

# ENCERRAMENTO DO CURSO DE LIDERANÇA E RELAÇÕES HUMANAS NA ECEME

Ten-Cel JOÃO BAPTISTA DE OLIVEIRA FIGUEIREDO  
(Chefe da Seção de Cultura Geral)

A Seção de Cultura Geral não poderia, nesta última oportunidade de um contato com os senhores, deixar de dizer algumas palavras sobre os aspectos de Liderança que, na conjuntura atual, julgamos essenciais aos que em breve ingressarão nos nossos quadros de Estado-Maior e que estão destinados, em prazo curto, a exercer a Liderança Militar.

Os senhores tiveram ocasião de ouvir, durante as nossas sessões, que liderar nada mais é que "a ação de influenciar pessoas com o objetivo de congregá-las e arregimentá-las para a consecução de uma causa que elas passam a aceitar como sendo a desejável". A liderança bem exercida conduz à participação voluntária e interessada de seres humanos nos objetivos a atingir; a ação perfeita do líder leva a mais que um simples anelo dos propósitos, mas, na realidade, à sua transformação em aspiração do grupo.

Essas idéias demonstram, desde logo, a dependência direta da ação de liderança da capacidade de o líder integrar o liderado ao grupo a que pertence ou que almeja venha a pertencer, o que vale dizer, do problema das Relações Humanas; êste, por sua vez, requer o conhecimento das leis que governam o comportamento humano, ou seja, o estudo da Psicologia.

Por outro lado, das formas básicas de influir na conduta humana — a persuasão e a coação — a primeira, para a citada ação de liderança perfeita, tem prioridade incontestável: a ação de liderança, quando bem exercida, tende a prescindir da coação.

Mas, sob o ponto de vista do interesse da formação do combatente, o que significa a persuasão?

Sabemos que a luta pela vitória na guerra é, cada dia menos, uma simples contenda física ou mecânica. A conhecida sentença de Napoleão "Deus está do lado que dispõe da melhor artilharia", perfeitamente cabível para uma época de soldados semiprofissionais que lutavam sem dar a devida conta à causa que defendiam, pode ter, hodiernamente, a sua transformada "Deus está do lado que melhor orienta o comportamento humano e que, mais objetivamente, sabe persuadir".

De fato, a vida do Homem é a expressão de forças em conflito e seu comportamento é a resultante conseqüente; o instinto de conservação, na vida diária, já não é mais a única mola mestra do ser humano, com a concepção de que a "luta é pela vida"; êle não está, sim-

pl'esmente, em conflito com os seus semelhantes, está, também, e continuamente, em conflito consigo mesmo; há, assim, na conhecida expressão de Psicologia, uma "luta dentro de sua vida". A luta contínua do Homem não é só a externa, contra fatores concretos que lhe possam afetar a sobrevivência, o corpo, mas, também, uma luta interior, contra fatores abstratos, que lhe venham afetar o espírito. A guerra altera, em cada indivíduo, a proporção relativa de cada um desses fatores, mas, normalmente, a luta íntima travada no seu "psiché" influiu decisivamente no seu comportamento exterior, fazendo prevalecer o instinto de conservação. Essa mudança que a guerra produz no comportamento de cada combatente obriga-o já não mais a pensar somente em "contra quem", mas, principalmente, e antes de mais nada, em "para que" ou "por que" está lutando.

De tudo isso resulta que, tendo em vista o comportamento do combatente, a liderança militar comporta duas fases bem nítidas:

- a 1ª, na paz, em que se trata de integrar o grupo na causa comum, "persuadindo" cada componente e dando-lhe os meios de vencer o conflito íntimo que, forçosamente, terá de travar quando entrar em ação;
- a 2ª, na guerra, em que se trata de manter e aperfeiçoar aquêles meios de defesa.

As considerações acima, válidas para a chamada guerra clássica, merecem, entretanto, alterações sensíveis, no que diz respeito à liderança militar, quando voltamos a nossa atenção para o panorama da conjuntura atual: o antagonismo, cada vez mais presente, entre duas filosofias de vida. De um lado, a marxista-leninista, de fundo materialista, anticristã e totalitária; de outro, a baseada nos valores morais e espirituais do Homem, essencialmente cristã e democrática. De um lado, a que retira ao Homem a própria essência da vida humana que são o direito de pensar e opinar, de pesar e escolher e de ir e vir livremente; de outro, a que assegura ao ser humano a livre manifestação de pensamento e de locomoção, e a liberdade de exteriorizar a sua fé no seu Deus. De um lado, a que transforma o Homem num escravo do Estado; de outro, a que obriga o Estado a ser um escravo do Homem.

