

QUALIDADES DE UM BOM QFICIAL DE ESTADO-MAIOR

Maj-Brig PHILIP HAYNES (USA)
Comandante do 3º Corpo de Serviços

*Tradução do Maj-Brig GODO-
FREDO VIDAL (ex-Instrutor
das Escolas de Comando e Es-
tado-Maior do Exército e da Ae-
ronáutica).*

A II guerra diferiu de tôdas as outras. Foi, por assim dizer, a primeira GUERRA DE PROFUNDIDADE. Tôdas as outras tinham sido GUERRAS LINEARES, mais ou menos, porém sem limites na profundidade em que estivemos combatendo ontem, porquanto o tempo e o espaço quase que desapareceram totalmente.

Os oficiais em comando tinham de encarar essa situação. Os fatos se sucediam com muito maior rapidez nesta guerra passada, e o oficial em comando tinha de achar uma solução rapidamente e aplicá-la imediatamente. As decisões precisavam ser tomadas, e não havia tempo a perder na escolha de soluções "ideais". As coisas passavam-se com incrível rapidez .

Para que se possa ocupar, com eficiência, o lugar de oficial de Estado-Maior é preciso evitar adquirir, ou dever eliminar, os modos pessoais ou de caráter que fixem certos atributos indesejáveis. Da mesma forma, deve-se possuir ou adquirir um certo número de qualidades, sem as quais não se pode ser considerado um bom oficial de Estado-Maior.

Três atributos existem que são completamente INDESEJÁVEIS em um oficial de Estado-Maior.

O primeiro, e talvez o pior que um oficial pode possuir, é o de se tornar um homem do "sim". Nenhum general comandante quer ter a seu lado um homem do "SIM". Que valor tem um homem que diz: "Eu me sinto satisfeito em dizer aquilo que o meu Comandante quer que eu diga". Não. Se entretanto, êle dissesse para si mesmo: "Eu me sinto satisfeito com o que o meu Comandante, conhecedor do seu metier, quer" e procurasse trabalhar de acôrdo com essa resposta, assim as coisas estariam mudadas.

A função de um oficial de Estado-Maior é auxiliar seu Comandante, executar os pormenores, e aconselhá-lo para uma decisão que mais se imponha à situação.

O segundo atributo indesejável é ser um oficial do "ninguém pode ou sabe fazê-lo". Se há alguma coisa que mais aborreça um Comandante é ver entrar um oficial de seu Estado-Maior e dizer que "isso não pode ser feito" ou "aquilo não se pode fazer".

Há milhares de razões pelas quais uma coisa não pode ser feita; o que o Comandante precisa é uma razão porque "uma coisa pode ser feita". Um oficial de Estado-Maior não pode dirigir-se ao Comandante para dizer-lhe que o Comando-Geral, deseja não pode ser feito. Ele deve achar uma solução. Isso é o que se chama ser auxiliar.

O terceiro atributo mais indesejável que um oficial de Estado-Maior pode possuir é a **DESLEALDADE**. Não se pode conceber que um homem seja um soldado e que seja desleal. Da mesma forma, não é concebível que um oficial de Estado-Maior possa guardar, em seu íntimo, qualquer sentimento de deslealdade para seu Comandante. Uma vez tomada uma decisão, o oficial de Estado-Maior executa-a de todo o coração e com tôda a lealdade. Isso torna-se fundamental e é o que chamamos a "disciplina intelectual".

E agora, que **QUALIDADES** deve possuir um bom oficial de Estado-Maior? Primeiro que tudo, êle é um soldado, o que significa que deve possuir os cinco elementos inerentes a um bom soldado: **DETERMINAÇÃO; VONTADE DE FAZER E DE VENCER; CAPACIDADE E TREINAMENTO COMPLETO; BOA DISCIPLINA; DISPOSIÇÃO FÍSICA; e LEALDADE**. Se faltar algum dêsses predicados, o resultado altera o conceito de um bom soldado. Como bom soldado, o bom oficial de Estado-Maior precisa ser **COMPETENTE, TER TATO, DIPLOMACIA, SENSO COMUM** e um **BOM DISCERNIMENTO**.

Um oficial de Estado-Maior trabalha em três planos: **PLANEJA PARA O FUTURO, EXECUTA NO PRESENTE** e **APÓIA-SE NO PASSADO**. Dêsses três, o mais difícil é "**APOIAR-SE NO PASSADO**".

