma rajada de tiros de metralhadoras alemãs lhe perfurou o peito, tirando-lhe a vida. É hoje, sem dúvida, o maior exemplo de

líder militar de pequenas frações, devido a seu destemor e intrepidez. O caráter e a personalidade de Wolff, típicos de um líder, foram cruciais na condução dos soldados sob seu comando durante os embates.



Sargento Max Wolff Filho durante uma patrulha de reconhecimento, pouco antes de morrer no campo de batalha na 2ª Guerra Mundial.

Sempre voluntário para as missões mais difíceis de serem cumpridas, principalmente as de patrulha, os soldados o seguiam e lutavam ao seu lado, confiantes em sua liderança. Veja-se, a título de ilustração, o que diz o depoimento do Segundo-Sargento Nilton José Facion, de São João Del Rei, Minas Gerais:

No cumprimento das missões o sargento Max Wolff Filho seguiu rigorosamente as

ordens dos superiores, o que já demonstra seu espírito de cumprimento do dever. No entanto, foi iniciativa no comando de sua pequena fração que garantiu o sucesso nas missões.

A bravura e abnegação demonstradas nos campos de batalha, sintetizam o verdadeiro espírito de liderança, e seu exemplo é a maior herança de valores serem sempre mantidos.



O Sargento Max Wolff Filho e os bravos soldados da Patrulha que ele liderava, durante a II Guerra Mundial

Atualmente, a Escola de Sargentos das Armas (estabelecimento de ensino destinado, exclusivamente, à formação dos sargentos de carreira das Armas do Exército Brasileiro) recebe a denominação de

“Escola Sargento Max Wolff Filho”, como homenagem aos feitos e ao exemplo que ele deixou para os futuros sargentos do Exército Brasileiro, procurando, desta forma, manter viva a memória deste herói.



Monumento erguido no Pátio de Formatura da Escola, que recebe o nome do herói da Força Expedicionária Brasileira na 2ª Guerra Mundial

E ainda, como mais uma forma de homenageá-lo, no âmbito do Exército Brasileiro, foi criada a Medalha Sargento Max Wolff Filho destinada a premiar os subtenentes e sargentos do Exército Brasileiro, do serviço ativo ou na inatividade, que tenham se destacado pela dedicação à profissão e pelo interesse no seu aprimoramento, agraciando aqueles que demonstrem características e/ou atitudes evidenciadas pelo 2º Sgt Max Wolff Filho.

3 LIDERANÇA DO SARGENTO NO SERVIÇO DE COMANDANTE DA GUARDA AO QUARTEL NA EASA

3.1 SERVIÇO DE GUARDA AO QUARTEL

O serviço da guarda do quartel na Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas - EASA é composto pelos seguintes militares: um 3º Sgt comandante da guarda, um cabo da guarda e 21 vinte e um soldados sentinelas.

Todos os 3º sargentos da EASA concorrem à escala de comandante da guarda, o que não ocorre com o cabo da guarda que é escalado de acordo com uma equiparação de escalas a qual concorre; - já os soldados concorrem à escala de plantão à subunidade e sentinela da guarda. Durante a execução do serviço os soldados obedecem ao regime de quarto de hora, ou seja, permanecem duas horas no posto e quatro horas no descanso ou força de reação, de acordo com as necessidades do serviço. Essa troca dos sentinelas é feita pelo cabo da guarda, sendo supervisionada pelo comandante da guarda. As sentinelas são distribuídas de modo a cobrir todo o perímetro do quartel. Na iminência de alguma quebra de segurança, as sentinelas são dobradas com a finalidade de aumentar a segurança naquele momento.

A principal atribuição da guarda do quartel é prover a segurança do aquartelamento, mas outras atribuições subsidiárias são de sua responsabilidade como, por exemplo, o controle da entrada e saída de civis e militares do aquartelamento e a entrada

e saída de viaturas. Essas atribuições subsidiárias culminam na atribuição principal que é a segurança do quartel.

3.2 LIDERANÇA DO SARGENTO SOBRE OS SOLDADOS DA GUARDA AO QUARTEL

Liderança é um assunto de suma importância tanto no meio militar como civil, pois basta que duas pessoas estejam agrupadas para que uma delas passe a exercer liderança sobre a outra e isso não foge ao contexto militar, onde ela é indispensável e, portanto, deve ser desenvolvida desde o início da formação dos militares e em todos os níveis.

