

# **A INFLUÊNCIA DAS COMPETÊNCIAS EMOCIONAIS NO DESEMPENHO DOS MILITARES QUE ATUAM NAS MISSÕES DE PAZ DA ONU<sup>1</sup>**

## ***THE INFLUENCE OF EMOTIONAL COMPETENCES ON THE PERFORMANCE OF MILITARY PERSONNEL WORKING IN UN PEACEKEEPING MISSIONS***

**Ivanna Fabian Susana<sup>2</sup>**  
Débora Maria M. Paschotto Sunega\*

### **RESUMO**

Em razão do papel significativo que os Soldados da Paz desempenham nas Missões de Manutenção da Paz da Organização das Nações Unidas (ONU), torna-se necessário que os militares envolvidos desenvolvam competências afetivas intrapessoais e interpessoais, tais como: tato, empatia, coragem, espírito de corpo, adaptabilidade e comunicabilidade. Dessa forma, é fundamental a compreensão dos fatores decisivos para que essas missões sejam cumpridas, sendo que a liderança exerce um papel fundamental na operacionalidade de tais missões. Por conseguinte, os conceitos de liderança, empatia e resiliência serviram como base para análise dessas habilidades. Diante do exposto, esta pesquisa tem por objetivo geral identificar as competências da Inteligência Emocional, inerentes ao exercício da carreira militar em missões de paz da ONU. Para tanto, faz-se necessário conhecer as teorias referentes à Inteligência Emocional, identificar as habilidades emocionais relativas à liderança na carreira militar, evidenciar acontecimentos em que uma nação esteve envolvida na reconstrução material e emocional de outra nação, e conhecer o papel que as Missões de Paz da ONU detêm no período da formação dos militares. Essa pesquisa contempla o estudo das Inteligências Emocionais vitais para o militarismo, tendo em vista que o desenvolvimento de tais competências potencializa o desempenho nas missões e favorece a cooperação em uma equipe, além de abordar os quesitos resiliência e adaptação. Ademais, compreender as situações próprias da rotina militar, motivo pelo qual o treinamento constante é um dos pilares básicos para que esses militares consigam estar sempre nas melhores condições físicas e emocionais. Para a elaboração do presente artigo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e documental por meio de estudo de dissertações, teses, artigos e livros mais relevantes sobre o assunto através da abordagem qualitativa. Por conseguinte, foi possível destacar a importância do preparo, especialmente emocional, de fato relevante para a eficácia do cumprimento das Operações de Manutenção de Paz.

**Palavras-chave:** Inteligência emocional; Militares; Liderança; Missões de Paz.

---

<sup>1</sup> Artigo de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Formação de Oficiais Aviadores (CFOAv) da Academia da Força Aérea (AFA).

<sup>2</sup> Cadete Aviador do 4º Esquadrão (Turma Orthrus, 2023).

\* 1º Ten QOCon Pedagoga, chefe do Setor de Avaliação e Abordagem Psicopedagógica (SAAP). Especialista em Psicopedagogia Clínica e Institucional. Academia da Força Aérea. E-mail: [deborasunegadmmmps@fab.mil.br](mailto:deborasunegadmmmps@fab.mil.br).

## ABSTRACT

Due to the significant role played by Peacekeepers in United Nations Peacekeeping Missions, it is necessary for the military personnel involved to develop intrapersonal and interpersonal affective competencies, such as tact, empathy, courage, esprit de corps, adaptability, and communicability. Therefore, understanding the decisive factors for the successful fulfillment of these missions becomes essential, with leadership playing a fundamental role in their operational effectiveness. Consequently, the concepts of leadership, empathy, and resilience serve as the basis for analyzing these skills. In light of the above, the general objective of this research is to identify the emotional intelligence competencies inherent in the military career in UN peacekeeping missions. To achieve this, it is necessary to familiarize oneself with theories related to Emotional Intelligence, identify the emotional skills related to leadership in the military career, highlight instances where a nation has been involved in the material and emotional reconstruction of another nation, and understand the role that UN Peacekeeping Missions play in the military's training period. This research encompasses the study of emotional intelligence vital to militarism, considering that the development of such competencies enhances performance in missions and promotes cooperation within a team, while also addressing resilience and adaptation aspects. Furthermore, it aims to comprehend the situations specific to the military routine, which is why constant training is one of the basic pillars for ensuring that these military personnel are always in the best physical and emotional conditions. To prepare this article, a bibliographic review was conducted through the study of relevant dissertations, theses, articles, and books, as well as employing a qualitative approach. Consequently, it is expected to highlight the importance of preparation, particularly emotional readiness, which is a significant factor in the effectiveness of fulfilling Peacekeeping Operations.

**Keywords:** Emotional intelligence; Military; Leadership; Peacekeeping; mission.

## INTRODUÇÃO

No dia 26 de agosto de 1789, os representantes do povo francês, constituídos como a Assembleia Nacional, considerando que a ignorância, o esquecimento e o desprezo pelos direitos do homem eram as únicas causas do infortúnio público e da corrupção dos governos, resolveram expor em uma declaração os direitos naturais do homem, para recordá-los constantemente de seus direitos e deveres. A Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão é um dos documentos mais importantes da história da democracia e dos direitos humanos, pois estabeleceu os princípios fundamentais da liberdade, igualdade e fraternidade (GLENDON, 1998).

A Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão, também conhecida como Declaração Universal dos Direitos Humanos, serviu de alicerce para que diversos acordos formais e escritos relacionados à dignidade humana fossem desenvolvidos. Com isso, tornou-se uma referência clara para os padrões universais dos direitos humanos, que devem ser promovidos e protegidos em todos os países.

Charles Darwin, em seu livro “A Origem das Espécies” (1859), foi o primeiro a usar o conceito de Inteligência Emocional, apontando em sua obra a importância da expressão emocional para a sobrevivência e adaptação. Para Darwin, certas respostas emocionais, como expressões faciais humanas, tendem a ser acompanhadas pelos mesmos estados emocionais em todos os membros de uma espécie.

As emoções também envolvem uma grande quantidade de conteúdo cultural específico de grupos, etnias e comunidades que se expressam através de crenças, costumes e ritos destinados às situações mais relevantes da comunidade (nascimentos, morte, doença etc.), essas emoções são proposições que a cultura dá ao sujeito...são representações públicas voltadas para propósitos e objetivos grupais (DECLAIRE, 2002, n. p.).

Susan David (2016), psicóloga e autora do livro “*Emotional Agility*” (Agilidade Emocional), aborda como a Inteligência Emocional pode ajudar a lidar com as emoções difíceis e adaptar-se às mudanças. Seus estudos enfatizam a importância de reconhecer as emoções, ao invés de suprimi-las.

Posto isto, entende-se que militares necessitam lidar com as emoções de maneira flexível e adaptável devido à exposição a cenários complexos, desconhecidos e por lidarem com desafios adversos diante de grande estresse, sendo premente o desenvolvimento de competências emocionais para desempenhar com eficácia as missões vivenciadas. Assim, Inteligência Emocional e Autoeficácia podem ser recursos fundamentais para auxiliar em tarefas desempenhadas nestes cargos (IGNATTI *et al.*, 2022).

Desta forma, possuir altos níveis de Inteligência Emocional e Autoeficácia, por exemplo, podem ser importantes recursos pessoais para auxiliar no manejo de situações estressoras e na execução das diversas atividades ligadas à carreira militar (LIMA *et al.*, 2018).

Destaca-se que todas as instituições e Organizações Militares (OM) são fundamentadas através do pilar básico da hierarquia. Essa hierarquia de cargos é o que define a relação entre o chefe militar e seus subordinados. Entretanto, ser um líder vai além de apenas emitir ordens e cumprir com as obrigações formais da função, implica também em desenvolver relações interpessoais e intrapessoais salutares, sendo este um dos desafios dessa função (BRASIL, 2011).

Considerando a empatia, descrita por Daniel Goleman (2012), como “a capacidade de entender como uma pessoa e sente ou o que ela pode estar pensando”, entende-se que tal habilidade contribui para uma liderança saudável e eficaz, uma vez que melhora a comunicação, fomenta um ambiente de trabalho positivo, ajuda na resolução de conflitos, além de influenciar os subordinados

para um ambiente de satisfação no âmbito profissional.

Cada pessoa tem uma visão diferente a respeito da vida, motivações, necessidades e anseios particulares. Desse modo, o líder deve saber trabalhar com essas características pessoais, tendo em vista que elas refletem diretamente no cumprimento final da missão. Nas Missões de Manutenção de Paz da ONU, os soldados devem buscar o equilíbrio mental e emocional, procurando manter o controle de seus sentimentos em situações adversas e para que ele seja capaz de chegar a uma resposta rápida e adequada para tal situação.

Este trabalho, cujo tema está inserido na linha de pesquisa Poder Militar e núcleo temático Formação Militar, Identidade e Ethos Militar, tem o propósito de responder a seguinte pergunta de pesquisa: Quais são as habilidades emocionais de fato relevantes para o militarismo e como a Inteligência Emocional influencia no exercício de liderança de um militar em Operações de Manutenção de Paz?

Diante do exposto, essa pesquisa tem por objetivo geral identificar as competências da Inteligência Emocional inerentes ao exercício da carreira militar em missões de paz da ONU. Para tanto faz-se necessário conhecer as teorias referentes a Inteligência Emocional, identificar as habilidades emocionais relativas à liderança na carreira militar, evidenciar acontecimentos em que uma nação esteve envolvida na reconstrução material e emocional de outra nação e conhecer o papel que as Missões de Paz da ONU detêm no período da formação dos militares.

## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

Peter Salovey e John Mayer (1990, p. 3-31), psicólogos americanos que foram pioneiros na pesquisa sobre Inteligência Emocional, autores do artigo “*Emotional Intelligence: Imagination, Cognition and Personality*”, a definem como “a capacidade de perceber, avaliar e expressar emoções com precisão; usar emoções para facilitar o pensamento; entender emoções e usar o conhecimento emocional; e regular as emoções para promover o crescimento emocional e intelectual”.

A Inteligência Emocional inclui abordagens baseadas em habilidades específicas, modelos de competência, estudos neurobiológicos e perspectivas culturais. Essas diferentes abordagens fornecem uma compreensão mais profunda das habilidades e comportamentos que caracterizam pessoas emocionalmente inteligentes e como elas podem ser desenvolvidas (MARINHO-ARAÚJO; ALMEIDA, 2017).

