

PSICOLOGIA MILITAR — FATORES DO DESENVOLVIMENTO HUMANO

Maj R. W. SYLVESTER

OBJETIVOS

Com muita razão pode-se indagar: "Por que incluir o estudo de psicologia em um estabelecimento de ensino militar, como a Escola de Comando e Estado-Maior?"

Podemos responder, fazendo outra pergunta: o que é psicologia? Numa definição sumária, é o estudo do comportamento do indivíduo. Nosso objetivo é dotar o comandante militar com o conhecimento básico da conduta humana, que lhe facilitará apreciar, orientar e controlar com segurança as suas próprias ações e as dos outros. O estudo de psicologia é uma base perfeitamente lógica para o estudo da arte de comandar e dirigir homens. A administração do pessoal, militar ou civil, constitui uma ciência, que encerra princípios científicos e exige pesquisas e raciocínio inteligente, como qualquer das ciências clássicas. A compreensão de alguns fatores fisiológicos e psicológicos da conduta humana permitirá aprender praticamente as regras mais eficientes para assistir e dirigir os homens.

Em sentido restrito, o que se estuda na Escola de Comando e Estado-Maior é a "psicologia militar", que difere das demais modalidades apenas na extensão em que é suscetível de aplicação prática pelo comandante militar. Assim, pois, aproxima-se mais da psicologia aplicada. Estudando-a como ciência e adquirindo o conhecimento e a compreensão da psicologia das diferenças individuais, o chefe pode entender melhor o efeito que o combate exerce sobre seus homens. Quando, sob o troar da artilharia, recebe cem praças de re-completamento, que chegam da Zona do Interior, sabe que não conta com cem homens igualmente preparados, estabilizados e eficientes para o combate; pelo contrário, compreende que terá de fazer uso de maiores qualidades de condutor e administrador de homens do que as necessárias a qualquer chefe industrial, nas mais críticas condições do trabalho.

Com habilidade infinita e muito tato, terá de incorporar o pessoal de re-completamento à sua unidade e guiá-lo ao cumprimento do dever.

FATORES FISIOLÓGICOS

Antes de procurar analisar os complexos tipos de conduta que resultam das necessidades do indivíduo, devemos passar em revista os fatores fisiológicos que ditam o comportamento do homem. Num rápido resumo dessa questão, como é o nosso artigo, não podemos entrar em pormenores sobre as funções dos diversos órgãos do corpo humano; entretanto, tal conhecimento daria ao aluno uma sólida base para compreensão mais ampla do desenvolvimento do homem.

A personalidade humana, que se traduz pela conduta do indivíduo, é o resultado de muitos anos de maturação, sendo influenciada pela maneira como o mesmo foi criado. Não somente o desenvolvimento físico, mas também, as influências sociais e econômicas condicionam a personalidade.

a) *Sistema Nervoso* — O desenvolvimento do sistema nervoso tem início antes da criança nascer. Mesmo no caso do feto, o sistema nervoso determina certas atividades. Muito antes da criança atingir um estado de maturação, em que passa a controlar suas reações em face do mundo exterior, o sistema nervoso dirige-lhe estas reações de tal forma que acabam incorporando-se à sua personalidade. O mecanismo disso é extremamente complexo, contudo sua importância exige muita atenção do estudante de psicologia.

Os fisiologistas dividem o sistema nervoso em três sistemas particulares: o central, o exterior ou periférico e o autônomo. O sistema central compreende a medula espinhal e o cérebro; sua função é dirigir o corpo, coordenando os movimentos. O sistema periférico é o conjunto de nervos que transmite e recebe a energia nervosa do sistema central e o liga às demais partes do corpo. O sistema autônomo controla os "processos vegetativos" do corpo: respiração, digestão, eliminação e reflexos emotivos; suas funções são geralmente involuntárias e inconscientes, fora do controle do indivíduo. O sistema autônomo se divide em dois ramos principais: o simpático e o parassimpático. O primeiro se localiza quase todo no tronco e entra em ação nas emergências, produzindo instantaneamente todos os efeitos que resultam da adrenalina (v. letra b, número 4), mas por prazo curto. O parassimpático incumbem-se das funções da vida quotidiana.