[...] A Instituição Militar, a despeito de todo o avanço tecnológico, possui como principal componente o homem, o qual se constitui em elemento de fundamental importância nas atividades militares, particularmente na guerra. Portanto, o conhecimento do comportamento humano assume papel relevante para todos aqueles que objetivam conduzir o principal componente da Força Terrestre até o sacrifício da própria vida, se necessário for [...] (CASAGRANDE FILHO, 1997)

Tendo em vista o principal componente de uma instituição militar ser o homem, a liderança do Comandante da Guarda do Quartel deve ser pontual ou coletiva, imediata, com oportunidade, decisão e, sempre que possível, afinada com as diversas situações que podem ocorrer no transcurso do serviço.

Devido à complexidade do serviço da Guarda do Quartel, por lidar com a segurança de toda uma Organização Militar, a figura do líder, comandante de guarda, deve possuir os valores, atributos e habilidades inerentes à realização de ações, visando alcançar os objetivos da organização. O líder é um exemplo para os subordinados, suas atitudes produzem efeitos que determinam o desempenho das missões do grupo.

[...] Os requisitos básicos para o bom funcionamento de uma organização militar estão baseados na existência de uma estrutura coerente e flexível, no emprego de adequadas estratégias, táticas e doutrinas, e na combinação de profissionais competentes utilizando meios apropriados. A eficiência da organização dependerá, entretanto, da disponibilidade de líderes capazes de realizar a conjugação harmoniosa desses fatores [...] (BLACKWELL e BOZEK, 1999)

O exercício da liderança requer ferramentas para a formação de um chefe militar, com as características, princípios, concepções e definições inerentes a todos os níveis de atuação, operacionais ou não, as atividades militares.

No tocante ao serviço de comandante da guarda do quartel, o sargento escalado já é chefe apenas pelo cargo que está ocupando naquele momento, ou seja, ele é dotado da autoridade que o cargo lhe impõe. Mas para o sargento ter poder sobre o cabo da guarda e os sentinelas, ele terá que exercer liderança. Em tese, essa liderança não decorre dos seus traços de personalidade, mas sim de atuações diversas de acordo com a situação que está ocorrendo naquele momento, ou seja, liderança situacional.

[...] O conceito de liderança situacional consiste da relação entre estilo do líder, maturidade do liderado e situação encontrada. Não existe um estilo de liderança adequado para todas as situações, mas ocasiões e estilos diferentes de gestores. A liderança situacional busca conciliar a tarefa a ser executada, concedendo orientação e direção do líder aos colaboradores, o apoio emocional através de um relacionamento adequado e o nível de maturidade dos colaboradores [...] (WIKIPÉDIA, 2013)

Observa-se que o conceito de líder situacional se encaixa perfeitamente no estilo de liderança que se espera do sargento comandante da guarda do quartel. Pois, apesar desse militar já ser dotado de autoridade devido ao cargo que exerce, isso

não é o bastante, já que, em determinadas situações, como a tentativa de invasão do aquartelamento, por exemplo, o comandante da guarda tem que exercer uma liderança direta e oportuna para aquele momento.

3.3 A ATUAÇÃO DO SARGENTO NO SERVIÇO DE GUARDA: Visão do Soldado

Como comandante de pequena fração (grupo de combate, seção, peça), o sargento não é um mero executante é um gestor da capacitação técnica e tática dos seus subordinados. O sargento continua a ser figura “lendária e carismática” diante da tropa, sendo sua capacidade de liderança essencial para a manutenção dos níveis de coesão das pequenas frações. É famosa entre as escolas de formação, nos pátios de formatura, a frase mais tradicional do Exército: “Sargento, elo fundamental entre o comando e a tropa”.

Um líder é uma pessoa que dirige ou aglutina um grupo, podendo estar inserido no contexto de indústria, empresa, no exército etc. Não existe um único tipo de líder, mas vários, em função das características do grupo (unidade de combate, equipe de trabalho, grupo de adolescentes). O líder proporciona a coesão necessária para realizar os objetivos do grupo ou de uma fração. Um líder eficaz sabe como motivar os elementos do seu grupo, equipe ou fração.

E qual seria a visão do subordinado em relação ao seu sargento no serviço de guarda?

