

# O CHEFE MILITAR NA ATUALIDADE

Cap Art

PAULO HENRIQUE LISBÔA  
Aluno da ECEME

Que é ser Chefe? Diz o C-20-10, "Princípios de Chefia", que Chefe é o militar que possui as qualidades necessárias para conduzir outros.

Definição um tanto vaga, pois partindo dela chegar-se-ia à conclusão de que poucos seriam os verdadeiros chefes — pressupondo-se que a definição implica em liderança, qualidade que caracteriza o verdadeiro condutor de homens. E se o chefe se forma e se aperfeiçoa, o líder nasce feito, aperfeiçoando, naturalmente, suas inatas qualidades, que podem ser exercidas tanto no bom como no mau sentido.

A História Militar está cheia de exemplos de chefes que também foram líderes. NAPOLEÃO, gênio militar e hábil político, tinha o dom essencial do dramático, e na hora oportuna dizia a palavra exata. "Quando êle se dirigia a nós, não sentíamos nem o frio nem o extremo cansaço, e imediatamente erguíamos as costas curvadas", falava um velho granadeiro, na desastrosa retirada de 1812. NAPOLEÃO conseguia tudo de seus homens, e quando lhes lembrava que cada soldado carregava em sua mochila o bastão de marechal, demonstrava o valor do conhecimento psicológico da massa, para o chefe.

BOLÍVAR, cujo idealismo e desprendimento o situam em plano superior aos simples guerreiros, era também um líder incontestado, e bastava a sua presença, ou lembrança de seus gestos, para que os corações de seus soldados se aquecessem de entusiasmo.

OSÓRIO é um exemplo marcante do chefe que é líder. Adorado pelos soldados, seus propósitos sinceros transpareciam na sinceridade de suas maneiras, influenciando, também, pela palavra oportuna e pelo exemplo eficaz.

Perguntar-se-ia, então: se êsses homens que tão bem souberam conduzir seus comandados, não tivessem qualidades de liderança, ter-se-iam, da mesma forma, imposto à coletividade? Certamente que sim, uma vez que todos êles possuíam em alto grau o exato sentido de suas responsabilidades, e incutiam nos que os cercavam tal noção. Podemos, então, ampliando a definição, dizer: chefe é o militar que, em situação de comando, obtém de seus subordinados o respeito, a obediência e a admiração, em condições favoráveis ou adversas.

Para ser chefe bem sucedido não é necessário, por conseguinte, possuir as discutíveis qualidades de liderança. Discutíveis, porque a palavra "líder" tem sempre um certo sabor político de que instintivamente os militares se esquivam. Limitemo-nos, portanto, à palavra CHEFE, e tentemos, em idéias simples, esquematizar as qualidades indispensáveis a um chefe, e sua responsabilidade face à atualidade brasileira.

1. *O chefe militar* — É tarefa difícil determinar-se as qualidades que deve possuir um chefe. Difícil, porque ao dizer-se "chefe", diz-se "homem", e nada é tão perigoso quanto o querer rotular ações humanas, e o que em um chefe é uma qualidade, em um outro poderá ser visto como flagrante defeito. Claro está, e firmemos idéia a respeito, que certas qualidades são básicas, e sem elas quem aspire a ser um verdadeiro chefe, não passará jamais de alguém investido, temporariamente, de uma função de mando.

São essas qualidades básicas que, em nossa opinião, caracterizam o verdadeiro chefe, que exporemos a seguir.

A primeira qualidade do chefe é a LEALDADE.

Lealdade para consigo próprio, e isto equivale a ser leal à profissão que exerce e a seus princípios; lealdade para com seus comandados, em tôdas as situações, e ser assim implica em absoluta clareza de atitudes, em nítida limpidez de ações, jamais se utilizando de seu cargo para conseguir vantagens, ou usando seus subordinados como escada para satisfazer ambições; e lealdade para com seus superiores, e tal significa o trato verdadeiro e sincero, sem subterfúgios, mostrando as deficiências da organização que dirige, sem tentar esconder nada nem enganar ninguém.

A outra qualidade importante é a COERÊNCIA, e ser coerente é ser um só, na palavra e na ação. O chefe que condena a desonestidade, e age desonestamente, está virtualmente desacreditado. Ser coerente é exigir o máximo dando também, de si, o máximo; é ser claro na transmissão de ordens, equilibrado na fiscalização, sabendo o que quer e para que quer; é, principalmente, ser honesto.

A terceira qualidade do chefe é ter SENSO DO DEVER E DA RESPONSABILIDADE.

É compreender que, se o comando lhe dá direitos, traz, também, uma série de deveres. É imbuir-se da dignidade do mando, com os ônus que tal dignidade acarreta, para exercê-lo com honestidade e amor, lembrando que nada o tornará mais respeitado que o exemplo de dedicação ao seu mister.