Nós, humanos, somos feitos de tal maneira que nos lançamos no futuro e, desde que êsse futuro se materializa, lançamo-nos logo à frente. Esquecemo-nos do que se passa atrás de nós. Os oficiais de Estado-Maior não devem pensar, portanto, que uma missão será cumprida apenas porque uma ordem foi dada nesse sentido. É preciso avançar além dela. Se o oficial de Estado-Maior constitui, êle só, uma seção, êle pode, sozinho, planejar para o futuro, executar e apoiar-se no passado. Se há mais de um homem na seção, será preciso haver organização, coordenação e acompanhamento do plano.

O Comandante bem orientado sabe que uma das melhores maneiras para se disporem os problemas pertinentes a certas seções de Estado-Maior é ventilá-los e pedir informações (pareceres) para de-

pois se valer das associações dessas informações, nas reuniões do Estado-Maior. Sem pensar mesmo, uns e outros expõem seus problemas. Aquilo que parece ser um tanto difícil para certos oficiais, nenhuma dificuldade oferece para outros, porque Jones já o resolveu dessa ou daquela forma, e o Estado-Maior vê como Jones o resolveu. O mais importante é que um oficial de Estado-Maior deve lembrar-se que nessas reuniões ele deve "dar", — dar os seus problemas e dar sua assistência aos problemas dos outros. Muitas vezes diversos oficiais se reúnem, o grupo espera ouvir alguém dizer alguma coisa sobre os vários problemas e oferecer a sua assistência e ficam os oficiais sentados, sem dizer uma palavra. Um oficial de Estado-Maior nenhuma conclusão pode esperar de semelhante reunião, sem que ele coloque nela qualquer coisa. Todos possuem o mesmo pensamento e propósito, vencer a guerra. O problema de um não pertence a ele só, pertence a todos do grupo, e, ainda mais, a todo o Exército, porquanto ele representa uma das pedras na conduta da guerra. Dessa forma, quando um oficial de Estado-Maior sai de uma dessas reuniões, deve sair convicto de que deu tudo que lhe era possível dar.

Muitas vezes, um oficial de Estado-Maior deixa uma reunião de Comando sem ter clareado um ponto qualquer que se tinha em vista. Invariavelmente, quando isso acontece, a primeira ocorrência que se dá é frente ao ponto que não foi clareado. Se houver alguma coisa que o oficial não consiga compreender, deve imediatamente perguntar. Nunca um oficial de Estado-Maior deve sair de uma reunião se existir em sua consciência algum ponto que esteja duvidoso.

Outra coisa que deve existir na mentalidade de todos os oficiais de Estado-Maior é a resposta por escrito. Todos esses oficiais estão experimentando ou recebendo ordens para apresentação, dentro de algumas horas talvez, de relatórios e qualquer dêles, em uma ou em outra ocasião, já teve oportunidade de dizer para si mesmo que aquilo não poderia ser feito. Porém, a coisa "deve" ser feita e "será" feita, — não com uma solução "ideal", porém com uma solução, e é isso que é preciso. Os relatórios devem se alongar apenas o necessário para a apresentação da informação pedida. Qualquer um pode escrever um vasto relatório, porém, quem tem tempo para lê-lo e fixar os pontos importantes escondidos dentro de uma enorme verbosidade?

Fazer um relatório conciso e completo, exige energia e inspiração da parte de quem o faz, porém poupa tempo ao grupo. O tempo de sobra de um oficial de Estado-Maior será bem despendido se o fôr em proveito do próprio Estado-Maior. Nada mais deve ser escrito senão aquilo que exatamente é necessário para um relatório completo.

Mais cedo ou mais tarde, o jovem oficial de Estado-Maior passa do estágio de oficial de Estado-Maior para oficial em Comando ou

Chefe de Seção e aí, então, precisa possuir algumas outras qualidades adicionais. Na qualidade de Chefe de Seção, como vai êle empregar seus oficiais de Estado-Maior? O que se torna de importância para o ponto de vista de um Comandante?

Uma coisa, acima de tôdas, é possuir a habilidade de distribuir uma tarefa para um determinado oficial; dizer-lhe o que é preciso — os resultados — os objetivos e depois, deixá-lo agir sòzinho. Mantê-lo só. Muitos Chefes de Seções costumam andar atrás de seus oficiais de Estado-Maior, perguntando-lhes: O que há sôbre isto...? O que há sôbre aquilo...? O que há sôbre aquilo outro...? Intimamente, qualquer de seus oficiais não pode deixar de ter um certo resentimento; e, provàvelmente, qualquer dêles estará pensando: "Eu, sei fazer o trabalho. Eu sei o que devo fazer se me deixarem só". Quando o oficial de Estado-Maior chega ao pôsto de Chefe de Seção, êle deve se lembrar, quando der uma tarefa ao seu subordinado, de dar-lhe as ferramentas, com as quais êle deve trabalhar e, depois, deixá-lo só; se o oficial precisa de auxílio e conselho deve então dar-lhe. Isso é fundamental.