Em nosso país, o jovem, ao completar a maioria, tem o dever e a possibilidade de ingressar nas forças armadas. Possuidor de culturas regionais e atributos da vida civil, quando chega para o serviço de alistamento militar, o jovem imaturo talvez guarde na memória uma visão de liderança inicial e hierárquica na figura do sargento. exatamente como na propaganda que aparece na televisão. O militar mostra para o jovem que ele também é capaz de estar inserido no cenário militar. E este é o sargento, o responsável por motivar, coligar e

incentivar o jovem “bisonho”, vindo da vida civil, e integrá-lo em um ambiente da “caserna”, com regras, doutrinas e técnicas especializadas como toda organização militar possui.

[...] Mesmo no escalão dos graduados, o requisito básico para ser um bom sargento é ser um perspicaz reconhecedor do caráter humano, um mestre em motivação e um grande comunicador, alguém que realmente conheça a natureza humana. Muito de o trabalho militar básico é, de forma inerente, “sociológico”, e isso foi de grande valia ao nosso grande esforço para criar uma sociedade funcional aqui [...]

A atividade de guarda ao aquartelamento é um ponto sensível de qualquer Unidade, pois requer o conhecimento de técnicas e normas para o bom andamento do serviço. Na visão de qualquer organização militar, o sargento é a figura responsável por bem aprestar seus subordinados (cabos e soldados). Este militar tem que estar sempre bem preparado para repassar a seus subordinados as informações pertinentes ao serviço de guarda, como instruir o soldado sobre as normas dos serviços gerais, auxiliando e corrigindo quanto ao plano de defesa ao aquartelamento;

- verificar a manutenção de primeiro escalão do armamento de seus subordinados;
- verificar apresentação pessoal; e
- saber quais as diretrizes e normas do Comando para desempenhar um excelente serviço.

[...] Um líder com caráter, que busca a verdade e age eticamente, estará apto a modelar aquilo que nunca deve mudar em situações que mudam constantemente a sua volta. O desenvolvimento

desse líder irá requerer estratégias de gerenciamento do conhecimento que aproveitarão a experiência coletiva do corpo de sargentos para o benefício de todos os seus membros [...] (Military Review, jan./fev., 2010)

O soldado que normalmente ingressa no Exército é bem novo e imaturo, e vê, na figura do sargento, segurança, iniciativa, personalidade e experiência. Para o soldado isto é relevante, pois poderá armazenar muito, do conhecimento, dos valores e da experiência vindo do sargento, para criar um legado de boas maneiras, costumes e aprendizado ao longo de sua carreira inicial, dando-lhe a possibilidade de ascender ainda mais na carreira militar.

3.4. QUESTIONÁRIO SOBRE A LIDERANÇA DO SARGENTO SOBRE OS SOLDADOS DA GUARDA AO QUARTEL

Com este questionário, procurou-se atingir os objetivos específicos que foram definidos neste estudo.

O método de avaliação sobre a liderança do Sargento Comandante da Guarda foi do tipo escolha forçada, sendo aplicado aos soldados que tira serviço de sentinela na Guarda do Quartel da EASA, entre os dias 21 a 27 de outubro de 2013, Foi formado por questões fechadas de acordo com o modelo (ANEXO I).

A avaliação teve como objetivo principal observar a atuação e a liderança do Sargento Comandante da Guarda em relação à seus subordinados, os soldados sentinelas.

A primeira questão quis saber sobre cumprimento das ordens emanadas pelo comandante da guarda.

De acordo com a figura 1, 93% dos sol-

1 - Você cumpre as ordens emanadas pelo Comandante da Guarda?

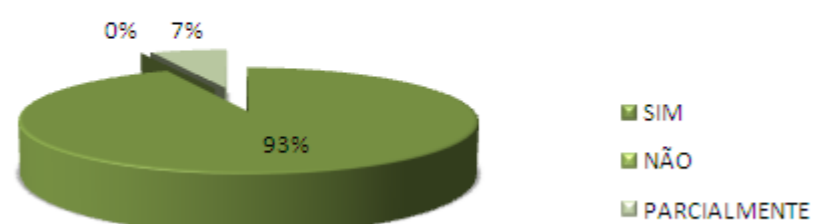


Figura 1

Fonte: Dados coletados pelo Sargento-Aluno (2013)

dados que tiram serviço de sentinela à guarda do quartel afirmam que cumprem as ordens emanadas pelo sargento comandante da guarda, enquanto que apenas 7% informam que as cumprem parcialmente, sendo que não houve entre os entrevista-

dos aqueles que deixam de cumpri-las. A segunda pergunta feita foi se o conhecimento do comandante da guarda sobre o serviço motiva os soldados para o cumprimento das ordens. A figura 2 mostra que 73% dos entrevista-

2 – O conhecimento do comandante da guarda sobre o serviço te motiva para o cumprimento das ordens?