A fisiologia das células nervosas é de importância secundária para o nosso estudo; mais interessante para a psicologia da conduta humana é o efeito que todo o sistema nervoso exerce sobre ela. Os indivíduos reagem de maneira muito diversa em face dos vários estímulos; talvez a natureza da reação seja a mesma, mas a intensidade com que se manifesta é muito variável. Por exemplo, numa bateria antiárea, alguns soldados assinalam os objetivos com muito mais rapidez do que outros; há homens que enxergam melhor no escuro do que seus companheiros. Experiências intensivas de labo-

batório, sobre a ação reflexa, a destreza manual e outras manifestação da vivacidade e capacidade mental, deram-nos grande cabedal de conhecimentos sobre as reações humanas. Durante a guerra, ferimentos no cérebro demonstraram dramaticamente que certas zonas são responsáveis por determinadas condutas.

O conhecimento do sistema nervoso tem revelado que, embora a reação humana aos estímulos exteriores seja sempre da mesma natureza, sua intensidade varia acentuadamente. A educação modifica a rapidez das reações, mas o progresso não é igual para todos. Doenças e ferimentos prejudicam seriamente as funções do sistema nervoso; a herança de uma inteligência deficiente e de físico franzino constitui grande obstáculo para o soldado considerado individualmente. A ciência médica moderna pouco pode fazer para modificar a fisiologia dos seres humanos no que diz respeito ao sistema nervoso. Os efeitos que um padrão de vida elevado e o melhoramento das condições sociais exercem sobre o corpo humano são questão muito transcendente, fora dos limites desse artigo.

b) *Glândulas endócrinas* — Espalhadas pelo corpo, encontram-se as diversas glândulas que afetam a conduta do indivíduo e que são afetadas por ela. A tensão física, produzida pelo medo, o ódio, a ira e outros estados emotivos que determinam atitudes peculiares, se manifesta, é controlada ou deixa de ter lugar, dependendo da presença e da quantidade de secreção dessas glândulas na circulação do sangue. Uma substância química lançada por qualquer órgão na corrente sangüínea leva cerca de quinze segundos para atingir todos os demais órgãos do corpo. Vemos, pois, que o sistema circulatório tem tanta importância para o organismo quanto o sistema nervoso.

Essas substâncias químicas são produzidas pelas glândulas denominadas *endócrinas*, ou glândulas de secreção interna, as quais lançam seu produto diretamente na corrente sangüínea. Geram um ou mais *hormônios* que aumentam ou diminuem a atividade de certos órgãos, os quais, por sua vez, afetam acentuadamente o funcionamento de todo o organismo.

1) *Pâncreas* — Custa a crer que, num indivíduo aparentemente perfeito, um pequeno órgão, localizado logo atrás do estômago e chamado *pâncreas*, possa perturbar completamente o seu comportamento. O pâncreas produz duas secreções: a) o *suco pancreático*, que não é uma secreção rigorosamente interna, pois cai nos intestinos, onde atua sobre o alimento, facilitando a digestão; b) a *insulina*, que é muito mais importante pelos seus efeitos. Este último hormônio, arrastado pelo sangue, é uma secreção interna que permite aos músculos, ao sistema nervoso e ao cérebro queimar açúcar (glicose), que é o combustível do corpo humano. Quando a produção de insulina é deficiente, resulta a diabete; a variação da quantidade de insulina dá lugar a grande alteração das atividades e dos sentimentos do indivíduo. Um excesso no sangue faz com que a pessoa sinta fome,

cansaço profundo, tensão de espírito e preocupação; quando muito pronunciado acarreta graves distúrbios mentais e, finalmente, o delírio e a inconsciência. Também a deficiência de insulina pode produzir distúrbios mentais.

2) *Tiróide* — Esta glândula, localizada na base do pescoço, diante da traquéia, não é muito maior do que o pâncreas pesando menos de trinta gramas. Sua hipertrofia produz a papeira. A falta de tirosina, o hormônio da tiróide, faz com que a pessoa perca energia e se mostre idiota e indolente; os músculos cerebrais tornam-se inertes e o indivíduo fica lerdo e estúpido, esquece tudo o que aprende e não consegue concentrar-se. Se a criança nasce sem essa glândula ou se a mesma sofre uma lesão na infância, as conseqüências são seríssimas; o crescimento fica prejudicado e o desenvolvimento intelectual se atrasa. Os casos mais graves, os chamados *cretinos*, são anões e imbecis. Uma das notáveis descobertas da endocrinologia foi a cura da deficiência de tirosina nos adultos, por meio de extrato de tiróide das ovelhas. O tratamento certamente não restabelece a glândula, mas, enquanto for mantido a pessoa permanece normal.