É enfim o cumprimento diário de suas funções, a coragem de decidir, de aceitar as conseqüências de seus atos, mesmo adversas. O chefe responsável é aquêle que cumpre o seu dever sem a preocupação de agradar ao superior, ou ao subordinado, mas tão-somente

pela satisfação do dever cumprido. O chefe que se preza, abomina a lisonja, apanágio dos espíritos mesquinhos, e cultua a verdade, onde estiver e para quem fôr.

Finalmente, a última qualidade básica do chefe é a **CULTURA PROFISSIONAL**, pois sem ela não poderá impor-se a seus comandados. Tal cultura será permanentemente ampliada pelo chefe responsável, de modo a situá-lo em sua época. Quem se deixa ultrapassar em conhecimento, perde uma grande dose de autoridade. O chefe zeloso deverá: consolidar sua cultura profissional com uma sólida cultura geral, pois a cultura rasga novos horizontes; um preciso conhecimento da língua, pois sendo esta um instrumento de expressão de suas idéias deverá ser usado com correção e oportunidade. Em síntese, precisa conhecer a fundo sua profissão. Deve ser, como dizia EMERSON de NAPOLEÃO, um homem que entende de seu negócio. O subordinado desconfia do chefe hesitante, que não se empenha, ou que o faz às apalpadelas.

São essas, então, as qualidades básicas. Outras há, e muitas, que não passam de um prolongamento daquelas, e se entrelaçam e se completam.

A *lealdade*, por exemplo, se manifestaria através o sincero interesse pelo subordinado, o conhecimento e a solução de seus problemas, o trato cortês e afável, sem jamais descer a familiaridade ou vulgaridade.

A *coerência* enquadraria a estabilidade emocional — não se pode confiar em quem perde a serenidade por motivos fúteis —, uma certa dose de bom humor, uma grande parcela de senso de autocrítica — sem ela há o perigo do ridículo, e quem se torna ridículo, para sempre perdeu sua autoridade —, e a autoconfiança, que caracteriza o homem seguro de si.

Dentro da noção de *responsabilidade*, enquadraríamos o senso de justiça, que norteia a distribuição equânime da punição e da recompensa, tarefa delicada e ingrata por um lado, e compensadora por outro. O senso de humanidade, que faz ao chefe ver em seu subordinado um semelhante, e não um autômato executor de ordens; é o senso de humanidade que aproxima o comandante do comandado. E a coragem, tanto a física como a moral, de suportar os reveses, aceitar as derrotas e as vitórias com a mesma serenidade, enfrentar as lutas do dia a dia com disposição e serenidade.

A cultura se manifestaria pela capacidade de direção, pela imaginação criadora e um alto espírito de iniciativa.

Assim imaginamos deva ser o chefe. Impossível? Talvez não. Uma inteligência razoável, um pouco de humildade, um constante desejo de aperfeiçoamento, a observação aguda dos próprios erros e das falhas alheias, eis os ingredientes. Tornar-se temido é fácil, mas o

importante é tornar-se respeitado. E todos os que possuem uma parcela de comando, do mais simples ao mais complexo, comportando-se com sinceridade, coerência e humanidade, poderão tornar-se verdadeiros chefes.

## 2. O chefe e a realidade brasileira

Hoje, mais do que ontem, deve possuir o chefe as qualidades básicas que o tornem apto ao cargo que ocupa. O BRASIL atravessa grandes transformações, e ninguém, que tenha sobre os ombros uma parcela de responsabilidade, pode correr o risco de ser ultrapassado, ou deixado à margem do processo de evolução. As conquistas sociais abriram novos horizontes, a educação atinge vastas camadas da população, e os próprios valores humanos se modificam; já há uma consciência em nosso país, e ignorar tal fato é grave erro. O chefe atualizado compreenderá que a transformação ocorrida na sociedade brasileira é, naturalmente, reflexo da transformação que se porcessou no mundo. E é por tal motivo que, a par de sua cultura, deve ser sensível aos problemas sociais. O Exército recebe todos os anos contingentes de jovens dos mais variados níveis, justamente na idade em que as idéias calam profundamente; tais idéias, às vezes, podem trazer em si o germe de doutrinas incompatíveis com o nosso modo de ser. A vigilância, por conseguinte, deve ser constante, e é da responsabilidade do chefe fazer que o Exército, além da formação militar, seja uma verdadeira e grande escola de civismo, preparando a mocidade dentro dos padrões brasileiros de respeito à lei, à liberdade e à dignidade humana.

Deve possuir ainda, o chefe, um perfeito conhecimento da região onde exerce seu comando, nos seus caracteres geográficos e sociais, a fim de que os problemas sejam melhor equacionados e solucionados.

Seu espírito de cooperação deve ser grande: país em que as classes dirigentes não raro se mostram despreparadas para as funções, por causas as mais diversas, é preciso que o chefe militar, que pela própria formação é desprendido, dê o exemplo constante do patriotismo e da dignidade.

Assim procedendo o chefe será respeitado, e sua ação ultrapassará os limites do Exército, fazendo com que este seja, efetivamente, um fator de coesão e de brasilidade.

