

O RESPEITO NÃO SE IMPÕE: ELE SE CONSTRÓI

POR AINOR LOTÉRIO

O QUE ESTE ARTIGO QUER DIZER A VOCÊ

Há uma confusão profunda e perigosa que atravessa famílias, organizações, igrejas e governos: a crença de que o respeito é consequência do volume da voz, do peso do cargo ou da capacidade de humilhar. Este artigo percorre a psicologia, a sociologia, a filosofia, a teologia e a administração para demonstrar que o respeito verdadeiro não se impõe, não se grita e não se compra. Ele é cultivado lentamente, no solo fértil do caráter, da coerência, do serviço e do reconhecimento genuíno do outro. Quem bate na mesa apenas anuncia que perdeu o argumento.

A ILUSÃO DO PODER PELO GRITO

Em toda relação humana existe uma tensão permanente entre autoridade e influência. Confundir as duas é o primeiro equívoco de quem acredita que respeito se obtém pela força. A autoridade não deve ser confundida com poder: enquanto o poder é muitas vezes exercido de forma coercitiva, a autoridade legítima é conquistada por meio do caráter, da integridade e da ética pessoal, baseando-se na confiança e no respeito que uma pessoa inspira nos outros.

O grito, a humilhação e a imposição podem gerar obediência temporária, mas jamais respeito duradouro. Quando o respeito é imposto e não conquistado, o comprometimento transforma-se em obediência mínima, e ninguém inova, arrisca ou cresce com medo. O que se produz sob coerção é conformidade superficial; o que se constrói pelo exemplo é lealdade genuína.

A sociologia clássica, desde Max Weber, distingue três tipos de dominação: a tradicional, a carismática e a racional-legal. Nenhuma delas, em sua forma mais legítima, repousa sobre a humilhação do outro. A dominação que se sustenta apenas pelo medo é intrinsecamente frágil: ela colapsa no momento em que o instrumento da coerção desaparece.

A FILOSOFIA DO RESPEITO: DE ARISTÓTELES A KANT

A filosofia oferece um mapa rigoroso para compreender o respeito. Aristóteles propõe o conceito do justo meio, que estabelece o equilíbrio entre excessos e faltas. Para ele, virtudes não surgem de extremos, mas da moderação consciente nas ações e reações: isso significa agir com firmeza sem agressividade e demonstrar humildade sem submissão. Pessoas respeitadas não são as que mais gritam, mas as que demonstram coerência emocional e comportamental ao longo do tempo.

Immanuel Kant foi mais longe ao fundamentar o respeito como imperativo moral. Para Kant, o ser humano é um fim em si mesmo e nunca pode ser tratado como meio. Toda vez que alguém humilha, impõe ou instrumentaliza outro ser humano para obter obediência, está violando o princípio mais básico da ética: está negando a humanidade do outro. O respeito kantiano é, portanto, anterior a qualquer relação de poder: ele é uma obrigação moral que precede a hierarquia.

São Tomás de Aquino ensinou que a dignidade humana deve ser reconhecida pelos outros, respeitada e promovida na vida social, e que o valor absoluto da pessoa é a raiz de todos os direitos humanos. Nessa perspectiva, o respeito não é uma concessão que o mais forte faz ao mais fraco: é o reconhecimento da realidade ontológica do outro, da sua existência como ser dotado de valor irredutível.

A PSICOLOGIA: O QUE ACONTECE QUANDO O RESPEITO É SUBSTITUÍDO PELA HUMILHAÇÃO

A psicologia contemporânea é categórica: ambientes marcados pela humilhação e pelo autoritarismo produzem danos profundos e mensuráveis. Estudos comprovam que lideranças tóxicas aumentam comportamentos nocivos na equipe, que o moral dos colaboradores e a produtividade sofrem prejuízos graves quando o respeito falta e que o empoderamento psicológico dos profissionais é severamente comprometido quando a ética é negligenciada.

Carl Rogers demonstrou que o crescimento humano genuíno ocorre apenas em ambientes de aceitação incondicional, onde o indivíduo se sente visto e reconhecido em sua totalidade. A humilhação produz o efeito oposto: ela gera retração, ressentimento e ruptura do vínculo social. Ser socialmente habilidoso, o que inclui a assertividade como forma de se posicionar com clareza e respeito, facilita a solução de problemas interpessoais, aumenta a autoestima, melhora a qualidade dos relacionamentos e promove tranquilidade.

Daniel Goleman, ao desenvolver o conceito de inteligência emocional, demonstrou que líderes de alta performance não são os mais agressivos ou dominadores, mas os que

conseguem reconhecer as emoções próprias e alheias, regular seus impulsos e criar ambientes de colaboração. Gritar e bater na mesa são sinais claros de baixa inteligência emocional, não de autoridade.