Quando a tiróide se ativa demais, o indivíduo fica em estado de grande excitação; torna-se inquieto e irascível, emocionalmente instável e constantemente preocupado. Nos jovens, a tiróide superativa produz o gigantismo, assim como a deficiente dá lugar ao cretinismo e à atrofia. A função primordial do hormônio da tiróide consiste em acelerar o *metabolismo* ou atividade química do corpo; ajuda e regula a oxidação do açúcar, que a insulina provocou. Desta forma, está claro que um soldado com metabolismo basal baixo sofrerá de falta de interesse, energia e capacidade para resistir aos rigores do combate; ao contrário, com um metabolismo superelevado, sua atuação em combate será incerta. O ponto importante, com relação ao comportamento do indivíduo, é que as variações dentro desses limites extremos, embora não justifiquem a hospitalização, podem acarretar inesperadas e graves alterações de personalidade.

3) *Paratireóides* — Localizadas em torno da tiróide, acham-se quatro pequenas glândulas arredondadas, do tamanho de uma ervilha. Funcionam independentemente da tiróide e controlam o teor do cálcio no sangue, dependendo delas o desenvolvimento dos dentes e dos ossos. A perda das paratireóides é quase sempre fatal; com a deficiência do hormônio, o indivíduo torna-se irascível e deprimido, sujeito a condições de depressão e excitação maniaco periódicas; os espasmos musculares são frequentes. As injeções de extrato de paratireóide têm sido muito eficientes para melhorar a disposição e a estabilidade emocionais do doente.

4) *Supra-renais* — Sobre cada rim, encontra-se uma glândula chamada supra-renal, que se divide em duas partes: o *córtex* e a *medula*. Embora pareça extranho, cada uma destas partes difere da outra e constitui uma glândula à parte. A medula produz a *adre-*

nalina e o córtex, o hormônio cortical. A deficiência desse último pode ser fatal; a pessoa sofre de insônia e se enfraquece cada vez mais. Seu metabolismo basal decresce e o indivíduo perde a resistência às infecções. Homens com falta deste hormônio não podem suportar temperaturas extremas; seu juízo se perturba. Todavia, é possível combater tais sintomas ou mesmo conseguir a cura mediante a administração de extrato de substância córtica. A adrenalina é um poderoso hormônio, capaz de produzir grandes perturbações do organismo. Em excesso no sangue dá lugar aos seguintes distúrbios:

- a) O fígado é estimulado a soltar o açúcar acumulado;
- b) a fadiga muscular se alivia;
- c) a rapidez de coagulação do sangue aumenta;
- d) a pressão arterial se eleva, forçando o sangue para o cérebro e os músculos, em lugar das vísceras e da pele;
- e) as pulsações cardíacas tornam-se mais aceleradas e fortes;
- f) a acuidade visual aumenta, em virtude da dilatação das pupilas;
- g) a eliminação do organismo se prejudica;
- h) as vias respiratórias se alargam.

Nem todas essas alterações fisiológicas são produzidas apenas pela adrenalina; muitos segundos, pelo menos, decorrem até que ela entre na circulação do sangue e as provoque. O ramo *simpático* do sistema nervoso autônomo produz os mesmos efeitos instantaneamente, por um prazo mais curto do que a adrenalina. A coagulação do sangue, devida ao funcionamento normal das glândulas supra-renais, e o perfeito equilíbrio do sistema autônomo, apto a desempenhar seu papel, têm poupado inúmeras vidas em combate.

5) *Gonadas* — São glândulas sexuais que segregam hormônios importantíssimos para o crescimento e o comportamento do indivíduo. Na puberdade, essas glândulas determinam o aparecimento dos característicos sexuais secundários, tais como as glândulas mamárias das mulheres, a barba e a voz grossa dos homens. O equilíbrio dos hormônios masculinos produz fortes características de virilidade, enquanto que o dos hormônios femininos resulta em feminilidade.

6) *Pituitária* — A pituitária, muitas vezes denominada glândula principal, por parecer que ela controla a secreção das demais glândulas endócrinas, acha-se localizada no base do cérebro, quase no centro do crânio. Como a supra-renal, segrega duas substâncias (e vários hormônios secundários), uma no lóbulo anterior e outra no posterior. A primeira contém hormônios que afetam a tiróide, as gonadas, o córtex da supra-renal e outras glândulas. O lóbulo anterior da pituitária exerce considerável influência sobre o crescimento; pode causar o atrofiamento ou o gigantismo. Um excesso de hormônio dá lugar à *acromegalia* ou hipertrofia do crânio: o queixo, nariz, os olhos, etc. tornam-se proeminentes. Os atrofiados por mau

funcionamento da pituitária são diferentes dos anões cretinos, pois possuem inteligência e aparências normais. O distúrbio das funções da pituitária constitui a causa do mau comportamento de muitas crianças. Essa glândula desempenha papel destacado no desenvolvimento da personalidade; o desequilíbrio de sua secreção resulta geralmente em vagabundagem, indisciplina, rebeldia, extravagância e espírito turbulento.