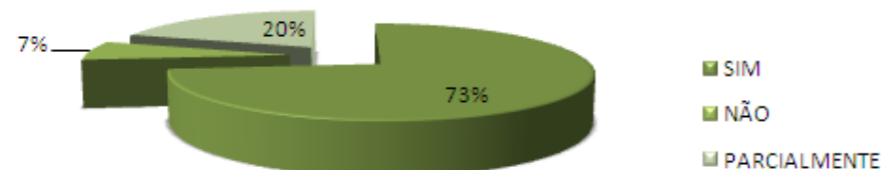


Figura 2

Fonte: Dados coletados pelo Sargento-Aluno (2013)

tados afirmaram que se sentem motivados a cumprir as ordens em função do conhecimento do sargento comandante da guarda sobre o serviço, com 7% informando que não se sentem motivados, enquanto 20% se sentem parcialmente motivados.

No terceiro questionamento é perguntado se os soldados sentinelas compreendem bem as ordens dadas pelo comandante da guarda.

De acordo com a figura 3, percebe-se

3 – Você compreende bem as ordens dadas pelo comandante da guarda?

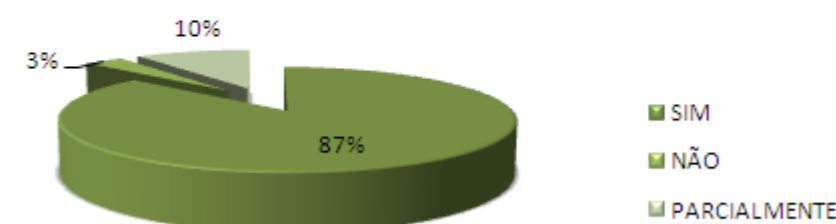


Figura 3

Fonte: Dados coletados pelo Sargento-Aluno (2013)

que 87% dos entrevistados compreendem bem as ordens emanadas pelo Comandante da Guarda, 10% compreendem parcialmente, enquanto que 3% dos militares responderam que não conseguem compreender tais ordens.

A quarta pergunta indaga-se, por ocasião da parada diária, os soldados de serviço na guarda observam a apresentação do comandante da guarda.

4 – Por ocasião da parada diária você observa a apresentação do comandante da guarda?

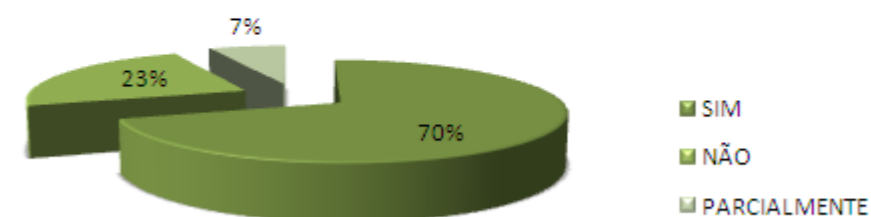


Figura 4

Fonte: Dados coletados pelo Sargento-Aluno (2013)

Conforme a figura 4, dentre as pessoas que responderam a essa questão, 70% observam a apresentação do sargento, já 23% afirmaram que observam apenas parcialmente e 7% não chegam a observar a apresentação pessoal do comandante da

guarda. Como quinta questão, perguntou-se aos soldados da guarda se a personalidade, a iniciativa e a experiência do comandante da guarda passam segurança para o serviço.

De acordo com a figura 5, nessa

5 – A personalidade, a iniciativa e a experiência do comandante da guarda te passa segurança para o serviço?

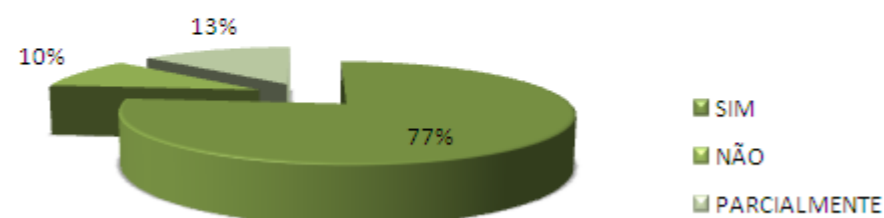


Figura 5

Fonte: Dados coletados pelo Sargento-Aluno (2013).

questão foi observado que 77% deles afirmaram que se sentem mais seguros ao perceber tais atributos no comandante da guarda, sendo que 13% avaliam que se sentem parcialmente mais seguros, enquanto que 10% in-

formaram que não.