Os autores definem essas abordagens como:

1. Habilidades específicas: Alguns autores, como Peter Salovey e John Mayer (1990), propuseram que a Inteligência Emocional é composta por habilidades específicas, como a capacidade de identificar e expressar emoções, a capacidade de compreender as emoções dos outros e a capacidade de regular as emoções de maneira saudável.
2. Modelos de competência: Outros autores propuseram modelos de competência que descrevem as habilidades e comportamentos, caracterizando pessoas emocionalmente inteligentes. Goleman (2012) descreveu cinco competências chave: autoconhecimento emocional, autogestão emocional, consciência social, habilidade social e administração de relacionamentos.
3. Abordagens neurobiológicas: Algumas pesquisas têm explorado a relação entre a Inteligência Emocional e o cérebro. Estudos sugerem que diferentes áreas do cérebro estão envolvidas na regulação das emoções e na tomada de decisões emocionais, bem como pessoas com maior Inteligência Emocional tendem a ter uma atividade cerebral diferente em resposta a estímulos emocionais. Com o objetivo de avaliar os sistemas neuroquímicos envolvidos nos processos emocionais, Zubieta *et al.*, (2003), realizaram um estudo em humanos, observando que, por meio da estimulação e da manutenção de um estado de tristeza, desenvolve-se uma inativação da neurotransmissão no giro cingulado rostral anterior, no pálido ventral, na amígdala e no córtex temporal inferior. Correlaciona-se aumento nas taxas de sentimentos negativos e redução nas taxas de sentimentos positivos, confirmando o papel dos receptores mu-opiídeos na regulação fisiológica das experiências afetivas em humanos.
4. Perspectivas culturais: Alguns autores argumentam que a Inteligência Emocional é influenciada pela cultura e contexto social em que as pessoas vivem. Por exemplo, algumas culturas enfatizam mais a expressão aberta de emoções, enquanto outras valorizam mais a autodisciplina emocional e a contenção. Marc Brackett (2019), autor do livro “*Permission to feel*”, explora como o contexto social, incluindo a família, a escola e o local de trabalho, afeta o desenvolvimento da Inteligência Emocional. Ele enfatiza a importância de criar ambientes emocionalmente seguros e de apoio, onde as pessoas possam aprender a reconhecer, entender e gerenciar suas emoções.

Daniel Goleman, argumenta que a Inteligência Emocional consiste em cinco competências

essenciais, que são:

1. Autoconhecimento emocional: A capacidade de reconhecer e entender as nossas próprias emoções, seus padrões e seus efeitos. É a base para todas as outras competências emocionais. Gerenciar as emoções faz-se de grande importância para que aconteça o autoconhecimento, o qual é fundamental para o despertar da Inteligência Emocional, capacitando o indivíduo para administrar como sentir e reagir diante das situações, bem como possibilita a compreensão de como o seu próximo se sente, com um sentimento de empatia (RIZZOTO, 2019).
2. Autogestão emocional: A capacidade de controlar e regular as próprias emoções, ao invés de ser controlado por elas. Isso inclui lidar com o estresse, controlar impulsos, perseverar diante das dificuldades e manter um equilíbrio emocional. Susan David (2016), no seu livro *“Emotional Agility”*, destaca a importância de lidar de forma saudável e adaptável com as emoções para viver uma vida autêntica e significativa.
3. Consciência social: A capacidade de perceber as emoções e necessidades dos outros, e responder a elas de forma empática e sensível. Isso inclui a capacidade de ler expressões faciais, gestos e tom de voz para entender como as pessoas estão se sentindo.
4. Habilidade social: A capacidade de estabelecer e manter relacionamentos saudáveis e produtivos, trabalhar em equipe, influenciar e inspirar os outros, resolver conflitos e negociar. Desta forma, possuir altos níveis de Inteligência Emocional e autoeficácia, por exemplo, podem ser importantes recursos pessoais para auxiliar no manejo de situações estressoras e na execução das diversas atividades ligadas à carreira militar (LIMA *et al.*, 2018).
5. Administração de relacionamentos: A capacidade de construir e manter redes de relacionamento, gerenciar a diversidade e a inclusão, inspirar e orientar os outros, resolver conflitos de forma eficaz e liderar com compaixão.

## 1.1 LIDERANÇA NA CARREIRA MILITAR

A liderança no militarismo está diretamente ligada à capacidade que um ser humano tem, diante de dificuldades, de gerenciar suas próprias emoções e conduzir o grupo para o cumprimento de alguma missão. A liderança é um modo de influenciar terceiros a perceber e concordar com as decisões a serem tomadas e o modo de agir em determinada situação, realizando objetivos a partir

de esforços individuais e coletivos (YUKL, 2002). Também é definida como um meio de influência social, na qual para atingir um objetivo, o líder busca a participação de seus seguidores de modo voluntário (KINICKI; KREITNER, 2006).

Sujeitos a uma vida diária de tomada de decisões, os militares precisam desenvolver capacidades emocionais que os tornem competentes diante de uma Força Armada que precisa dos seus conhecimentos e habilidades. Sun Tzu (2010), em seu livro “A arte da guerra”, já dizia que as virtudes de um comandante são: a inteligência, a probidade, a benevolência, a coragem e a severidade, características que um verdadeiro líder possui.

