

O Líder e a Insensatez

Jaime Moggi



Lembro-me como fiquei impressionado quando li o livro de Barbara Tuchman, uma das grandes historiadoras do século passado de nome “A Marcha da Insensatez”.¹

O livro analisa quatro processos históricos que terminaram em verdadeiras tragédias políticas e econômicas. Cada passagem destaca-se pela insensatez com que foram conduzidas. Líderes que continua e obstinadamente implementaram ações e políticas contrárias às causas que defendiam.

Mais mitologia do que história, o livro levanta a questão de como os troianos foram tão tolos a ponto de colocar para dentro da cidade um cavalo de madeira cheio de soldados gregos? Como explicar que após dez anos de resistência heróica, eles pudessem cair num truque tão simples?

Por essa tolice, os troianos pagaram com a própria vida, tiveram sua cidade toda destruída, sendo que a única pessoa que alertou sobre esta armadilha foi Cassandra, a profetiza. Mas como ela recebeu dos deuses o dom da profecia juntamente com a maldição de que ninguém acreditaria nelas, seus alertas de nada adiantaram (Cuidado com os gregos e seus presentes!).

O cansaço e a necessidade de boas notícias que todos nós temos quando mergulhados numa jornada aparentemente interminável de dor e superação podem explicar um pouco a decisão.

Outro cenário foi à questão ridícula de impostos sobre o chá², aliada à arrogância e vaidade do Rei George III, que fez com que a Inglaterra perdesse a América.

Uma representação dos colonos no parlamento inglês, poderia ter evitado a Guerra da Independência Americana. Desta forma as duas grandes nações Anglo-Saxãs poderiam ser mantidas sob a mesma coroa.

Se esta concentração de poder tivesse ocorrido, talvez fosse possível evitar as tragédias da 1ª e 2ª guerra mundial no século XX.

E a reforma da Igreja no século XVI? Onde seis papas conduziram (entre eles um borgia e 2 medici), a igreja à beira de um precipício, dando todas as condições para que Lutero desse o último empurrão levando a igreja a perder o domínio da metade da Europa para o protestantismo.

E por último, a guerra do Vietnam, uma estupidez que levou a maior potência do mundo a meter-se num atoleiro tamanho que levou à perda da reputação americana além da vida de centenas de milhares de jovens. Isto tudo aconteceu mesmo com todos os relatórios e opiniões de especialistas recomendando que os Estados Unidos não entrassem na guerra, e, depois, que saíssem o mais rápido possível.

Também tenho meus exemplos históricos preferidos.

Primeira Guerra Mundial, um atentado na pequena Sérvia (assassinato do arquiduque Francisco Ferdinando) colocou uma gigantesca engrenagem a andar que levou todas as grandes potências a uma guerra fratricida como nunca havia sido vista na história do mundo.

Na antevéspera da Alemanha declarar guerra à França, a Inglaterra fez uma proposta concreta de que ela se manteria neutra se a Alemanha não atacasse a França. Quando o Kaiser levou tal proposta a seus generais, ouviu deles que não seria mais possível impedir o avanço do exército alemão, uma vez que depois de mobilizado não havia mais como pará-lo.

Um sistema sem face em andamento, onde o próprio Kaiser não tinha mais poder de influência sobre seus generais. Assim, só restava continuar andando em direção ao abismo. Falta de coragem e rigidez, explicam parte do que aconteceu.

A lista é enorme... O general romano Marco Licínio Crasso, contra todas as recomendações e lógica, avança pelo deserto com suas legiões em direção à capital Parta (Pérsia), sem água e sem uma cavalaria digna de nota. Resultado, as legiões cansadas e sedentas foram cercadas pela cavalaria persa e dizimadas brutalmente com uma “chuva” de flechas. Até hoje usamos a expressão “*Erro Crasso*”.

Em uma viagem a Estocolmo, visitei o Vasa Museum (é uma visita imperdível! <http://www.vasamuseet.se/>). Lá é possível vislumbrar um exemplo

didático: Em 10 de Agosto de 1628 o Vasa, então maior navio de guerra do mundo, construído por ordem do Rei Gustavo Adolfo, foi lançado ao mar na baía de Estocolmo. A cidade toda estava no porto para assistir a demonstração de glória e poder da monarquia sueca. O Vasa, poderoso navio com seus três mastros elevando-se a mais de 50 metros de altura, seus 64 canhões e uma tripulação de cerca de 400 homens, deslizou para a água, e, 2 minutos depois..., afundou. Uma vergonha para o país e ainda tendo toda a cidade como plateia. (Na década de 50, uma operação épica do Governo Sueco conseguiu retirá-lo da baía e construiu um museu só para ele)

Depois, é claro, começou uma caça às bruxas para descobrir quem era o culpado pela tragédia. Prenderam o capitão do navio por dois meses. A teoria era que ele não havia amarrado os canhões, e por este motivo, eles se soltaram e afundaram o navio. Descobriu-se depois, que não.

