

QUALIDADES DE UM CHEFE

Tradução de trechos do Livro "Le Fil de l'Épée" do Gen De Gaulle, pelo Cel Carlos Fernando.

INTRODUÇÃO

Achamos deveras interessante a leitura do Livro "Le Fil de l'Épée". A utilidade e oportunidade de conceitos, nêle formulados, nos pareceram dignos da meditação dos companheiros. Essa a razão pela qual nos aventuramos ao presente trabalho de tradução comentada.

AÇÃO

Sobre a "Ação", isto é: a capacidade de decidir e agir face aos acontecimentos, assim se expressa o ilustre general:

"Perguntaram ao Marechal Pétain o que lhe parecia exigir maior esforço de um Chefe quando em ação. Respondeu êle: É ordenar. De fato, a intervenção da vontade humana, no encadeamento dos acontecimentos, possui algo de irrevogável. Útil ou não, oportuna ou infeliz, a decisão acarreta conseqüências indefinidas. O simples sentimento de ter essa audácia constitui um poderoso elemento de intimidação".

"A responsabilidade assume um tal pêso que poucos homens são capazes de suportá-la. Eis por que *a posse, pura e simples, de alta qualidade de espírito não é suficiente*. É verdade que a inteligência ajuda, o instinto impulsiona porém, em última instância, a decisão é toda ela de ordem moral.

Assim é que o Chefe incapaz de decidir encontra, facilmente, em uma concepção abusiva da obediência, sofisma com aparência de argumentos que lhe parecem justificar sua omissão.

Sob o pretexto de não contrariar as intenções superiores mas, no fundo, para cobrir-se em relação aos outros e aos seus próprios olhos, êle se esmera em nada prescrever do que não lhe haja sido prescrito, seja pela autoridade superior seja, ao menos, pelo regulamento. E como, normalmente, não é possível fixar todos os detalhes nem prever todos os casos, isso resulta em um marasmo, em uma incapacidade de sentir o momento e de se adaptar às circunstâncias, que paralisam o todo".

"Nos escalões mais altos do Comando, onde as ordens recebidas permitem larga iniciativa, onde os textos regulamentares só fornecem algumas indicações gerais, uma tal fraqueza em decidir se assemelha a uma enfermidade e toma a forma da inércia."

"Às vèzes o Chefe incapaz de decidir assume, pela agitação, a aparência e a ilusão de atividade e, prèso a alguns detalhes, consome em intervenções supérfluas e desordenadas seu desejo de influenciar os acontecimentos."

CARÁTER

Analisando o caráter de um Chefe, no que diz respeito à sua maneira de proceder face a uma situação que exija decisão, assim prossegue o velho Cabo-de-Guerra:

"Face ao acontecimento é a si próprio que recorre o homem de caráter. Sua reação é a de impor à ação a sua marca, é a de tomá-la a seu cargo, de fazê-la seu próprio officio. Longe de se proteger sob a hierarquia, de se esconder nos textos, de se cobrir com os relatórios, ci-lo que se ergue e enfrenta o problema. Não que êle queira ignorar as ordens ou negligenciar os conselhos, mas porque tem a paixão de querer, o ciúme ou zêlo de decidir.

Não que êle seja inconsciente do risco ou desdenhe as consequências, mas porque os mede de boa fé e os aceita sem subterfúgios. Mais ainda, êle abraça a ação com o orgulho do amante, ela lhe pertence. Êle goza o sucesso desde que lhe seja devido, mesmo quando dêle não tira nenhum proveito, mas agüenta também todo o pêso do revés, sentindo nisso uma amarga satisfação."

"A característica de dar vida à empresa implica em possuir a energia para assumir as consequências."

"Se os acontecimentos se tornam graves, se o perigo é iminente e se a salvação comum exigir pronta iniciativa, o gôsto pelo perigo e a firmeza, transformam a situação e o que é justo vem a lume. Uma espécie de mola invisível lança o homem de caráter para o primeiro plano. Louva-se seu talento, os outros se aconselham com êle e submetem-se ao seu valor."

Assim tem ocorrido. Temos exemplos vivos de poucos anos atrás e, mais recentemente, isso tudo foi pôsto à prova.

PRESTÍGIO

Tema sempre atual é o do *Prestígio* do Chefe. As considerações pelo autor e que passaremos a transcrever, pareceram-nos de grande valia para uma orientação geral. Vejamos:

"Os tempos são difíceis para a autoridade. Em casa como na officina, no Estado como na rua, é a impaciência e a critica que ela suscita, ao invés da confiança e da subordinação."

"Questão afetiva, sugestão, impressão produzida, espécie de simpatia inspirada aos outros, o prestígio depende primordialmente de um dom elementar, uma aptidão natural que escapa à análise. O fato é que certos homens espalham, por assim dizer, de nascença, um fluido de autoridade que não se pode discernir precisamente em que consiste e com o qual nos surpreendemos ao sofrer seus efeitos."

"Nem sempre há correspondência entre o valor intrínseco e o ascendente dos indivíduos. Vê-se pessoas notáveis pela inteligência e virtude que não possuem o brilho de outras menos dotadas de espírito e de sentimentos."

Ainda no que tange ao prestígio o autor faz observações interessantes sobre a mania do discurso. Diz êle:

"A sobriedade do discurso acentua o relêvo da atitude. Nada realça mais a autoridade do que o silêncio, esplendor dos fortes e refúgio dos fracos, pudor dos orgulhosos e orgulho dos humildes, prudência dos sábios e espírito dos tolos. Para o homem que deseja ou teme, o movimento natural é buscar na palavra um derivativo para suas angústias."

"Falar, aliás, é dar largas a seu pensamento, desenvolver seu ardor, é, em última análise, se dispersar quando a ação exige que a pessoa se concentre. Assim, o *instinto dos homens repele o padrão pródigo em frases*. Os regulamentos sempre prescreveram a concisão. Vemos, muito bem, hoje em dia como a autoridade se desprestigia ela própria, afogada no papelório e na maré dos discursos e palavrório."

"A lei do silêncio na atuação militar não está em conformidade com o que julga o povo. O romance, o teatro, o cinema nunca deixam de apresentar os Chefes militares como heróis discorrendo e gesticulando para conduzir seus homens.

A realidade, porém, desmente essa absurda convenção. Talvez a agitação verbal haja, por acaso, algum dia, provocado entre os subordinados um breve entusiasmo, mas... a que preço? De fato, nenhum daqueles que cumpriram grandes ações as dirigiram através de discursivas."

Numa época em que o vírus do discurso, algo bombástico e sempre ameaçador, parece ainda, em certos casos, não querer ter fim, é interessante que tenhamos em mente o trecho final do parágrafo anterior do livro do General.

CONCLUSÃO

Ao finalizar transcreveremos conselho de outro estudioso de problemas de liderança. Disse êle: "Estudemos, aprimoremos nossos conhecimentos, sigamos os bons exemplos de Chefes que decidem de fato para que possamos conduzir e comandar e não ser meros joguetes nas garras dos acontecimentos".