A Liderança é um atributo esperado em todo o militar, sobretudo naqueles que exercem função de comando, chefia ou direção. Note-se que, no campo militar, particularmente, há necessidade do exercício da liderança em todos os escalões; desde o soldado com maior iniciativa, diante de uma situação inusitada de serviço, em campanha ou operações, até os mais elevados postos no gerenciamento de projetos e tomada de decisões de nível estratégico. No entanto, esta qualidade individual não é desejável exclusivamente em atividades de natureza militar e, cada vez mais, os atributos que concorrem para o exercício da Liderança são valorizados em todos os campos da atividade humana. (BRASIL, 2011, A, p.2-6).

O líder deve se colocar no lugar dos outros (GOLEMAN, 2012). Segundo ele, os grandes líderes da História, empresários de sucesso e cientistas renomados geralmente mostravam elevado grau daquilo que se tornou conhecido, futuramente, como Inteligência Emocional. Usando sua capacidade de compreensão, é vital que analise padrões de comportamento; desse modo, será capaz de identificar áreas para melhoria e implementação de mudanças positivas. Corroborando com esse fato, segundo o Manual de Campo do Departamento do Exército dos EEUU, *FM6-22 Leadership (2006, p.7)* “o papel de um líder na motivação é entender as necessidades e desejos dos outros, para alinhar e elevar as unidades individuais em objetivos da equipe, e para influenciar outros a realizar esses objetivos maiores”.

Para Alcaniz (2007), poucas profissões exigem a abnegação e o espírito de liderar homens até o limite da resistência humana, para cumprir a missão imposta, às vezes arriscando a própria vida. Os exércitos, por sua organização, estrutura, hierarquia, disciplina, normas, códigos, tradições e ideais, condicionam um tipo de liderança com algumas características distintas das de uma organização civil.

Apesar de toda a preparação intelectual e física, há limitações humanas que restringem a habilidade desses agentes de antecipar e prever certos eventos naturais. Dessa forma, os militares

das Forças de Paz da ONU necessitam de treinamento contínuo para manter suas habilidades no auge, mas isso não se limita apenas à parte física.

A principal arma dos soldados em missões de paz das Nações Unidas não são o fuzil e os blindados que eles muitas vezes levam. São a empatia com a população local e a capacidade de dialogar com as duas partes em conflito, segundo veteranos de missões de paz (BONALUME, 2004, n. p.).

## 1.2 MISSÕES DE MANUTENÇÃO DA PAZ DA ONU

A Organização das Nações Unidas (ONU) tem como um dos seus objetivos a manutenção da paz mundial. Desde 1948, a Organização vem se desenvolvendo em tarefas denominadas “Missões de Paz”. Até junho de 2006, a ONU tinha contabilizado um total de 60 operações desde a sua criação e, apenas no período compreendido entre junho de 2005 a junho de 2006, 98 países contribuíram com um efetivo de 84.927 homens (SOUSA, 2020).

As operações de paz da ONU são um dos principais instrumentos da política internacional. A ideia de “segurança coletiva” tem uma influência forte na geopolítica internacional, tendo em vista o art 1º da Carta da ONU: “manter a paz e a segurança internacionais e, para esse fim, tomar, coletivamente, medidas efetivas para evitar ameaças à paz e reprimir os atos de agressão ou outra qualquer ruptura da paz (DOS SANTOS, 2022, n. p.).

Os ideais que norteiam essas missões são a cooperação para conquistar o estabelecimento da paz e ordem nos países em crise. Diante do revelado, evidencia-se a necessidade de todos os militares envolvidos nessas missões estarem conscientes do grande papel que desempenham. Adaptabilidade, autoconfiança, coragem, comunicabilidade, tato e responsabilidade são de fato algumas das principais competências afetivas intrapessoais e interpessoais do soldado da paz.

Michael Doyle (2006) é um dos principais especialistas em estudos de paz e segurança internacional. Ele escreveu extensivamente sobre a ONU e suas missões, explorando questões como as condições necessárias para o sucesso das Missões de Paz e a evolução do papel da organização na manutenção da paz. Ele argumenta que, embora as Missões de Paz da ONU muitas vezes enfrentam desafios significativos, elas têm sido relativamente bem sucedidas em manter a paz em muitas partes do mundo. Em seus escritos, defende que essas missões são uma ferramenta imprescindível para a prevenção e a resolução de conflitos internacionais.

De acordo com Faganello (2013), às Missões de Paz da ONU podem ser implantadas em uma variedade de situações, incluindo:

1. Conflitos armados: Quando há um conflito armado em um país, a ONU pode implantar uma missão de paz para ajudar a monitorar um cessar-fogo, proteger civis e desarmar grupos armados.
2. Crises humanitárias: A ONU pode implantar uma missão de paz em um país afetado por uma crise humanitária, como uma epidemia ou desastre natural, para ajudar a fornecer assistência humanitária e coordenar os esforços.
3. Construção da paz: Quando um conflito armado termina, a ONU pode implantar uma missão de paz para ajudar a construir a paz e a estabilidade duradouras, isso pode envolver a reconstrução de instituições governamentais, a promoção dos direitos humanos e o desenvolvimento econômico social.

