

LIDERANÇA MILITAR:

ANALISANDO ASSUNTOS DA ATUALIDADE

Aspirante Raphael Mello Leão

Com o intuito de realizar considerações a respeito de liderança militar, recorreremos a uma categoria de conflitos que atualmente vêm se tornando uma realidade na vida de muitos profissionais brasileiros: o combate à violência.

A situação escolhida transcorreu no presídio Hélio Gomes no Rio de Janeiro em julho de 2004, onde uma rebelião que podia se tornar um desastre, ou até mesmo uma chacina, foi contornada em questão de minutos sem que nenhum refém fosse morto e com o mínimo de rebelados feridos possível.

RETOMADA DO CONTROLE DE UM PRESÍDIO APÓS REBELIÃO

Após uma tentativa de fuga em um presídio do Rio de Janeiro, iniciou-se uma rebelião de porte que há muito não se via no estado. A rebelião já durava 14 horas quando entrou em ação o Grupamento de Intervenções Táticas (G.I.T.), grupo recém-formado no Rio de Janeiro.

Os dez homens que invadiram e retomaram o controle do presídio, integrantes do G.I.T., foram selecionados dentre os agentes do Serviço de Operações Especiais da Secretaria de Administração Penitenciária e foram treinados por agentes da Gerência de Operações Especiais do Distrito Federal (GPOE-DF), em Brasília.

Apesar desta ter sido a sua primeira situação real, o grupo mostrou-se apto a entrar no presídio e retomar o controle deste em um tempo não superior a dez minutos sem que nenhum dos 5 reféns fosse morto pelos rebelados.

ENTREVISTA EXCLUSIVA COM O COMANDANTE DO G.I.T. :

Como foi o período do curso de formação e qual a rotina de treinamento do grupo atualmente?

Foi um período que exigiu muito do físico, mas o que foi mais exigido foi o psicológico, tendo em vista as diversas etapas a serem cumpridas ao longo do curso onde fomos expostos a diversos agentes químicos e a diversas ambientações da natureza. Atualmente, o grupo treina diariamente e está apto a atuar no menor espaço de tempo em qualquer das unidades prisionais

localizadas no estado do Rio de Janeiro utilizando inclusive para isso, helicópteros como meio de apoio.

Como o senhor definiria o grupo? É um grupo unido?

Sim. Pois atuamos sempre em formação de time tático, o que significa que a vida de cada um dos integrantes do grupo é responsabilidade dos demais criando com isso um inabalável espírito de equipe.

Vocês se submetem constantemente a situações de risco. O salário de vocês é suficiente pra compensar o risco de vida?

Não. Com certeza, não. Quando a missão nos é apresentada, a executamos, com a certeza de que só nós estamos aptos a cumpri-la e que no final, o maior pagamento para o nosso grupo é a libertação de reféns e a libertação de vidas que muitas das vezes se encontravam ameaçadas por rebelados dentro das unidades prisionais.

O que o senhor acha ser o mais importante para o sucesso em missões deste tipo?

O estudo de caso do sinistro em andamento, o adestramento diário do grupo como um só elemento e o emprego correto do material adequado.

Qual é a sua relação com seus subordinados dentro do grupo?

Muito boa. Pois da mesma forma que eles me ouvem e executam as minhas determinações, eu também os ouço e procuro atender as necessidades e avaliar as sugestões de cada um deles. É isso que os faz sentir parte de algo importante: saber que suas sugestões são recebidas e muitas vezes postas em prática pelo grupo.

O que podemos tirar como lição de tudo isso?

Primeiramente, percebemos aqui a importância dos mecanismos de sustentação do grupo: os membros do grupo possuem um símbolo (revelado após a entrevista em um bate-papo mais informal com o comandante do G.I.T.) que consiste numa máscara de gás com duas armas cruzadas. O salário, que nós sabemos não ser um fator motivacional e sim higiênico, não é o que impulsiona esses homens ao cumprimento da missão.

O valor que esses homens possuem para a sociedade é o que os motiva a prosseguir.

Façamos, ainda, considerações sobre o estilo de liderança exposto pelo comandante. O comandante mostrou-se consciente da necessidade de se aplicar um estilo autocrático de liderança em algumas situações mais extremas, mas mostrou-se de fato, um adepto da liderança transformacional ao levar seus homens a arriscarem suas vidas, voluntariamente, em prol do cumprimento da missão. Deixou claro para nós o quanto ele motiva seus homens a se superarem a cada dia, treinando arduamente e fazendo cursos em vários setores operacionais na polícia e nas Forças Armadas.