Na sexta questão procurou-se saber se durante o período de permanência as sentinelas costumam observar a postura do comandante da guarda.

Dentre os entrevistados que responde-

6 – Durante o período de permanência você costuma observar a postura do comandante da guarda?

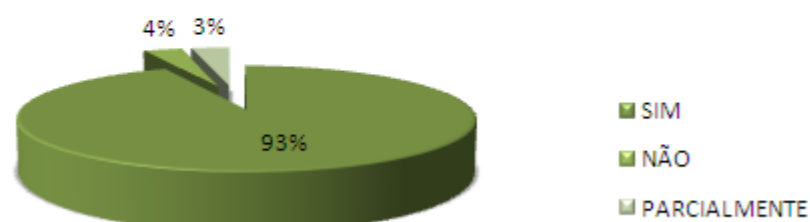


Figura 6

Fonte: Dados coletados pelo Sargento-Aluno (2013).

ram a essa pergunta, 93% informaram que observam a postura do comandante da guarda durante a permanência: 4% responderam que não; já 3% afirmam que observam apenas parcialmente.

características mais frequentes do comandante da guarda que deixam os soldados mais à vontade no cumprimento da missão de guarda ao quartel.

7 – Escolha 3 características do comandante da guarda que o deixam mais a vontade no cumprimento da missão de guarda ao quartel?

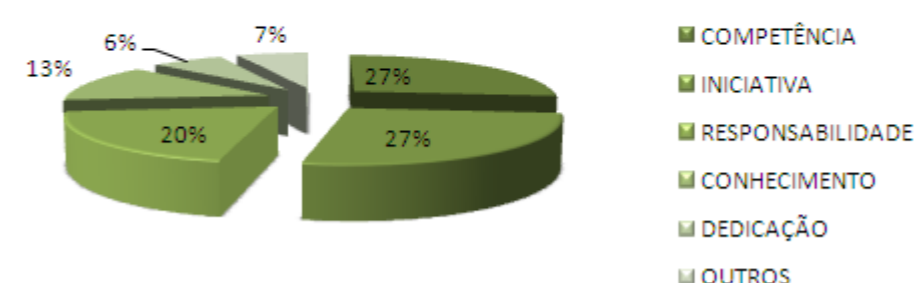


Figura 7

Fonte: Dados coletados pelo Sargento-Aluno (2013).

que a competência e a iniciativa, com 27% cada, foram as características mais observadas pelos soldados e que os deixam mais a vontade para o cumprimento da missão de guarda ao quartel. Tivemos ainda 20% para a Responsabilidade, 13% para conhecimento, 6% para Dedicção e 7% para outras características observa-

das pelos entrevistados.

O oitavo e último questionamento apresenta as características mais frequentes do comandante da guarda que deixam os soldados mais incomodados para o cumprimento da missão de guarda ao quartel.

De acordo com a figura 8, foi constata-

8 - Escolha 3 características do comandante da guarda que o deixam incomodado no cumprimento da missão de guarda ao quartel?

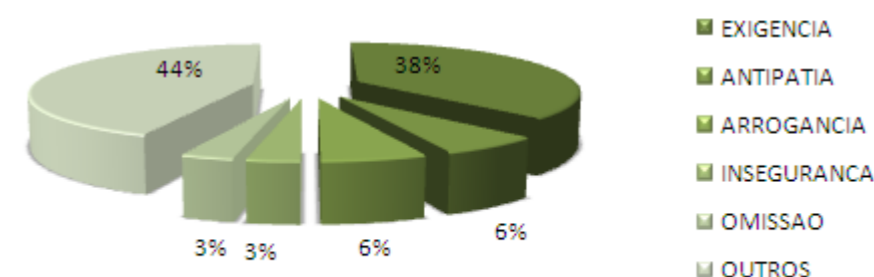


Figura 8

Fonte: Dados coletados pelo Sargento-Aluno (2013).

O sétimo questionamento apresenta as

Foi constatado, conforme a figura 7,

SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA: QUAL SUA IMPORTÂNCIA PARA TRANSPARÊNCIA PÚBLICA?