Foram então procurar os mestres construtores que garantiram que seguiram todas as orientações do projeto. Chegaram ao projetista, mas ele havia morrido meses antes.

Alguns se lembraram que o Rei Gustavo, quando viu o projeto, “sugeriu” que fosse acrescentada uma vintena de canhões aos 44 originais. Tal “sugestão” era inviável dentro do projeto original, mas ninguém teve coragem de falar para o Rei que não dava, simplesmente calaram-se (deu no que deu).

Quando olhamos as organizações não é difícil ver exemplos grandes e pequenos de insensatez em marcha.

Gigantes que perdem o mercado por não serem capazes de ver que seu consumidor tem novas necessidades.

Projetos baseados em área movediça – Minhas ações (poucas, graças a Deus!!) da OGX do nosso ex homem mais rico do Brasil, Eike Batista, não me deixam mentir.

Líderes perdendo talentos por não serem capazes de estabelecer uma conexão humana e pessoal com eles.

Organizações trazendo para dentro verdadeiros “*Cavalos de Tróia*”. Profissionais que não têm os valores nem o compromisso com as organizações, somente consigo mesmo. Passam um ou dois anos na empresa e deixam a terra arrasada.

Organizações fazendo aquisições com um olhar apenas financeiro, sem preocupar-se com a cultura e com a preservação dos valores que adquiriram.

Há uma frase que diz que: “Consultores fazem o que sabem, não o que o cliente precisa”. Esta frase se aplica também a executivos.

Quantas vezes observei executivos recém chegados na organização, destruindo tudo o que foi feito e implantando na nova organização o modelo que ele aprendeu na última empresa sem ter nenhuma preocupação em ouvir as pessoas que estavam ali antes, e, com isso, provocando verdadeiros naufrágios organizacionais.

Ou o contrário, executivos há muito tempo na função, vendo seu negócio caminhar em direção ao precipício e não ter a coragem de mudar o rumo.

Os pecados que encontramos são basicamente os mesmos: Orgulho, Arrogância ou a Falta de Coragem.

Talvez você possa fazer algumas perguntas que te ajudem a identificar se você está no caminho da insensatez.

- Quando foi a última vez que você pediu feedback de alguém?
- Você acha que está cercado de pessoas, talentosas e inteligentes ou de gente medíocre?
- Qual foi a última vez que você fez algo totalmente novo no seu trabalho?
- Você tem a sua “Cassandra” ou só gente que sempre fala que você está certo?
- Qual foi a última vez que você compartilhou suas dificuldades com sua equipe ou com alguém?

Me lembro da piada do capitão de um galeão espanhol em seu tombadilho observando o horizonte. Ao longe ele vê um navio pirata. Ele chama o imediato e diz: *“Imediato, traga-me minha túnica “roja””*. *“Claro meu capitão. Mas por quê?”* *“Caso eu me fira no combate que se aproxima não quero que meus homens vejam meu sangue”*. Aconteceu o combate com uma vitória retumbante do capitão. No dia seguinte o capitão está observando o horizonte com sua luneta e vê uma dúzia de navios piratas vindo em sua direção.

O capitão chama o imediato! E o imediato: *“quer a túnica roja capitão?”* *“ Não, hoje traga-me a minha calça marrom....”*.

A figura do líder perfeito e infalível que “toma as decisões sozinho”, já não faz mais sentido.

Na peça “Antígone” de Sófocles, o rei Creonte é alertado várias vezes pelo seu consultor o “Corifeu” que deveria voltar atrás da decisão de aprisionar Antígone ou a tragédia se abateria sobre sua casa. Mas ele segue seu caminho até a tragédia.

Os gregos acreditavam que cada homem tinha seu destino e não haveria como mudá-lo. E o quanto mais se esforçasse para mudar sua direção, mais você se aproximaria dele.

Felizmente apesar de toda a influência grega, nossa cultura é judaico-cristã. Acreditamos no livre arbítrio, na graça divina, sendo assim, para nós é possível mudar a direção da marcha da insensatez... Desde que aprendamos com nossos erros e escutemos os sinais que nos mandam.

O que você aprendeu com seu último fracasso?

Que sinais você tem recebido de que as coisas não andam tão bem quanto você imagina?

Jaime Moggi é sócio da Adigo Desenvolvimento Empresarial e Familiar. Trabalha a 25 anos como consultor independente, conduzindo projetos de transformação

organizacional em centenas das empresas mais importantes do país. Como educador de executivos já treinou mais de 30.000 executivos em temas de liderança, coaching e gestão de mudanças.