c) *Equilíbrio endócrino* — Não resta dúvida que as glândulas endócrinas exercem poderosa influência sobre o físico e a personalidade do indivíduo. Para bem compreender os efeitos do sistema endócrino no comportamento dos homens, precisam ter em mente que todas as glândulas são importantes. A reação de uma sobre as outras, de certo modo semelhante ao antagonismo entre os sistemas nervosos, resulta em modificações do físico. Por exemplo, uma pequena superatividade da pituitária torna o indivíduo musculoso, agressivo e emocionalmente estável, enquanto que a deficiência de atividade acarreta más condições físicas, apatia, falta de iniciativa e tendência a desanimar-se com facilidade. O excesso ou a falta dos hormônios pituitários podem, por si só, provocar esses estados físicos, que, entretanto resultam, às vezes, do desequilíbrio de todos os hormônios das demais glândulas. A reação do indivíduo à opinião crítica dos outros complica o seu estado. O soldado indolente que é criticado ou punido, pode chegar a condições sérias ou manifestar uma atitude muito mais grave do que a causada pela deficiência da tireóide. Um desenvolvimento sexual incompleto ou a secreção insuficiente de hormônios sexuais pode levar o soldado a procurar uma forma anormal e perversa de satisfação de seus desejos. Em princípio, o problema do equilíbrio das glândulas endócrinas compete ao médico; todavia, o conhecimento de suas funções e dos estranhos comportamentos causados pelos diferentes hormônios permitirá ao comandante de corpo de tropa compreender melhor a complexidade da conduta humana. Pensará melhor, antes de atribuir a um soldado covardia, medo sem motivo, estupidez ou outros traços de caráter indesejáveis, que podem resultar de condições fisiológicas sobre as quais o homem não tem ação, mas suscetíveis de ser tratadas com êxito, transformando-o em elemento útil para a unidade.

FATORES SOCIOLOGICOS

A influência das forças externas no desenvolvimento humano pode ser generalizada, embora com menor precisão, considerando os efeitos da sociedade sobre o indivíduo. Sem querer abordar a questão da "hereditariedade em oposição ao meio" e a extensão em que essas circunstâncias podem afetar o desenvolvimento humano, é lícito afirmar que o meio ambiente exerce tanta influência sobre a formação da personalidade quanto uma droga qualquer ou hormô-

nio, sendo igualmente difícil de controlar. De fato, o tratamento médico por si só pode ser ineficiente para corrigir os desvios de personalidade, causados pela ação de uma sociedade que priva o indivíduo de satisfazer seus impulsos internos, que o impeça de realizar seus objetivos ou que não lhe permita familiarizar-se com a dura realidade da vida.

O estudante de psicologia, tratando do desenvolvimento humano, teria muito mais facilidade se pudesse precisar quais os fatores que determinam o desenvolvimento do organismo. Infelizmente, a natureza humana e suas reações aos ensaios nem sempre são previsíveis. Há muitas variáveis a considerar e poucas se transformam em constantes; essa imprevisibilidade não depende do sexo.

A superatividade do grande simpático, quando o indivíduo se mostra tomado de medo sem que haja motivo para tal, é a causadora de muitas perturbações que afligem o homem. O aflito crônico, o psicastênico, pode preocupar-se a ponto de acabar sofrendo de úlceras no estômago. Perdurando neste estado por tempo suficiente, transformar-se-á num neurastênico, verdadeiro psiconeurótico. Torna-se inútil para o combate e, quando suas condições se agravam, termina internado num hospital. Essas reações físicas não se desenvolvem intencionalmente; a vítima ignora por completo a superatividade do grande simpático. Sua situação é tão séria quanto a de um soldado ferido em combate e a cura poderá ser demorada e difícil.

As causas de todas essas perturbações de comportamento, excentricidades e outras desordens físicas e mentais não podem ser encontradas unicamente no sistema nervoso ou nas glândulas endócrinas, muitas vezes em perfeito equilíbrio. A maioria dos indivíduos herdou um sistema nervoso capaz de funcionar sob a tensão da vida moderna. Por conseguinte, é evidente que a dinâmica do desenvolvimento humano requer considerações de outra natureza.