Outra coisa necessária na Chefia das Seções, especialmente sob o ponto de vista das unidades de Serviços do Exército, é a habilidade de descentralizar (distribuir). Não é possível, nem viável concentrar ou enfeixar tudo nas próprias mãos, porquanto as coisas se passam muito ràpidamente; há pormenores excessivos para o official Chefe de Seção, para que êle os resolva sòzinho. Deve, portanto, distribuí-los. Em qualquer problema particular, o official Chefe de Seção indica o official que precisa para o serviço e não procura, êle próprio, resolvê-lo. Muitos Chefes de Seção têm-se perdido, nestes últimos anos, por querer chamar tudo a si. Aborrece-se, possivelmente por não estarem certos de encontrar um homem indicado para o trabalho e por saberem ser responsáveis pelo resultado e por temerem não sair direito de outra forma. O official Chefe de Seção não pode, portanto, delegar a responsabilidade, porém, pode delegar certas fases de seu trabalho para que sejam feitas por outrem. Se o official não fizer tudo, muito bem o fará se fizer o melhor que fôr possível. Na próxima vez, certamente, êle agirá melhor e mais ràpidamente justamente porque as coisas se sucedem com rapidez. O que se costumava fazer em duas semanas tem de ser feito agora em duas horas. O Chefe de Seção precisa pensar nisso e considerar o assunto. É absolutamente importante.

Façamos um resumo dos pontos mais interessantes.

— Primeiro, os atributos indesejáveis para um official de Estado-Maior:

* Não ser um homem do "sím". Auxilia, aconselha e executa os pormenores.

* Não ser um homem do "ninguém pode ou sabe fazer". Esforça-se por fazê-lo. Acha um meio de ser possível; dá uma solução...

* Não esquecer a lealdade absoluta. — Quando o Comandante tomar uma decisão sobre um assunto qualquer, executá-la com a melhor boa vontade e apoio leal.

— Um bom oficial de Estado-Maior é um bom soldado; possui a DETERMINAÇÃO E A VONTADE DE EXECUTAR E DE VENCER; É BEM TREINADO, BEM DISCIPLINADO, FÍSICAMENTE DISPOSTO E LEAL. Além disso, possui CONHECIMENTO, TATO, DIPLOMACIA, SENSO COMUM E BOM DISCERNIMENTO.

— Em sua função, o oficial de Estado-Maior faz planos para o futuro, executa no presente e apóia-se no passado.

— Ele dá o melhor que pode de seu tempo e de seu talento, em benefício do conjunto. Em uma reunião, ele apresenta seus problemas e oferece auxílio e assistência para os dos outros membros do Estado-Maior.

— Passando do estágio de EM para Chefe de Seção, esse oficial deve adquirir ainda outras qualidades. Deve estar apto a entregar um serviço a um de seus oficiais, dizendo-lhe o que deseja e deixá-lo só, depois, para que ele execute o serviço. Deve estar apto a bem distribuir o serviço pelos seus auxiliares.

Um oficial que evita os caracteres indesejáveis e desenvolve suas boas qualidades, mencionadas acima, será um BOM OFICIAL DE ESTADO-MAIOR.

EM FACE DO COMUNISMO — 1

(Nota da Redação)

"EM GUARDA! (Contra o Comunismo)" foi o primeiro livro editado pela Biblioteca Militar (vol. I, 1938), em sua nova fase, na Coleção C (Obras de Educação); livro "ditado pelo momento histórico que atravessamos" (recém-saíramos do golpe vermelho de 27 de Nov de 37) e que foi "um brado de consciência, espontâneo, partido de várias bôcas, emitido em vários idiomas", com a característica de que "os que nêle colaboraram nem sabiam que suas palavras seriam um dia reunidas em volume e lançadas à publicidade".

Relendo essa coletânea, deparamo-nos com um estudo de Alceu Amoroso Lima (Tristão de Ataíde), sob o título em epígrafe. Não vamos transcrever suas dez fôlhas, mas apresentaremos excertos do que nelas se contém, considerando a oportunidade do tema, a justeza dos conceitos e o nome da pessoa que os emitiu.

É o que se lerá nas páginas 26, 37, 62, 76 e 82.