

OS DESAFIOS DA ERA DO CONHECIMENTO NO APERFEIÇOAMENTO DOS SARGENTOS DO EXÉRCITO BRASILEIRO

Clayton dos Santos¹

1. INTRODUÇÃO

As constantes transformações no mundo como consequência dos avanços tecnológicos, interação humana e recrudescimento das ameaças híbridas, faz com que Exércitos em todo o planeta estejam cada vez mais envolvidos com a importância e o papel do líder na era do conhecimento. O investimento no Corpo de Sargentos se tornou essencial, pois sabem da importância de aperfeiçoar seus graduados a fim de enfrentar os desafios da era do conhecimento. Neste contexto, o Exército Brasileiro entende, visualiza, descreve, dirige, lidera e avalia a adaptação constante no processo de ensino-aprendizagem de seus Sargentos, percebendo a relevância de desenvolver e aperfeiçoar seus líderes.

Os desafios para o Sargento, líder na era do conhecimento, vão além das missões cumpridas no dia-a-dia da tropa, sendo necessário, dentre outros atributos e competências, uma boa dose de caráter, resiliência e inteligência emocional. Observa-se que, neste bojo, deve-se re-

alizar trabalho que busque desenvolver esses atributos e competências em seus Sargentos, alinhados com o pensamento crítico e criativo, inerentes do líder na era do conhecimento. Desta maneira, este artigo busca apresentar os desafios e o que pode ser feito para o crescimento profissional dos Sargentos do Exército Brasileiro, com a finalidade de projetar a Força e fortalecer a carreira dos graduados.

2. DESAFIOS PARA O LÍDER NA ERA DO CONHECIMENTO

Atualmente, as constantes mudanças nos cenários político, econômico e social fazem com que as pessoas necessitem, cada vez mais, se adaptar rapidamente aos novos modelos de interação global. Assim Exércitos de todo o planeta buscam se adaptar às transformações nos ambientes operacionais aos quais estão inseridos, tendo em vista o grande número de atores envolvidos em uma operação de amplo espectro. Entende-se por operação de amplo espectro aquela que ocorre em um ambiente operacional onde se encon-

¹ 1° Sgt Art - Coordenador do Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas, EASA. cleytonsantos2003@hotmail.com

tram, interligados, forças convencionais, irregulares, população civil e conflitos informacionais. Desse modo, percebe-se que se torna complexo prever ou antever a influência dos fatores operacionais (militar, político, econômico, social, informação, infraestrutura, tempo e ambiente físico) em um conflito. O Manual de Operações EB-20-MF-10, apresenta a complexidade dos desafios da era do conhecimento para as Forças Armadas Brasileiras:

Nesse contexto, as forças militares de um Estado-nação devem estar aptas a conduzir com legitimidade e empregando o uso controlado da força, operações militares em qualquer ponto do espectro dos conflitos, desde a paz estável, até o conflito armado/guerra para contribuir de forma decisiva para a prevenção de ameaças, no gerenciamento de crises e/ou na solução de conflitos nacionais ou internacionais, de qualquer natureza e intensidade.

Os principais desafios para o Sargento na era do conhecimento são os constantes avanços tecnológicos, a rápida e, algumas vezes, ambígua interação humana e o recrudescimento das ameaças híbridas. Assim, observa-se a importância do aperfeiçoamento dos Sargentos, líderes, que serão capazes de “navegar” em ambientes complexos resultantes de situações complexas e, ainda assim, produzir resultados positivos para a Força e a nação.

2.1 AVANÇOS TECNOLÓGICOS

O se adaptar as constantes inovações tecnológicas é um dos desafios para o Sargento aperfeiçoado do Exército Brasileiro. A tecnologia, as armas que antes eram somente projetos distantes de serem concebidos, hoje são realidade. É fundamental que o Sargento entenda a relevância das novas tecnologias e, ao mesmo tempo, desenvolva habilidades cognitivas, metacognitivas e motoras conectadas a esses avanços. O profissional Sargento necessi-

ta ser capaz de liderar pequenas frações em condições adversas e, para isso, o uso de ferramentas mais modernas à disposição deve ser do seu domínio. O Sargento deve superar este desafio usando sua experiência em outras áreas e pela busca constante do conhecimento, fatores inerentes do profissional militar. Além disso, o Exército proporciona a oportunidade do militar se especializar e se aperfeiçoar, exponenciando as possibilidades de sucesso neste momento de constantes avanços tecnológicos.