Dentre as operações realizadas pela Organização das Nações Unidas está a Missão das Nações Unidas no Sudão (UNMIS), estabelecida em 2005 para apoiar a implementação do Acordo de Paz Abrangente entre o Norte e o Sul do Sudão. De acordo com a pesquisadora Susan E. Rice (2006), a UNMIS teve um papel fundamental em ajudar a estabilizar o Sudão após décadas de conflito civil e guerra. A UNMIS monitorou o cessar-fogo, facilitou a entrega de ajuda humanitária e apoiou a reconciliação e a reintegração de ex-combatentes em suas comunidades. Também trabalhou para proteger os direitos humanos e promover a igualdade de gênero no Sudão.

Segundo Susan E. Rice (2006), a presença dos militares da UNMIS foi essencial para garantir a segurança em áreas afetadas pelo conflito e para ajudar a criar um ambiente favorável à reconciliação e à reintegração de ex-combatentes. De acordo com a autora, os militares também foram responsáveis por trabalhar em estreita colaboração com líderes locais e organizações civis para promover a estabilidade e a segurança em todo o país.



**Figura 1** As missões de paz da ONU envolvem mais de 88 mil militares e policiais de 124 Estados membros e cerca de 13 mil funcionários civis e 1,3 mil voluntários.  
Fonte: ONU/JC McIlwaine, 2010.

De acordo com a entrevista “*Segurança e paz na África Subsaariana, desafios e perspectivas*” (2022), os militares da UNMIS precisavam de uma combinação de habilidades e características para desempenhar suas funções, incluindo liderança, cooperação, empatia, resiliência e autocontrole, que são habilidades associadas à Inteligência Emocional.

Além disso, um artigo publicado na revista acadêmica “*Peace and Conflict Review*” (2019), argumenta que a Inteligência Emocional é importante para os militares envolvidos em missões de paz, pois precisam lidar com situações complexas e potencialmente estressantes, além de trabalhar em equipe com pessoas de diferentes origens culturais e linguísticas.

A MONUSCO (Missão das Nações Unidas para Estabilização na República Democrática do Congo) é outra das missões de paz da ONU que envolve a presença de militares. Um estudo publicado na revista “*African Security Review*” (2020), destaca que os militares desempenham um papel fundamental na construção de capacidades e na formação das Forças de Segurança congolenses, apoiando a implementação de reformas no setor de segurança. Além disso, o artigo argumenta que a MONUSCO pode ser vista como um laboratório de experimentação para novas abordagens em operações de manutenção da paz, incluindo a integração de gênero e a responsabilidade pela proteção dos civis.

A Missão de Paz da ONU (MINUSTAH) no Haiti, decorrente do terremoto que ocorreu no dia 12 de janeiro de 2010 exigiu um esforço inestimável de diversas nações ao redor do mundo. Às 16h53min daquele dia, um terremoto de 7.3 graus na escala de Richter atingiu a capital do Haiti, Porto Príncipe. A infra-estrutura do governo central e dos governos locais foi completamente

destruída.



**Figura 2** Escombros em Porto Príncipe após o terremoto de 2010.  
Fonte : Marcello Casal Jr | Agência Brasil, 2010.

As condições socioeconômicas extremas do país, as aglomerações urbanas e os estilos precários de construção foram alguns dos fatores que contribuíram para que esse evento tivesse sido tão devastador. Em pouco tempo, o mundo já estava ciente do acontecimento e vários movimentos internacionais foram criados para restaurar o povo haitiano. A comunidade internacional atendeu ao Apelo Humanitário Emergencial das Nações Unidas da ordem de US\$1,2 bilhões e comprometeu boa parte destes recursos para financiar programas assistenciais ao povo haitiano, gerenciados pelas agências especializadas, fundos e programas das Nações Unidas (PATRIOTA, 2010).

A esperteza dos militares deve ser uma qualidade aprimorada com treinamento; acordar e sair para cumprir a missão é o trabalho dos militares. Agir de forma inteligente, gerir muito bem as emoções, saber lidar com a distância dos entes queridos e adaptar-se a não viver na zona de conforto.

Segundo o Professor de Economia e diretor do Centro para o Estudo das Sociedades Africanas na Universidade de Oxford, Paul Collier (2009), a MINUSTAH é um exemplo de como a ONU pode trabalhar com governos nacionais e outros parceiros para promover a estabilidade e o desenvolvimento em países afetados por conflitos e instabilidade política.

Dessa forma, em uma operação de manutenção de paz, é fundamental que os militares aprimorem constantemente suas habilidades de Inteligência Emocional, uma vez que as circunstâncias podem ser desfavoráveis devido às consequências dos eventos e às necessidades da

população atendida, para que diante das mais diversas situações esteja apto a responder seus impulsos positivamente, a fim de que a missão seja bem cumprida.

## **2 METODOLOGIA**

Esta pesquisa propôs-se estudar as habilidades e competências emocionais necessárias para o envolvimento de militares nas Missões de Paz da ONU, sendo assim, utilizou-se o método da pesquisa bibliográfica e documental, com o apoio de artigos, dissertações e teses que versam sobre o tema, além de documentos como o Manual de campo do Departamento do Exército dos Estados Unidos *FM6-22 Leadership* e de livros como *A Arte da Guerra* do General Sun Tzu.

