



Armando Correa\*

# Até que a música acabe...

**A**inda que o líder não disponha de bola de cristal para antever o porvir, ainda que ele planeje o futuro e precise fazer ajustes de rota ocasionalmente, é correto continuar dançando até que a música acabe, mesmo que a convicção pessoal já tenha se chocado contra o indiferente muro dos fatos? Justifica-se o desatino tão somente se escondendo atrás da desgastada frase: “Foi ruim, mas serviu de experiência”? E se a experiência perder para o medo ou a vaidade na batalha de vindouros e previsíveis equívocos que se sucedem quando a teimosia é a única regra a seguir?

Quantos de fato querem enxergar o desgoverno pessoal? E quando é tempo de admitir que se está enganado, por mais que se tenha atingido certo nível de poder e privilégio dentro da organização, através de cargos de liderança? Pois não funcionam assim alguns modelos contemporâneos de gestão de

peças? Ou se é autoritário em demasia, ou se permite considerável tolerância sem o necessário gerenciamento.

A era do *não quero queimar o filme*, notadamente, tem feito inúmeros líderes reféns de suas próprias crenças, levando-os a reduzir o nível de qualidade dos resultados e, conseqüentemente, da cobrança. “Cobrar causa estresse e o clima não fica bom”. Pensando assim, todos encontram um ponto de “equilíbrio” suficiente para que a corda não afrouxe ou, o que é mais temido, não estique demais, qual um pacto silencioso que ajusta o limite das jogadas permitidas no campo organizacional.

Então, em graus que variam conforme o que está em jogo, impera a resistência do líder em reverter e rever as situações por ele criadas ou sustentadas quando seu autoengano lhe diz que está certo, sem dar chance a qualquer ponto

de vista diferente, mesmo sob uma saraivada de evidências que lhe mostrem exatamente o contrário. Mais: em particular, casos que envolvem um pouco de consciência sobre o que se está cometendo de modo inadequado, podem ser minimizados moralmente a partir da autossugestão de que se faz tudo quanto se faz em comum acordo com o que se observa ao redor: “É assim mesmo, por que eu serei diferente?”

Enquanto os líderes dos líderes não percebem o fenômeno que ajuda a modular os comportamentos e permitem a existência de determinado grau de resultado (razoável produtividade), o fluxo segue normalmente, causando, com o tempo, a sensação de que é exatamente dessa forma que as coisas devem acontecer. Será? Ser simpático e evitar antipatias tem sido a religião professada dentro de substancial número de organizações.

Assim, por óbvio que pareça, autoavaliar-se e detectar deficiências relacionadas à própria maneira de liderar é a saída para superar a velocidade profissional e ampliar as chances de enxergar que níveis de produtividade devem ser estabelecidos. Sob tal perspectiva, seguir-se-á um melhor acompanhamento e uma cobrança ideal dos liderados, cujas respostas comportamentais, com o passar do tempo, servirão, inclusive, como informações a serem avaliadas em relação ao seu comprometimento e desempenho.

É justo e prudente continuar a dança até que a música acabe, mesmo que o baile dê sinais de que está fraco?

\*Psicólogo, palestrante, professor e mestre em Liderança

selfcursos@uol.com.br