

Abaixo a punição

Errar é humano: trabalhar para corrigir as falhas exige competência dos gestores


Meu amigo Mario Sergio Cortella, um dos maiores filósofos brasileiros e pisciano como eu, é o autor de uma frase genial: "O erro comum é para ser corrigido e não para ser punido". Os ambientes organizacionais que criam a cultura da punição aos erros comuns inibem, desastrosamente, a criatividade e tolhem o processo de desenvolvimento das pessoas. O pior é que essa atitude de ameaça de punição vem muitas vezes da escola primária, ou mesmo de pais e mães que, por falta de experiência no exercício da autoridade, usam só o modelo da puni-

gestores (e pais) é que a escassez de tempo impede a análise do erro e o trabalho de correção. Não é verdade. Aceitar o erro comum, investir tempo na sua análise e planejar a correção é um desafio gerencial dos mais difíceis. Fácil é punir!

Só que a punição do erro casual não evita o próximo. Ela não ensina a não errar. E cria um ambiente empobrecido, que só facilita o autoritarismo. É evidente que falamos aqui dos erros casuais, que ocorrem por má interpretação ou desconhecimento do contexto envolvido, do conteúdo fundamental ou até mesmo da infra-

estrutura de tecnologia disponível. Eles representam, em geral, 70% dos erros que acontecem no dia-a-dia.

É importante salientar que a dificuldade dos gestores (e, reforço, dos pais) de aceitar o erro é um traço cultural e difícil de ser superado. A expectativa da perfeição que acompanha todo o modelo positivista da educação brasileira cria uma barreira para a aceitação do erro por mais comum que ele seja. "Não acredito que você foi capaz de fazer isso" é uma frase habitual que antecede a

punição. O desafio é aceitar que o erro não foi proposital, mas contingencial. Aceitar que a ordem ou instrução pode não ter sido clara ou detalhada. Aceitar que quem errou, ao receber a ordem, não passou por todas as fases do processo cognitivo. Ouviu mas não entendeu, entendeu mas não sabe fazer ou não tem os recursos necessários. Mesmo assim tentou fazer e errou! Compreender o erro e ajudar a corrigi-lo requer dos gestores a humildade de aceitar que a ordem pode não ter sido perfeita. Isso sim, para muitos, seria um fato perfeitamente perdoável. 



ção na tentativa de inibir e coibir os erros. Como sabemos que as nossas competências são biográficas, ou seja, evoluem durante a história de vida na medida em que os desafios são enfrentados e superados, essas crianças serão adultos inseguros, dependentes e dissimulados.

Entender a natureza do erro cometido e trabalhar para sua correção requer, por outro lado, competência e sabedoria. Essa história de aprender com os erros é verdadeira se houver alguém que avalie o erro e estimule a sua adequada correção. Uma das desculpas mais usadas pelos maus