Em seu livro “*The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*” (1978), o professor americano de Sociologia, Denzin, discute a importância da pesquisa qualitativa como uma abordagem que permite uma compreensão mais profunda e rica da experiência humana, da subjetividade e da complexidade social. Ele enfatiza a necessidade de uma abordagem reflexiva, crítica e interpretativa para realizar uma pesquisa qualitativa bem elaborada.

Desse modo, foram estudados trabalhos, pesquisas bibliográficas e documentários de autores como Charles Darwin, Daniel Goleman, Michael Doyle, Peter Salovey, John D. Mayer, Susan David, entre outros. Também foi feita uma análise de acontecimentos com alto nível de semelhança ao ocorrido no Haiti antes do terremoto de 2010, para servir como base no presente trabalho. Além disso, por meio da pesquisa de outras Missões de Paz da ONU, foram apresentadas as competências emocionais esperadas para os militares envolvidos nesses tipos de missões. Por fim, após analisar o desempenho desses militares, foram apresentadas as principais habilidades ligadas à Inteligência Emocional, de fato, relevantes para os militares em operações de manutenção da paz.

## **3 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Esse trabalho teve como objetivo identificar as competências da Inteligência Emocional inerentes ao exercício da carreira militar em missões de paz da ONU, tendo em vista a magnitude dessas missões. As pessoas que ocupam cargos militares enfrentam demandas mais exigentes do que em outras profissões, o que requer um controle emocional mais elevado. Frequentemente, a necessidade de se ajustar ao ambiente e à carreira militar resulta em sentimentos de tensão e

sobrecarga. Isso ocorre devido às pressões psicológicas e sociais que visam preparar o militar para lidar com situações desafiadoras e perigosas relacionadas ao risco e ao combate.

Nesse sentido, militares com uma Inteligência Emocional elevada são capazes de controlar suas emoções e reagir adequadamente às situações desafiadoras, competências extremamente úteis para lidar com as tarefas realizadas nessas posições de comando. Funções como as de bombeiros, policiais e militares, entre outros, demandam que as pessoas sejam capazes de controlar suas emoções de maneira mais intensa. Isso se deve ao fato de que essas profissões frequentemente envolvem lidar com ameaças à vida, situações estressantes e, em algumas ocasiões, falta de apoio emocional e condições adequadas de trabalho.

Assim, através de diretrizes e princípios estabelecidos em suas políticas e normas, a ONU influencia de maneira positiva os militares durante o período de formação. Utilizando suas agências e divisões especializadas, oferece diretrizes e capacitação aos militares, visando incentivar a adoção de normas internacionais em suas atividades e missões.

Como exemplo dessas diretrizes, a ONU promove a educação em direitos humanos e direito internacional humanitário, incentivando a inclusão de cursos sobre direitos humanos e direito internacional nos programas de treinamento militar. Isso assegura que os militares tenham um entendimento sólido e adiram aos princípios essenciais que orientam como civis, prisioneiros de guerra e outras partes envolvidas em conflitos são tratados.

Além disso, a ONU desenvolve padrões de certificação e acreditação para as tropas que são enviadas em suas missões de paz. Os militares passam por processos de seleção rigorosos, nos quais são avaliados critérios específicos, incluindo conhecimento sobre direitos humanos, habilidades de comunicação e competência operacional. Essas abordagens motivam os militares a se prepararem de maneira apropriada e a seguir os princípios estabelecidos pelas Nações Unidas.

Desse modo, pode-se evidenciar a importância que as inteligências cognitivas e emocionais, além das capacidades de adaptação e resiliência possuem na vida dos militares envolvidos nessas operações. Esses soldados são frequentemente implantados em países estrangeiros com diferentes culturas, tradições e estruturas sociais. É essencial que eles se ajustem a essas situações, mostrando sensibilidade para com a cultura, acatamento à diversidade e compreensão das convenções sociais presentes no local.

A presença desses membros das forças armadas e sua capacidade de se adaptar são elementos fundamentais nas atividades de apoio e ajuda humanitária. Eles desempenham um papel crucial no transporte e entrega de itens vitais como comida, água limpa e remédios. Além disso,

contribuem para a construção e reabilitação de infraestruturas básicas, incluindo estradas, pontes e instalações de saúde.

Quando na função de proteção dos civis, os militares estabelecem postos de controle, além de postos e zonas de segurança para garantir a tranquilidade da população local. Além disso, os militares intervêm para prevenir ou deter qualquer violência direcionada aos civis.

Com o propósito de fomentar a paz, segurança e crescimento sustentável global, destaca-se que uma das funções centrais dessas operações é supervisionar e documentar. Os membros das forças armadas desempenham um papel notável na vigilância das situações em áreas conflituosas. Eles coletam e informam sobre quaisquer transgressões dos direitos humanos, abusos ou outras formas de perigo para a população. Esses relatórios podem ser decisivos para a tomada de medidas apropriadas visando a salvaguarda dos direitos e da segurança dos habitantes locais.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A participação dos militares em missões de paz é essencial para garantir a segurança e estabilidade nos países em conflito. Esses militares são enviados pelas Nações Unidas para ajudar a restaurar a paz em áreas afetadas por conflitos armados ou outras formas de violência. Eles trabalham em conjunto com civis, organizações governamentais e outros membros da comunidade internacional para apoiar processos de paz, proteger civis e promover o restabelecimento das zonas afetadas.