Outro aspecto que nos chamou atenção foi que o comandante foi escolhido para essa função após ter sido o primeiro colocado no Curso de Operações Especiais do qual todos participaram para ingressar no seletivo grupo. Isso nos mostra que sua liderança não é apenas legítima, baseia-se, principalmente, na referência e na competência, o que facilita a adesão do grupo às suas propostas.

Para encerrar, chamamos atenção ao momento em que o comandante afirma dar total atenção às necessidades e às sugestões de seus homens. Temos que ressaltar aqui dois aspectos importantes: primeiramente, a atenção dada às necessidades dos subordinados. Não falamos em momento nenhum em atender as vontades dos subordinados, mas sim, suas necessidades, provendo todos os meios necessários ao cumprimento da missão. O outro aspecto aqui é que os seus homens se sentiam à vontade para sugerir, propor e inovar, pois sabiam que seriam ouvidos e teriam suas opiniões avaliadas com a atenção do comandante, criam-se assim, liderados comprometidos, leais e participativos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após analisarmos o fato ocorrido e a entrevista que nos foi concedida, algumas considerações merecem ser feitas.

A primeira delas diz respeito à necessidade do contínuo adestramento das Forças Armadas nos tempos de paz. Esse adestramento não deve ser entendido apenas como algo específico ao combate propriamente dito, pois além de se adestrar quanto à arte da guerra há, ainda, a necessidade de se gerar o espírito de corpo que, surgindo no grupo durante o adestramento, poderá se revelar como fator decisivo do sucesso do grupo no “front” de combate.

O espírito de corpo e o clima de cooperação não são características que aparecem de uma hora pra outra,

são fruto de uma liderança centrada e consciente da necessidade de se formarem outros líderes.

Observamos também que os mecanismos de sustentação do grupo podem se tornar importantes ferramentas na mão do líder, o que nos permite concluir que a debilidade destes mecanismos pode ocasionar a fragmentação do mesmo e a conseqüente perda dos objetivos primários do grupo. Esta é a função do líder: decodificar os símbolos e torná-los acessíveis aos seus orientados, criando sentido em todos os objetivos que são propostos à equipe.

As bases de poder social, segundo French e Raven, repousam sobre cinco pontos principais: legítimo, recompensa, coerção, referência e competência. Notamos, com isso, que em situações de combate, o poder social baseado nos três primeiros pontos citados, nem sempre se mostra o mais eficaz. Os líderes precisam se basear no exemplo, liderando através da referência e da competência, principalmente, pois aqui reside a diferença entre o líder e o chefe.

É importante perceber também a preocupação que o líder deve ter com as conseqüências oriundas da era da globalização: o individualismo tem prevalecido, as pessoas têm perdido os vínculos e o comprometimento, têm vivido em uma constante busca de felicidade imediata, não reconhecem mais a autoridade e não querem ver limites sendo impostos a elas. Esses aspectos devem nortear a liderança militar do nosso tempo: precisamos, enquanto líderes, incentivar o coletivismo em nossos homens tornando-os um grupo coeso, mas sabendo tratar cada um como um ser único. Devemos ser indutores do sentimento de poder nos subordinados, já nos ensinava o Alte. Kleber, mostrando a estes o quanto são capazes e importantes para a organização. Devemos impor nossa autoridade, não na base do autoritarismo, mas com sabedoria e através do exemplo. E para isso, obviamente, devemos nos desafiar a cada dia, tornando-nos intelectualmente estimulantes para nós mesmos e para aqueles que nos cercam.

Referências bibliográficas:

- Doutrina de Liderança da Marinha - EMA-137*
Escola Naval, Coletânea de Liderança, diversos
Escola Naval, Manual de liderança, 1ª.ed., 2006
James C. Hunter- O Monge e o Executivo
Jornal O Globo, 4 de julho de 2004, Artigo: Ação hollywoodiana põe fim à rebelião em presidio no Rio.
Military review, 3º trimestre, 2002 Artigo:Liderança Transformacional
Raymond Aron- Paz e Guerra entre as nações