Para nós, que formamos entre as nações que por suas origens, sua história, suas tradições e mesmo seus interesses, não têm dúvidas na opção, cumpre ter seus futuros líderes militares, assim como os atuais, empenhados num trabalho de conjunto, que já se faz tardio, no sentido de bem orientar a sua ação de liderança. Para isto, é mister que saibamos compreender até onde são válidas as premissas de liderança estabelecidas para a guerra clássica e tenhamos consciência plena do comportamento comunista na guerra ideológica.

De início, imperioso é deixar ressaltadas as dificuldades que se antepõem à ação de liderança militar, particularmente na 1ª fase aludida: a própria natureza do líder militar — líder indicado — as limitações

de ordem funcional, o dever da obediência às ordens e orientação superiores, são, sem dúvida, causas cerceadoras do campo de ação e da eficiência da liderança militar; há que convencer, por certo, mas dentro dos limites da diretriz superior e no estreito campo que a hierarquia e a lei o permitam. Se a diretriz superior obrigar à coação, maiores limitações sentirá o executante ante a pouca ou quase nenhuma largueza que a Constituição e a Lei lhe atribuem.

A não-aceitação dessas imposições, o extravasamento do campo funcional ou legal, ou a deturpação dos objetivos, despem o líder das características de líder militar; se o seu poder de aglutinação aumenta, o seu valor para a organização militar é nulo porque contraria a base que a sustenta: a *disciplina* com base na *hierarquia*.

Enquanto, dêste lado, vemos o líder tolhido, porque, também, comandante militar, *persuasor* por princípio e por premissa doutrinária, mas coator por delegação legal e por imposição superior, do outro, observamos uma amplitude de ação dos líderes muito maior e com a vantagem do poder de opção, no tempo e no espaço, entre a *persuasão* e a *coação*.

É verdade que cedo os comunistas compreenderam que a coação pela violência, antes da tomada do poder, não lhes dava muito proveito; o seu processo inicial de buscar o poder pela violência, já de há muito foi substituído pelo mais econômico da ação psicológica, visando à persuasão de uns e à anulação de outros por pressão, transformando uma minoria em maioria, processo tão bem entrosado na guerra revolucionária de Mao-Tsé-Tung: a força só serve como complemento final, na maioria dos casos desnecessário, pois que o diminuto número dos *não persuadidos* e dos *não emudecidos* não dá aos democratas a capacidade de resistência.

A moderna estratégia psicológica comunista não está, assim, assente sobre a mesma premissa da guerra clássica: a persuasão e a coação por pressão são os fundamentos.

Mas, para que a persuasão leve à decisão, forçoso é que os persuadidos exerçam, por si próprios, uma série de *pressões* sobre os órgãos dirigentes, para que sintam a presença e a vontade de que dizem ser das massas: as greves, as passeatas, as demonstrações, etc., surgem como uma forma de advertência, de ameaça, de coação enfim, esmerando-se os líderes comunistas atuais em evitar o emprêgo da violência, deixando a idéia de que o *movimento* é *pacífico*.

Entretanto, é na maneira por que conseguem a vitória da persuasão que reside a grande diferença da ação psicológica na guerra clássica e na guerra revolucionária. Na primeira os objetivos são abertamente explorados na preparação da população; na segunda, a persuasão tem um processamento bem diferente:

1º — Os comunistas, ao invés de trabalharem desde logo em prol dos seus verdadeiros objetivos — implantação de uma ditadura do proletariado, de partido único e de vontade soberana, ado-

tam como objetivos de transição os anseios e as aspirações da população; em outras palavras, em lugar de persuadirem a população pela *verdadeira causa comunista*, lançam-se num trabalho de convencimento de que êles, comunistas, estão persuadidos e identificados com os desejos do povo: aparecem aos olhos dêste não como agentes em causa própria, e, sim, como aliados da causa alheia; não procuram, de início, transformar em aspiração do povo a causa comunista, mas fazem crer que a causa do povo é, também, e unicamente, a sua causa.

- 2º — Uma vez aceitos como aliados, infiltram-se em todos os campos da atividade social e, em pouco, estão não só na vanguarda dos defensores das reivindicações populares como líderes incontestes das justas e sãs medidas postuladas, como também, à frente de medidas ou solicitações de caráter demagógico.
- 3º — O próprio povo, convencido da sinceridade e autenticidade dessa liderança, leva-os, pelos *caminhos legais* ou *mediante pressão*, a postos de destaque, situação em que se encontram quando, sólidamente instalados, provocam a subversão do regime.

Só então passam a agir em prol da verdadeira causa comunista: a implantação de uma república popular socialista de cunho ditatorial, obediente a normas e à orientação de Moscou é o fim comum. Os exemplos da Tcheco-Eslováquia e mais recentemente, de Cuba, são os mais evidentes.