A liderança dos militares nas missões de paz é essencial. Líderes militares eficazes devem ser capazes de inspirar, motivar e orientar suas equipes para atingir os objetivos da missão. Além disso, devem ter habilidades interpessoais e de comunicação eficazes para trabalhar com outros líderes militares, civis e organizações internacionais.

A Inteligência Emocional é essencial para os líderes militares em missões de paz. Eles devem ser capazes de entender suas próprias emoções, e as dos outros, para gerenciar situações difíceis de forma eficiente. Outrossim, devem ser capacitados a comunicarem-se, também de forma clara e eficaz, com suas equipes e outras partes interessadas, a fim de garantir que todos estejam trabalhando juntos em direção aos objetivos da missão.

Os militares que trabalham nas Missões de Paz da ONU possuem várias tarefas, incluindo garantir a segurança e estabilidade no local do conflito, além de auxiliar na reconstrução do país.

Esses militares, também são encarregados de proteger os civis em áreas onde a violência é comum e ajudar a manter a ordem durante as eleições e outros eventos importantes. Dessa forma, de acordo com pesquisas baseadas no desempenho dos soldados de paz, verificou-se que aqueles militares que apresentaram maiores níveis de Inteligência Emocional nessas missões foram capazes de lidar melhor com a adversidade. Eles demonstraram maior resiliência, maior flexibilidade cognitiva e melhor capacidade de adaptação às diferentes situações enfrentadas no campo. Além disso, esses militares apresentaram maior capacidade de liderança, tanto em termos de liderança pessoal quanto de liderança de equipe.

A Inteligência Emocional é um fator determinante para o sucesso das operações de paz, uma vez que permite que os militares sejam mais eficazes na gestão de conflitos, no estabelecimento de relações de confiança com a população local, e na promoção da paz e da estabilidade nos países afetados pelo conflito.

## REFERÊNCIAS

ADAMS, Gary A.; BUCK, Jill. Social stressors and strain among police officers: It's not just the bad guys. *Criminal justice and behavior*, v. 37, n. 9, p. 1030-1040, 2010.

ALCANIZ, Mariano et al. Affective interactions using virtual reality: the link between presence and emotions. *Cyberpsychology & behavior*, v. 10, n. 1, p. 45-56, 2007.

AMARAL, Maia Gelman Et Al. **A sociedade civil brasileira no monitoramento dos direitos humanos: os relatórios alternativos**. Florianópolis, SC: Juruá, v. 2. ISBN 978853621664-5. 2007.

ARMY, U. S. Field Manual 6-22, Army Leadership. Washington, DC: Government Printing Office. Retrieved June, v. 15, p. 2011, 2006.

BRANCO, Carlos Martins.. A ONU e o processo de resolução de conflitos: potencialidades e limitações. **Universidade NOVA de Lisboa**, 2004. Disponível em: [https://ipri.unl.pt/images/publicacoes/revista\\_ri/pdf/r4/RI4\\_CMB.pdf](https://ipri.unl.pt/images/publicacoes/revista_ri/pdf/r4/RI4_CMB.pdf). Acesso em: 07 ago. 2022.

BRACEY, Djuan. **O Brasil e as operações de manutenção de Paz da ONU: Os casos do Timor Leste e do Haiti**. Contexto Internacional vol.33 no.2 ed. Rio de Janeiro: 2011. Disponível em: < [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-85292011000200003&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-85292011000200003&script=sci_arttext) > junho 2014

BRACKETT,, Marc. **O Brasil e as operações de manutenção da paz da ONU: os casos do Timor Leste e Haiti**: Contexto internacional. Estados Unidos: Macmillan Áudio; Unabridged edição (5 novembro 2019), 2019. ISBN 1250242606.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Comando de Preparo. Portaria COMPREP Nº 147/COMPREP, de 3 de agosto de 2020. Aprova a edição da “Coletânea de Normas Operacionais do Sistema de Segurança e Defesa sobre Procedimentos” (NOSDE/ PRO 210). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 146, f.10094, 17 ago 2010.

BRASIL. Estado-Maior do Exército. Exército Brasileiro. Portaria nº 102-EME, de 24 de agosto de 2011. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro. Aprova o Manual de Campanha C 20-10 – Liderança Militar, 2. ed. 2011.

BRASIL. **Ministério da Defesa**. Estado-Maior conjunto das Forças Armadas. Portaria normativa nº 186/MD, de 31 de janeiro de 2014. Aprova a publicação “Garantia da Lei e da Ordem - MD33-M-10 2. ed. 2014, na forma do anexo a esta Portaria Normativa.

COSTA, Samuel. **Psicologia Clínica Militar**. Em Psicologia Militar sob tensão: Estresse e emoção. Rio de Janeiro, 1. ed, 2012.

COLLIER, Paul. Haiti: From natural catastrophe to economic security. **Report for the Secretary-General of the United Nations**, v. 17, 2009.

DARWIN, Charles. **A origem das espécies**, 1859. Belo Horizonte: Itatiaia Editora, 2002.