2.2 AMEAÇAS HÍBRIDAS

As ameaças híbridas se apresentam com mais um dos novos fatores capazes de desestabilizar uma nação. Este é um desafio que deve ser superado pelo conhecimento e o uso correto dos recursos humanos. O Grupo de Trabalho Militar da OTAN (Planejamento Estratégico & Concepts), em fevereiro de 2010, definiu a ameaça híbrida como:

Uma ameaça híbrida é aquela representada por qualquer adversário atual ou potencial, incluindo o estado, não-estado e os terroristas, com a capacidade, seja demonstrada ou provável, para empregar simultaneamente meios convencionais e não convencionais de forma adaptativa, em busca de seus objetivos.

Crimes transnacionais, a cibernética, crimes virtuais e ações hostis cobertas por “cortinas” da diplomacia e do social são alguns exemplos de ameaças híbridas no mundo contemporâneo. Não é possível prever precisamente o futuro, mas a preparação de líderes capazes de confrontar essas ameaças é essencial para a projeção de um Exército forte e capaz de combater na era do conhecimento.

2.3 INTERAÇÃO HUMANA

A interação humana é um dos mais complexos desafios para o líder (Sargen-

to) neste momento da nossa história. A velocidade da instabilidade no mundo e o volume do intercâmbio das informações produzem uma gigantesca e confusa rede de conexões entre as pessoas. Nunca os seres humanos estiveram tão conectados, tão expostos ao volume de informações produzidas.

Por trás dos benefícios óbvios desta interação, pessoas e grupos buscam vantagens e criam ambientes que podem desestruturar ou fortalecer sociedades, pois podem influenciar positivamente ou negativamente na política e na economia de um país ou até mesmo em nível global.

O Sargento aperfeiçoado, aquele que já deve ser conhecedor dos avanços tecnológicos, deve ser também habilidoso e capaz de identificar e dirigir ações no sentido de fortalecer os aspectos positivos resultantes do recrudescimento da interação humana.

3. ATRIBUTOS E COMPETÊNCIAS

Os desafios da era do conhecimento exigem do Sargento do Exército brasileiro rápida adaptação e habilidade para superá-los. As mudanças constantes e não lineares do ambiente operacional, fazem com que seja necessário usar distintas habilidades e atributos a fim de se alcançar a efetividade nas ações. Sabendo que não se pode resolver problemas novos e de alta envergadura usando o mesmo nível de pensamento e habilidades em que se estava quando esses problemas surgiram, o Exército Brasileiro busca desenvolver em seus Sargentos aperfeiçoados atributos e competências a fim de preparar seus líderes para a complexidade do futuro ambiente operacional. Dentre diversos atributos e competências, o caráter, a resiliência, e a inteligência emocional se apresentam como alguns dos que mais influenciam no fortalecimento e no legado do líder.

3.1 CARÁTER

Conhecedores da importância deste atributo para qualquer pessoa, é essencial

que líderes em todos os níveis sejam capazes de fortalecer o seu caráter.

O Sargento aperfeiçoado do Exército Brasileiro deve buscar desenvolver positivamente o seu caráter a fim de enfrentar os desafios da era do conhecimento. O Exército Americano, em seu Departamento de Liderança da Academia de Sargentos Maiores, define caráter como:

“O caráter é o nosso nível de comprometimento de fazer a coisa certa, é a nossa força moral e ética de agir de acordo com os valores e princípios apropriados”.