Em resumo, o processo de persuasão comunista, durante certa fase, possibilita um quadro muito desencorajador: os comunistas, defendendo as idéias por que se bate o povo, aparecem como aliados e líderes, enquanto os verdadeiros democratas, porque combatem os não confessados objetivos comunistas, são identificados como inimigos das causas populares, por mais que se batam em sua defesa.

Dêste modo, os "slogans" com os quais os comunistas se apresentam em cada área do mundo, são, na sua quase totalidade, bem aceitos porque expressam as verdadeiras aspirações das massas, mas, na realidade, constituem apenas uma maneira inteligente de *persuadir* e, absolutamente, não condizem com os objetivos precípuos dos partidos comunistas. Em outras palavras, o método de persuasão utilizado pelos comunistas leva-os a assenhorearem-se das boas causas e acusar os autênticos democratas de inimigos dessas causas, de *reacionários*, quando, na verdade, representam *reação*, apenas, aos sinistros fins vermelhos. Conseguem, assim, um duplo objetivo essencial para a vitória dos seus propósitos: o apoio de uma maioria e a eliminação dos democratas na luta pelas boas causas.

A meditação sôbre essa sutil forma de atuação, que salta aos olhos dos que têm acompanhado a atividade dos comunistas nas mais distintas regiões do mundo, mas que não parece tão evidente a um grande número pouco esclarecido, pela omissão de muitos que, mesmo assim, se julgam patriotas, leva-nos a uma preocupação no que diz respeito à lide-

rança militar: como proceder, qual a orientação básica do líder militar face aos métodos de persuasão dos comunistas?

Quer-nos parecer que só há uma maneira de combater essa infiltração, só há um modo capaz de *persuadir* nas circunstâncias atuais: contrapor *idéias e realizações efetivas* às idéias e soluções apontadas, desmascarar o método de persuasão dos comunistas, não permitindo que façam donos das bandeiras que são, também, dos democratas sinceros. De maneira alguma iniciar coagindo pela violência, pois isso somente redundará numa reação em cadeia que, mais fàcilmente, aproximará os comunistas de seus objetivos; dizendo de outro modo, *usar a cabeça para persuadir e isolar e não o braço para coagir*.

Dáí se depreende que a liderança militar, para se fazer efetiva no combate ao comunismo, deve ser *planejada e orientada* com métodos de persuasão cuidadosamente meditados e selecionados. Isso só será possível se os nossos quadros de Estado-Maior estiverem capacitados, pelo estudo aprofundado das atividades comunistas onde quer que se denunciem ou se tenham denunciado no mundo, a eleger, para o nosso caso particular, as linhas da grande reação psicológica que se faz necessária para ver se ainda é alcançada uma vitória sem luta armada ou para permitir, em último caso, essa vitória, preservando as Fôrças Armadas de uma nefasta contaminação. Contaminação que já se iniciou porque não temos sabido fazer o isolamento dos persuasores profissionais que se têm identificado no nosso meio; porque não nos temos empenhado a fundo em uma persuasão objetiva, esquecendo que para nós, militares, o ano de serviço do conscrito é a última oportunidade; porque, por comodismo ou por falta de planejamento conjunto, apesar de estarmos continuamente, pelo estudo, *buscando a verdade*, não realizamos o essencial que é *viver a verdade*; porque temos sido omissos no desmascaramento de um certo nacionalismo caolho, olvidando as palavras de Lauro Müller "todos os nascidos no Brasil ou são brasileiros ou traidores", que bem traduzem o espírito do nosso são nacionalismo; porque não temos tido a coragem de apontar, e fácil é distingui-los, os que, ao invés de servir à Pátria, dela têm-se servido.

Justo é salientar, já temos um início: possuímos as "Normas para a Conduta da Ação Educacional e de Instrução contra a Guerra Revolucionária", de 1961, do EME; temos em elaboração um "Manual de Guerra Revolucionária"; temos o exemplo do exército argentino com o seu magnífico "Manual do Oficial para a Condução Interior da Tropa", de outubro de 1960. Mas, não é o bastante; urge igualar em obstinação aos adversários, não nos contentando, apenas, em ter o problema equacionado. Pois só assim, não tenhamos dúvida, conseguiremos assegurar às Fôrças Armadas o papel de mantenedoras da nossa independência, da nossa soberania, da Lei e da Ordem, tal como determina a Constituição. Mais ainda: deve e tem que haver de nossa parte o firme propósito de, esquecendo ressentimentos e dissensões, que só proveito dão aos inimigos da Pátria, marcharmos unidos e coesos, sem omissões, no cumprimento da difícil e árdua missão que a guerra revolucionária nos impõe.