As influências sociológicas do meio em que o indivíduo vive logo se manifestam em suas atitudes, prevenções e receios, que adquire em suas relações com os que o cercam. Esse conceito é mais lato do que o do *behaviorism* de Watson, que reduziu o ajustamento do indivíduo à sociedade a uma questão de três ou quatro tendências reativas ou "reflexos emocionais" que posteriormente se transformam em personalidade complexa.

O cidadão soldado traz consigo, ao ser incorporado, diversos estados de espírito que afetam acentuadamente a facilidade com que se ajusta ao militarismo. Estas atitudes mentais levaram muitos anos para tomar forma e têm certa persistência, dependendo do interesse do soldado e dos estímulos. Com a aquisição de cada nova atitude, prevenção ou receio, o comportamento do soldado vai modificando-se, com alteração correspondente de sua personalidade. Em todas as idades, o espírito humano é extremamente sensível às con-

dições externas. Inquéritos procedidos antes e depois de uma sessão cinematográfica, apresentando habilmente um grupo social indesejável, um candidato político ou uma região pouco conhecida do país, revelam muitas vezes uma mudança radical da opinião pública.

Quanto mais arraigados forem os credos e as atitudes do indivíduo, mais difícil será modificá-los. Um psicólogo profundo afirmou: "O homem ajuizado muda de opinião; o tolo persiste no erro".

De que maneira essa influência do meio se reflete no recruta? Ao ser incorporado ao Exército, especialmente em tempo de guerra, se lhe impressionarem desnecessariamente com a severidade de sua disciplina e a intensidade do trabalho, será imediatamente afetado a ponto de não se poder contar com ele. Sua adaptação à vida militar tem de ser gradativa.

Dessas generalidades, podemos deduzir diversos fatores importantes do desenvolvimento humano:

a) A maturação influi sobre o desenvolvimento mental e físico do indivíduo.

b) Por sua vez, a maturação é afetada, não só por fatores hereditários como também pelo meio social.

c) A maturação é um processo contínuo; a evolução fisiológica ocorre durante toda a vida do indivíduo, que também psicologicamente se acha em permanente estado de transição.

d) Resultados de pesquisas e a experiência adquirida durante a guerra demonstram que as atitudes, as obsessões, os receios, as prevenções e até impulsos internos dos homens são suscetíveis de modificar-se.

A influência do meio começa a manifestar-se antes mesmo de a criança tomar seu primeiro alimento. Quando o meio dita um interesse, uma necessidade ou uma objetivação, desenvolve-se no indivíduo uma reação emotiva que logo se transforma em hábito. A rapidez com que ele reage conscientemente em face dos estímulos externos depende da rapidez com que amadurece. Nem todos o fazem uniformemente; crianças nascidas no mesmo ano não manifestam os característicos da adolescência nas mesmas épocas. A maturação, que produz a semelhança física, não faz o mesmo com respeito ao desenvolvimento mental, o comportamento ou a personalidade.

No crescimento de dois indivíduos, fortes influências externas moldam de modo diverso a sua faculdade de raciocínio, os seus credos e a sua maneira de encarar a vida. A escola, o partidário político, a situação geográfica e outros fatores mais sutis combinam para formar em cada indivíduo essa qualidade difícil de se definir e que se chama caráter.

A modificação e a reação desses impulsos e dessas atitudes resultam muitas vezes em conflitos. Consideremos o caso de um jovem soldado que se encontra pela primeira vez em combate, depois de uma vida sujeita às constantes dificuldades do lar, privada de privilégios sociais e educacionais, sem objetivos nem ideais próprios. Não é de surpreender que seja invadido por um sentimento de insegurança, que o torna completamente incapaz de fazer face à sua situação.

Ao contrário, um soldado que teve as vantagens de uma vida normal e que sempre foi um indivíduo estável e bem equilibrado, com vários interesses e uma atitude salutar com relação ao mundo, terá maior facilidade de adaptar-se aos rigores da guerra, se tiver bons chefes e fortes incentivos. Um indivíduo assim livra-se dos recalques, satisfazendo-se de outras maneiras. Sentirá medo no combate, como é natural, mas o dominará, apreciando inteligentemente a situação em que se encontra. Sua capacidade para tal não é consequência apenas da instrução, do valor de seu chefe e do incentivo que o Exército lhe dá; deve-se antes às influências do meio em que cresceu e da maneira como reagiu sob os estímulos externos. Naturalmente, isso não quer dizer que a educação e vida social transformarão qualquer soldado num herói.