O caráter é o atributo que norteia muitos outros atributos essenciais para o líder na era do conhecimento. Por meio do caráter, o Sargento pode identificar, visualizar e desenvolver outros relevantes atributos como a lealdade, a honestidade, a humildade, o discernimento, entre outros. Por conseguinte, faz parte dos “3C”, pois junto com o comprometimento e a competência, o caráter é um dos pilares da tríade do desenvolvimento de qualquer líder.

O desenvolvimento do caráter é algo que leva tempo, é um processo que exige paciência e constância, pois reflete aquilo é como pessoa. O Sargento do Exército Brasileiro deve estar atento às mudanças, porém os seus princípios éticos e sua força moral não podem ser abalados perante as “seduções”, “paixões” e ameaças apresentadas. O Exército Brasileiro, por meio do exemplo de profissionais que já apresentam alto nível de maturidade profissional e caráter consolidado, ensina ao Sargento aperfeiçoado que para confrontar as dificuldades atuais e estar à frente do subordinado como um “farol” a ser seguido, é fundamental possuir o caráter forte e positivo para confrontar os desafios do mundo contemporâneo.

3.2 RESILIÊNCIA

O Sargento aperfeiçoado do Exército Brasileiro deve buscar intensamente desenvolver a resiliência em si e em seus

subordinados. Atualmente, a dinâmica das atividades e informações exige que as pessoas rapidamente se moldem, se adaptem às novas tendências, tecnologias e as adversidades que se apresentam cada vez mais complexas e de difícil resolução. Assim, a resiliência se tornou um atributo crucial para os líderes nos dias de hoje. É importante não confundir superação com resiliência. A primeira refere-se à capacidade de sobrepujar, vencer um obstáculo, desafio; a segunda define a capacidade de se adaptar, superar e se transformar perante uma adversidade, desafio. A Dra. Edith Grotberg, no livro “Descobrendo as Próprias Fortalezas”, a define este importante atributo:

Resiliência é a capacidade universal que possibilita a pessoa, grupo ou comunidade prevenir, minimizar ou superar os efeitos nocivos das adversidades, inclusive saindo dessas situações fortalecida ou até mesmo transformada, porém não ilesa.

A resiliência, assim como o caráter é algo que se precisa trabalhar dia-a-dia, de maneira constante, a fim de fortalecê-la e de atingir o mais alto nível de flexibilidade e discernimento daquilo que realmente se precisa dar atenção, daquilo que não é necessário o líder dispende muita energia. Daí a importância da resiliência para o líder, pois por meio dela se pode alcançar outros níveis de visão das adversidades.

A resolução de problemas se torna mais eficiente e eficaz quando se incorpora a resiliência aos hábitos e ao enfrentamento das atividades cada vez mais exigentes e estressantes do mundo atual. Consequentemente, o Sargento aperfeiçoado do Exército Brasileiro, líder na era do conhecimento, precisa desenvolver a resiliência, a fim de enfrentar os desafios oriundos das mudanças constantes dos ambientes operacionais aos quais estiver inserido.

3.3 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

A inteligência emocional é um dos atributos mais importantes para consolidar e fortalecer o legado do líder na era do conhecimento. Um dos desafios para o Sargento aperfeiçoado na era do conhecimento apresentado neste artigo é a dinâmica e a complexidade da interação humana. A conexão entre as pessoas está sendo cada vez mais objeto de estudos para se alcançar resultados e a efetividade nas ações. Todavia, líderes em todo mundo enfrentam dificuldades em superar este desafio em um mundo em que as pessoas estão cada vez mais distantes e ao mesmo tempo tão próximas umas das outras. A habilidade de gerenciar as emoções, de controlar os impulsos, de manter o otimismo em situações difíceis, são algumas das características da inteligência emocional.

O Dr. Daniel Goleman, no livro *Inteligência Emocional* (1995), apresenta que muitos líderes chegam ao topo de uma organização por meio do trabalho, inteligência e outros atributos e competências que possui. Porém, atualmente muitos fracassam quando chegam em funções de comando pois neste momento se exige não só o Quociente de Inteligência (QI), mas também o Quociente Emocional (QE). Como a liderança hoje requer a proximidade do líder com os seus comandados, o Sargento do Exército Brasileiro, líder na era do conhecimento, deve apresentar uma boa dose de equilíbrio emocional, autocontrole e a habilidade em gerenciar conflitos.

