



# Military Review

Revista Profissional do Exército dos EUA

## General David G. Perkins

Comandante,  
Centro de Armas Combinadas (CAC)

## Cel John J. Smith

Editor-Chefe da Military Review

### Redação

#### Marlys Cook

Editora-Chefe das Edições em Inglês

#### Miguel Severo

Editor-Chefe,

Edições em Línguas Estrangeiras

#### Ten Cel James Lowe

Gerente de Produção

### Administração

#### Linda Darnell

Secretária

### Edições Ibero-Americanas

#### Paula Keller Severo

Assistente de Tradução

#### Michael Serravo

Diagramador/Webmaster

### Edição Hispano-Americana

#### Albis Thompson

Tradutora/Editora

#### Ronald Williford

Tradutor/Editor

### Edição Brasileira

#### Shawn A. Spencer

Tradutor/Editor

#### Flavia da Rocha Spiegel Linck

Tradutora/Editora

### Assessores das Edições Ibero-americanas

#### Ten Cel Claudio Antonio Mendoza Oyarce

Oficial de Ligação do Exército Chileno junto ao CAC/EUA e Assessor da Edição Hispano-Americana

#### Cel Hertz Pires do Nascimento

Oficial de Ligação do Exército Brasileiro junto ao CAC/EUA e Assessor da Edição Brasileira



## 2 Sete Considerações Sobre a Teoria de *Design*: Uma Abordagem para Problemas Mal Estruturados

Major Ben Zweibelson, Exército dos EUA

Apresento sete fenômenos inter-relacionados quanto à teoria de *design*, que parecem ocorrer com frequência quando se busca uni-la ao processo decisório militar em ambientes complexos.



## 14 O Narcisismo e os Líderes Nocivos

Tenente-Coronel (Reserva) Joe Doty e Subtenente Jeff Fenlason, Exército dos EUA

Considerando o fato de que o narcisismo constitui uma parcela considerável e central do paradigma de liderança nociva, o Exército deve contemplar analisá-lo e desenvolver métodos destinados a reforçar seus atributos positivos e a aumentar a conscientização sobre seus aspectos negativos.



## 21 Políticas Adotadas, Doutrina de Contrainsurgência e Legitimidade Política

Major Stanley J. Wiechnik, Exército dos EUA

Este artigo analisará a velha política e como ela afetou a doutrina; examinará também a política mais recente e tentará adivinhar quais serão as consequências dessa mudança nas operações de estabilização e de contrainsurgência, com respeito à percepção de como as Forças Armadas consideram a legitimidade política.



## 32 O Entendimento Público da Profissão das Armas

Brandon Robers

A existência e a importância de uma "lacuna civil-militar" tem sido debatida exaustivamente na literatura acadêmica e na mídia popular. Concordo que ela existe, mas é natural e inevitável. Nosso enfoque não deve ser o de "fechar a lacuna", mas o de mitigar seus efeitos negativos.



## 41 A Instrução para o Pensamento Crítico

Coronel Thomas M. Williams, Reserva do Exército dos EUA

O sistema da Instrução Militar Profissional do Exército dos EUA precisa ser aprimorado. Embora professemos ensinar "como pensar", e não "o que pensar", a quantidade de conteúdo que apresentamos aos nossos alunos contribui para impedir esse desenvolvimento.



JOYCE E. MORROW

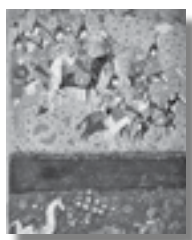
Administrative Assistant to the Secretary of the Army  
1310606



## 49 Espectro de Quê?

*Paul Scharre*

As operações militares variam segundo nível de esforço, duração, tipo de conflito, tipo de adversário ou muitas outras variáveis. Classificá-las ao longo de um espectro unidimensional é algo demasiadamente simplista e problemático em diversos aspectos.



## 57 Colocando o Design em Ação: O Planejamento e a Arte do Comando em Combate

*General (BG) Edward C. Cardon e Tenente-Coronel Steve Leonard, Exército dos EUA*

O design fornece as ferramentas de pensamento para melhor entendermos e minimizarmos os efeitos negativos da complexidade sobre operações no amplo espectro. Nos conflitos persistentes, em que as operações em meio à população são a norma, a complexidade é onipresente; a incerteza, o acaso e a fricção são comuns a todos os ambientes operacionais.



## 70 Liderança Adaptável no Processo Decisório Militar

*Tenente-Coronel (Reserva) William J. Cojocar, Exército dos EUA*

Para desenvolver e executar planos e operações flexíveis e exercer a liderança adaptável, os comandantes atuais precisam entender onde e como, no processo decisório militar, podem integrá-la, aplicá-la e dominá-la para enfrentar ameaças adaptáveis e situações mutáveis.



## 78 Rompendo Barreiras à Ascensão Profissional da Mulher Militar: Um Argumento de Segurança Nacional em Defesa da Plena Integração de Gênero no Exército dos EUA

*Major Jacqueline S. L. Escobar, Exército dos EUA*

O Exército obteve grandes avanços na incorporação do talento das mulheres, mas ainda há muito a fazer. As Forças Armadas dos EUA não poderão atingir seu máximo potencial até que seu sistema de pessoal integre plenamente as mulheres em todas as facetas do serviço militar e em todos os escalões de comando.

**Foto da capa:** Convidados cumprimentam os fuzileiros navais durante uma exposição de aeronaves realizada pela Seção de Relações Públicas do Corpo de Fuzileiros Navais, na Base Aérea Miramar, San Diego, Califórnia, 02 Out 10. CFN dos EUA, Cb Jamean Berry