Há muito que se vem discutindo se os *instintos* ou *impulsos naturais* se manifestam nos seres humanos antes de cultivarem as ações reflexas. Certo procedimento instintivo é inato, devendo ser considerado o fator potencial da personalidade do indivíduo. Há qualidades que são hereditárias, da mesma forma como o sistema nervoso ou as glândulas endócrinas. Está claro que se sujeitam a certas restrições relativas à extensão em que podem ser modificadas, suprimidas ou desenvolvidas, assim como certos caracteres físicos podem ser desenvolvidos dentro de certos limites.

Define-se um instinto ou impulso interno como "atividade natural ou não aprendida". Estas necessidades orgânicas, não só nascem com a pessoa, como persistem por toda a vida.

Aparentemente, as atividades naturais ou inclinações pouco se alteram, mas o comportamento do indivíduo se modifica muito por efeito da educação. Podemos, pois, dizer que a modificação do comportamento por influência do meio ou da educação é diretamente proporcional à extensão em que os instintos atuam e à grandeza do estímulo recebido. O soldado de sexualismo exagerado pode sentir dificuldade em controlar seu desejo de procurar a satisfação. Seria pouco aconselhável agir sobre as glândulas endócrinas correspondentes, visando moderar essa atividade. É menos perigoso para o soldado esforçar-se por suprimir o desejo; com o necessário incentivo, poderá sublimá-lo ou substituir por atividade superior. Entretanto, se o reprimir por completo, isto é, bani-lo de seu espírito e esquecê-lo, o mesmo se transformará em atividade inconsciente de

sua vida emocional. A repressão não elimina a atividade; pelo contrário, pode manifestar o recalque por sintomas neuróticos.

Os psicólogos denominam *catarse mental*, o meio pelo qual o indivíduo pode livrar-se de emoções profundas e perturbadoras, que se manifestam como traços de má personalidade ou que levam a vítima a procurar compensações excessivas em qualquer outro sentido. Essa catarse consiste apenas em fazer a pessoa compreender a causa da perturbação; guiado por um psiquiatra ou psicólogo experiente, o indivíduo se desabafa, falando sobre seus medos, suas prevenções ou suas dificuldades emocionais. Todo comandante que acha tempo para conversar com um subordinado, deixando-o contar-lhe os seus problemas, está aplicando o processo. O estado depressivo de um soldado pode prejudicar toda a unidade.

O soldado norte-americano é um cidadão versátil e confiante em si próprio. Vindo de qualquer dos Estados e municípios do país, expõe-se quotidianamente ao vasto e inconstante panorama que o torna individualista. Por todos os lados, recebe uma variedade de estímulos que afetam suas atitudes, seus credos e suas predileções. A imprensa, o rádio, o cinema e as atividades combinadas de seu lar e da vida social contribuem para moldar e modificar sua personalidade. A cada novo estímulo, a cada novo interesse, ele modifica de certo modo o seu comportamento. O serviço militar teve enorme influência sobre a vida de milhões de homens e mulheres. A experiência de um combate particularmente violento pode alterar completamente a vida mental de um soldado; pode eliminar a influência do lar e da educação, o que também costuma resultar de um choque muito profundo. Não é possível classificar todos os soldados em grupos definidos; não há regra prática que se aplique indiscriminadamente. Os problemas de comando e administração do pessoal são tantos quantos forem os homens de uma unidade. O comandante inteligente deve compreender que cada soldado se julga o indivíduo mais importante do mundo.

Definindo a psicologia, dissemos que era o estudo do comportamento dos indivíduos. Tratando desse assunto, esperamos ajudar os comandantes a apreciar, instruir e controlar tanto em si próprios como aos outros. A despeito da crítica dos mal avisados, o Exército realizou um trabalho notável, resolvendo os problemas pessoais de mais de doze milhões de homens e mulheres. Ninguém nega o fato de que se fez o melhor possível e que o Exército está desenvolvendo o máximo esforço para continuar fazendo-o. Os especialistas têm procedido a pesquisas intensivas sobre guerra psicológica, fadiga de combate, centros de reabilitação, moral, instrução, educação, etc. Os ensinamentos adquiridos com a experiência da última guerra e das pesquisas futuras devem ser incorporados aos conhecimentos ministrados a todos os comandantes militares, pois constituem a base do êxito dos chefes.