Ulisses Correa Neto
Moisés Forgearini Pinheiro
Willian Silva Bento
Giovani Bazzan
Flávio Gislon

do que 38% escolheram a Exigência, 6% a Antipatia, 6% a Arrogância, 3% a Insegurança, 3% a Omissão. A maioria somando 44%, acredita que são outras as características observadas no comandante da guarda que os deixam mais incomodados no cumprimento da missão de guarda ao quartel.

4. CONCLUSÃO

Neste projeto abordamos o assunto liderança do sargento na pequena fração e buscamos evidenciar quais características, à luz dos soldados sentinelas, o Comandante a Guarda a EASA deve procurar desenvolver para obter maior comprometimento de sua guarnição de serviço.

Acreditamos que os principais objetivos do projeto foram atingidos, uma vez que mediante aplicação do questionário foi possível visualizar interessantes percepções dos soldados que concorrem ao serviço de guarda.

Foi possível verificar que a maioria dos soldados atribui importância significativa ao conhecimento e apresentação do comandante da guarda com relação ao serviço; quase a totalidade cumpre e compreende ao menos parcialmente as ordens emanadas.

Um detalhe levantado pelo questionário foi que a maioria absoluta dos sentinelas observam a postura do comandante da guarda por ocasião da permanência. O número é mais elevado do que os que observam a apresentação pessoal do sargento por ocasião da parada diária.

Os atributos com maior influência sob os olhos dos entrevistados foram: competência, iniciativa, responsabilidade. Entendemos que estes são os principais atributos capazes de influenciar os soldados da EASA.

Não foi possível identificar com exatidão quais seriam os principais motivos que incomodam os subordinados por ocasião do serviço, no entanto o aspecto exigência surgiu com quase 50% dos votos.

Acreditamos que este projeto foi de grande importância para nós, uma vez que proporcionou a experiência de olhar o serviço da guarda sob um enfoque diferente e não antes experimentado pelos membros deste grupo de trabalho. Por meio de estudos semelhantes, o adjunto ao oficial de dia terá maior propriedade para orientar o comandante da guarda no tocante à condução do serviço à guarda da EASA.

REFERÊNCIAS

BENNIS, Warren: - NANUS, Burt. Líderes: estratégias para assumir a verdadeira liderança. São Paulo: Harbra, 1988.

BLACKWELL, Paul E; BOXE, Gregory J. Liderança para o Novo milênio. Military Review, Kansas, v. 79, n. 1, p 20-27, 1º Trim, 1999.

BRASIL. Ministério do Exército. Estado-Maior do Exército. IP 20-10: Instruções Provisórias de Liderança Militar. Brasília, DF, 1991.

CASA GRANDE FILHO, Oswaldo. A importância do desenvolvimento da liderança no diversos níveis da carreira militar. 1997. 39p. TESE (Curso de Altos Estudos Militares) – Escola de Comando e Estado Maior do Exército, Rio de Janeiro, 1997.

COUTINHO, Sérgio Augusto de Avelar, Exercícios do Comando: - a chefia e a liderança.

HUNTER, -James – C . O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança. 22. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

Militares. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 1997.

1 INTRODUÇÃO

Um dos principais desafios da Gestão Pública na atualidade é a transparência em seus atos, seja em relação aos órgãos especializados de auditoria, controles internos e externos até seu principal cliente, o cidadão, a pessoa que realmente depende do serviço público ou de uma gestão pública de excelência, que possa ser utilizada para a coletividade e não apenas para uma pequena parcela da população. De fato, as últimas décadas têm sido marcadas por profundas mudanças tecnológicas, econômicas, políticas e sociais.

Aliadas ao desafio de estarem preparadas para as mudanças, continuam presentes as necessidades de, produzir produtos e serviços com qualidade, com preços competitivos, de maneira rentável e com responsabilidade social evidenciando dessa forma a mensuração de da-

dos por meio de mecanismos que possibilitem tal demanda da sociedade.

A superação de todos esses desafios está na capacidade da Administração Pública possuir e reter pessoal especializado que, efetivamente, utilize suas potencialidades e talentos, se envolvam e participem das metas e objetivos organizacionais.

Dessa forma, o governo federal vem cada vez mais se aperfeiçoando em sua parte tecnológica por meio de vários sistemas de informática que buscam facilitar o controle patrimonial, econômico e financeiro de seus órgãos. Com essa demanda em 1987 foi criado o Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI, administrado pelo SERPRO), em busca principalmente da transparência dos atos emanados por intermédio do gestor público.

Assim justifica-se este estudo pela importância do tema e pela influência que o