Para se desenvolver a inteligência emocional, o líder na era do conhecimento deve dar atenção as pessoas, ouvir mais do que falar e fazer mais do que mandar. O Sargento do Exército Brasileiro deve ser humilde e atento às constantes mudanças ofertadas pela complexidade dos relacionamentos interpessoais. Além disso, deve usar da empatia constantemente, para que junto com a resiliência, possa identificar e solucionar problemas.

A consciência situacional, que é a análise e julgamento das informações disponíveis; a metacognição, o pensar sobre o pensar na busca de possíveis soluções; e o pensamento crítico e criativo, o processo mental que consiste em usar dos elementos do pensamento para se alcançar um raciocínio lógico sobre desafio enfrentado e criar ações inovadoras ou originais que permitem abordar o desafio por diferentes perspectivas, são algumas das ferramentas que o Sargento deve possuir para confrontar as situações complexas originadas dos desafios da era do conhecimento.

4. CONCLUSÃO

Os desafios atuais apresentados neste artigo demonstram o quanto é difícil prever as ameaças que poderão surgir no futuro do combate moderno, porém o investimento em homens e mulheres que poderão confrontar essas ameaças com as habilidades necessárias do líder na era do conhecimento, demonstra o esforço para se preparar a dimensão humana de qualquer Força.

Os avanços tecnológicos, a interação humana e o recrudescimento das ameaças híbridas se apresentam como os principais desafios no mundo contemporâneo, exigindo algumas habilidades e competências específicas do líder, a fim de que se possa liderar e atingir resultados.

Dentre outras qualidades e habilidades do líder, o caráter, a resiliência, e a inteligência emocional são alguns dos atributos que promovem o desenvolvimento de outras competências no líder na era do conhecimento. Além disso, reforçam valores da instituição e preparam o Sargento do Exército Brasileiro para o enfrentamento das mais diversas adversidades que podem surgir nos complexos ambientes operacionais da atualidade. Portanto, a Força

Terrestre busca desenvolver e aperfeiçoar seus líderes de pequenas frações, aqueles que estarão sempre à frente de seus soldados, liderando pelo exemplo e projetando o profissionalismo do Sargento do Exército Brasileiro.

REFERÊNCIAS

EXÉRCITO BRASILEIRO. **EB 20-MF-10 - Operações**. Brasília, DF: Centro de Doutrina do Exército, 2014.

_____. **EB20-MC-10.211 - Processo de Planejamento e Condução das Operações Terrestres**. Brasília, DF: Centro de Doutrina do Exército, 2014.

GOLEMANN, Daniel. **Inteligência Emocional**. Rio de Janeiro, RJ: Ed. Objetiva, 1995.

GROTBORG, E. H.. **Resiliência: Descobrendo as próprias fortalezas**. Porto Alegre, RS: Ed. Artmed, 2005.

http://www.armyupress.army.mil/Portals/7/militaryreview/Archives/Portuguese/MilitaryReview_20151231_art004POR.pdf

<https://dinamicaglobal.wordpress.com/2016/08/31/entendendo-a-guerra-hibrida-uma-analise-explicativa-traz-a-definicao-de-guerra-nao-guerra-paz-e-tipos-de-guerra/>

<http://www.esg.br/images/Monografias/2013/SAD.pdf>

https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/pdf_publications/20120214_strategic-concept-2010-eng.pdf

MUNROE, Myles. **O Poder do Caráter na Liderança**. Rio de Janeiro, RJ: Central Gospel, 2015.

United States Army Sergeants Major Academy. **Servant Leadership**. El Paso, Tx: USASMA, 2004.

US Army Combined Arms Center. **Training for Decisive Action: Stories of Mission Command**. Fort Leavenworth, Ks: Combat Studies Institute Press, 2014.