

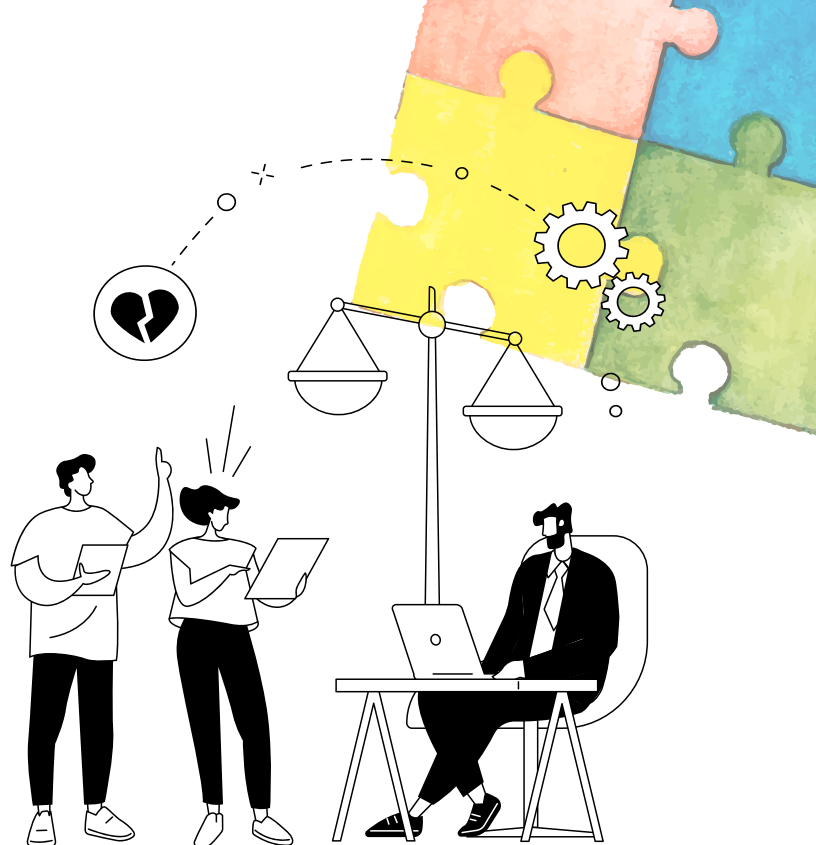
O PARADOXO DA LIDERANÇA E DO POLITICAMENTE CORRETO

Kleber Luciano de Assis *

O QUE É?

É o conflito entre ser autêntico, decisivo e questionador versus a pressão social e, até, corporativa, para que as decisões e a comunicação sejam "politicamente corretas". E o que é ser politicamente correto? É usar uma linguagem política, que busca evitar ofender, excluir ou marginalizar grupo de pessoas, especialmente aquelas que são minorias. Entretanto, uma variação dessa definição, nos dias de hoje, se aplica na aceitação de políticas partidárias, entendidas, quase, como seitas, onde os interesses do Estado, por vezes, são relegados a um segundo plano, em benefício de uma posição que permita a continuidade do poder de determinado segmento político e que ofereça vantagens partidárias, vantagens corporativas ou, até, vantagens pessoais, sem considerar valores, contrariando os princípios de liderança.

Todos defendem que o militar seja apolítico, esquecendo que, antes de militar, ele é um cidadão e, como tal, deve acompanhar as tendências políticas que o cercam. O que não significa colocar parâmetros ou requisitos políticos nas condicionantes de sua decisão militar. Essa componente é prerrogativa do governante.



Quem estuda liderança percebe que a essência desse confronto está na qualificação da "decisão" ou da "comunicação", como politicamente correta, na medida em que esta busca, quase sempre, conformidade, mediação exagerada, consenso e sofre influência externa. O líder deve ser claro em suas opiniões, o que o faz, alinhado com a lealdade; toma decisões complexas, o que pode aparentar certo grau de insensibilidade, mas, na verdade, pode sentir-se inibido ao usar uma comunicação politicamente correta, que venha a prejudicar a clareza de sua mensagem. Os líderes têm que escolher entre o que acreditam e o que o sistema exige e aqueles que suprimem seus valores, para se adaptar e defender interesses próprios, acabam se tornando menos eficazes, menos respeitados e mais infelizes. E, o mais grave, ao agredir a lealdade, ingressam no estágio inicial da corrupção: a individual. Onde o indivíduo, mesmo não concordando com o que lhe é submetido, sorrateira e disfarçadamente, aprova o que lhe tenha sido apresentado, receoso de seus possíveis prejuízos, até pessoais.