DAVID, Susan *et al.* **Emotional agility: Get unstuck, embrace change, and thrive in work and life.** New York: Penguin Books Ltd, v. 4. ISBN 9780241976586, 2017.

DE OLIVEIRA, Gilberto Carvalho. Segurança e paz na África Subsaariana. Desafios e perspectivas. Entrevista de Gilberto Carvalho de Oliveira. **Boletim GeoÁfrica**, v. 1, n. 2, p. 83-95, 2022.

DENZIN, Norman K. **The research act: A theoretical introduction to sociological methods.** Estados Unidos, EEUU: Transaction publishers, 1978.

DOS SANTOS, Lucineia Rosa; BRANCO, Sara Alves. Os direitos humanos e o direito humanitário: Deslocamento de pessoas por mudanças climáticas. In: **Congresso Internacional de Direitos Humanos de Coimbra**. Vol. 7, No. 1. p. 101- 143, 2022.

DOYLE, Michael W; SAMBANIS, Nicholas. **Making war and building peace: United Nations peace operations.** Princeton: University Press, 2006.

FAGANELLO, Priscila. Operações de Manutenção da Paz da ONU. **Brasília: Funag**, 2013.

FEDOZZI, Maria Cristina Goiana. Direitos Humanos e Direito Internacional Humanitário. **Cadernos de Estudos Estratégicos**, Vol. 3, n. 3,, p. 49-59, 2006.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente.** Rio de Janeiro, Editora Objetiva, p. 384, 2012.

GOTTMAN, John. **The relationship cure: A 5 step guide to strengthening your marriage, family, and friendships.** New York: Three Rivers Press. v. 4. ISBN 0609809539. 2002.

GLENDON, Mary Ann. **Knowing the universal declaration of human rights.** Notre Dame L. Rev. v. 73, p. 1153, 1997.

IGNATTI, Juliana Bezerra et al. Inteligência emocional e autoeficácia para trabalho em militares da Força Aérea Brasileira. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 22, n. 1, p. 1877-1883, 2022.

KINICKI, A, KREITNER, R. **Comportamento organizacional.** 2. ed. São Paulo: McGraw-Hill. 2006.

KHADIAGALA, Gilbert; DELEGLISE, Dimpho. **SOUTHERN AFRICAN SECURITY REVIEW.** University of the Witwatersrand: Ciedima, SARL, v. 4. ISBN 978-989-54223-0-2. 2020.

LIMA, M. et al. Locus de controle, personalidade, autoeficácia e aspectos emocionais em aspirantes a piloto. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 19, n. 2, p. 157-167, 2018.

MARINHO-ARAÚJO, Claisy Maria; ALMEIDA, Leandro S. Abordagem de competências, desenvolvimento humano e educação superior. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 32, 2017.

MARCOVITCH, Jacques. ONU no século XXI. **Estudos Avançados**, v. 22, p. 343-348. 2008

MAYER, John. D; DIPAOLO, Maria; T; SALOVEY, Peter. Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: A component of emotional intelligence. **Journal of Personality Assessment**. v. 54, n. 3-4, p. 772-781, 1990.

MAYER, John. D; SALOVEY, Peter. **What is emotional intelligence?** In P. Salovey & D. J. Sluyter (Eds.), *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators* p. 3-31. New York: Basic Books, 1997.

PATRIOTA, Antônio De Aguiar. Haiti: desafios e oportunidades no pós-terremoto.. **Repositório de Conhecimento do IPEA**, 2011. Disponível em: [https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/4727/1/BEPI\\_n2\\_haiti.pdf](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/4727/1/BEPI_n2_haiti.pdf). Acesso em: 13 out. 2022.

RICE, Susan E. . **Power and Superpower::** Global Leadership in the 21st Century. Estados Unidos: The Century Foundation, 2006. v. 4. ISBN 0870785095.

RIZZOTO, Mônica. **Inteligência emocional: aspectos que os líderes devem desenvolver para influenciar no comportamento dos seus colaboradores.** Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade de Caxias do Sul, Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos, Ciências Sociais, Caxias do Sul, 2019.

ROSA, Francisco Heitor; HUTZ, Claudio Simon. **Psicologia positiva em ambientes militares:** Bem-estar subjetivo entre cadetes do Exército Brasileiro. *Arquivos Brasileiros de Psicologia* v. 60, n. 2, p. 158-171, 2008.

SALOVEY, Peter; MAYER, John. D. **Emotional intelligence. Imagination, Cognition and Personality**, v. 9 n. 3, p. 185–211. 1990.  
<https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG> Abstract

SOUSA, Rafaela. **Organização das Nações Unidas (ONU);** Brasil Escola. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/geografia/onu.htm>. Acesso em 15 de setembro de 2022.

SUN TZU. **A arte da guerra**. 2. ed. Rio de Janeiro: Cultura Brasil, p. 58, 2010.

SCHWEBEL, Milton. Introduction: Peace and conflict. *Peace and Conflict: Journal of Peace Psychology*, v. 1, n. 1, p. 1, 1995.

YUKL, Gary. A. **Leadership in Organizations**. 5. ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 2002.

ZUBIETA, Jon Kar, et al. **Regulation of human affective responses by anterior cingulate and limbic mu-opioid neurotransmission.** *Archives of General Psychiatry*. v. 60, n. 11, p. 1145-1153, 2003.