O líder tem uma comunicação direta, evita rodeios e previne ambiguidades na equipe, impon-

do um rumo que pode até desagradar alguns seguidores e desafiar o *status quo*. O politicamente correto pode despertar certo grau de autocensura, onde os líderes venham a evitar temas sensíveis ou tomadas de decisões francas ou, ainda, o uso de linguagem cautelosa, prejudicando a clareza da comunicação.

Liderar é correr risco, é gerenciar a incerteza e o medo de errar leva o politicamente correto a uma postura mais conservadora, na tentativa de minimizar as possíveis perdas, o que termina por inibir a inovação.

Na prática, o líder deve gerenciar contradições; discutir erros, sem medo de retaliações e buscar o permanente aprendizado, com o foco na solução e não no problema.

Na formação, o líder militar aprende a ser ousado, autêntico, direto e diplomático, coerente com os valores de sua instituição; disciplinado, mas não submisso, caso contrário, será apenas gerenciador de tarefas.

No estudo de tal paradoxo, tanto a liderança como a postura politicamente correta são influenciadas pela cultura organizacional da empresa e esta pode sofrer mutações, consequentes da intensidade com que essas orientações sejam praticadas.

O momento e a cultura organizacional das instituições exigirão o equilíbrio entre a franqueza de uma liderança pujante e a sensibilidade que a postura do politicamente correto exige. Em ambiente militar, a meu juízo, a liderança será mais aceitável, uma vez que, preparados para a guerra, os militares veem no cumprimento da missão a sua realização profissional e a intensidade de seus adestramentos e a crença nos seus comandantes os arrastam ao exercício sobre-humano da coragem, em benefício dos interesses do Estado, a quem cabem defender, dentro dos protocolos internacionais. Limites basilares devem ser estabelecidos para que todos entendam que disciplina não significa submissão e o líder militar, sob a pressão do politicamente correto, não deve

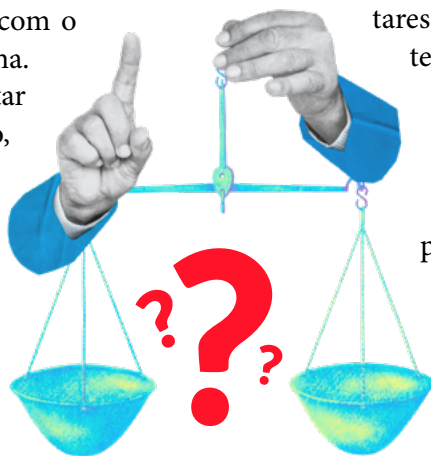
sucumbir de seus valores, pelas possíveis consequências da posição assumida.

Na política partidária, os interesses são difusos e cada segmento procura angariar adeptos para determinadas doutrinas, sem se importar com a forma desse recrutamento. Assim, autoridades políticas de alto nível, ao adotar a postura politicamente correta, permitem que colaboradores de níveis subordinados também o façam, sem obedecer a dogmas políticos específicos. Essa permissividade termina por misturar os interesses de Estado aos interesses dos partidos e aos interesses individuais de cada cidadão.

Na interação entre políticos e militares, essa diversificação de conceitos termina por enfraquecer a observância dos princípios que regem a liderança, levando a que militares, pela subordinação civil e receosos de retaliação, terminem por tomar decisões de forma heterodoxa e a consequente comunicação tornar-se difusa, para os conceitos doutrinários aprendidos e praticados durante a carreira. A história está cheia de ocorrências, que mostram a dificuldade de tal interação.

Por essas poucas linhas, vemos o quanto esse paradoxo deve ser estudado, para uma profícua interação entre políticos e militares, com vistas a um desejável entrosamento, em tempo de paz, e obrigatório em tempo de conflito/guerra.

Urge, portanto, o estabelecimento de conceitos, parâmetros e requisitos que emoldurem a interação civil-militar, tanto no plano governamental (tempo de paz), como no plano estratégico (tempo de guerra) e que deixem claro que a disciplina não significa submissão aos caprichos do poder político, no que tange às operações militares. Para tanto, as missões estabelecidas pelo governante devem obedecer a forma de efeito desejado, deixando para o chefe militar a decisão de como fazê-lo. ■



* Almirante de Esquadra (Ref°)