A SOCIOLOGIA: RESPEITO COMO CONSTRUÇÃO COLETIVA

O sociólogo Axel Honneth desenvolveu uma das mais consistentes teorias sobre o reconhecimento social. Para Honneth, o respeito é uma forma de reconhecimento intersubjetivo: ele não pode ser autoproclamado ou imposto, apenas concedido pelo outro em resposta a uma conduta que o mereceu. A negação desse reconhecimento, o desrespeito, é a raiz de inúmeros conflitos sociais e crises de identidade.

Nas relações familiares, institucionais e comunitárias, o respeito emerge da consistência entre discurso e prática. Um bom relacionamento se desenvolve quando há confiança, empatia, respeito e harmonia entre as pessoas envolvidas. Esses elementos não são acidentais: são construídos por escolhas reiteradas, por gestos de escuta, de generosidade e de reconhecimento do valor do outro.

A sociologia também aponta que comunidades e organizações lideradas pelo medo apresentam baixo capital social: as pessoas obedecem, mas não colaboram; cumprem, mas não criam; permanecem, mas não pertencem. O respeito conquistado pelo caráter, ao contrário, gera coesão orgânica, cooperação voluntária e identidade compartilhada.

A TEOLOGIA: O RESPEITO COMO VOCAÇÃO ESPIRITUAL

As tradições religiosas convergem em torno de um mesmo princípio: o respeito ao outro é um ato de fidelidade ao Criador. O apóstolo Paulo ensina que o amor ao próximo sintetiza toda a lei, e que quem ama não pratica o mal contra o próximo. Nessa lógica bíblica, o respeito não é apenas uma virtude social, mas uma dimensão espiritual do ser humano criado à imagem e semelhança de Deus.

Jesus era um líder nato. Ele não impunha uma doutrina como faziam os escribas e os fariseus. Seu ensinamento vinha do testemunho de amor que não apenas discursava, mas que demonstrava em toda a sua vida. O amor incondicional era o seu principal atrativo. Ao estar à frente de pessoas, antes de tudo, Ele observava o que cada um tinha de melhor, sem deixar de corrigir o que era preciso.

A teologia da liderança servidora, que tem em Jesus seu modelo central e em Robert Greenleaf sua formulação contemporânea, propõe que a autoridade mais sólida é aquela que nasce do serviço. O líder que se coloca a serviço do outro não precisa gritar

para ser ouvido: ele já conquistou o coração antes de abrir a boca.

A ADMINISTRAÇÃO: RESPEITO COMO PILAR DA GESTÃO EFICAZ

Na ciência da administração, o debate sobre autoridade e influência é tão antigo quanto a própria gestão organizacional. Peter Drucker afirmou que a função do gestor não é ser obedecido, mas produzir resultados por meio das pessoas. É impossível produzir resultados sustentáveis por meio de pessoas que são humilhadas e desrespeitadas.

O respeito se conquista com o tempo e deve ser merecido. Um líder respeitado apenas por sua autoridade hierárquica tende a obter menos de cada colaborador, enquanto um profissional reconhecido pelos seus esforços e por trabalhar ao lado da equipe consegue uma produtividade maior. O ponto principal para que a liderança obtenha o devido respeito é atuar com valores morais, éticos e de lealdade.

Stephen Covey demonstrou que a liderança de caráter nasce de dentro para fora: primeiro a integridade pessoal, depois a influência social. A liderança servidora inverte a pirâmide hierárquica tradicional e o líder conquista influência por meio do serviço, agindo com integridade, transparência e ética, inspirando pelo exemplo e não pela posição hierárquica, criando um ambiente de confiança mútua onde comunicação aberta e respeito são pilares fundamentais.

James Hunter, em *O Monge e o Executivo*, sintetizou de forma definitiva essa compreensão: liderar não é exercer poder sobre pessoas, mas influenciá-las para que trabalhem com entusiasmo em torno de objetivos comuns, movidas pela confiança no caráter de quem as lidera.

O RESPEITO QUE PERMANECE

O respeito conquistado pelo grito dura enquanto o medo dura. O respeito conquistado pelo caráter dura enquanto a memória dura. Há uma diferença abissal entre ser temido e ser respeitado: o primeiro depende da presença constante da ameaça; o segundo sobrevive à ausência, ao tempo e até mesmo à morte.

A psicologia social demonstra que o respeito surge a partir de três elementos essenciais: coerência, porque as pessoas respeitam aqueles cujas palavras e ações estão alinhadas; autenticidade, porque ninguém confia em alguém que muda constantemente de postura para agradar; e inteligência emocional, porque saber lidar com conflitos e ouvir perspectivas diferentes é indispensável para uma presença naturalmente respeitada.

Quem bate na mesa anuncia que perdeu o argumento. Quem humilha revela que não tem mais nada a oferecer além da força. Quem grita demonstra que não foi ouvido quando falou baixo, e isso é uma confissão de fracasso relacional, não um sinal de autoridade.

O respeito genuíno é aquele que se instala silenciosamente, no cotidiano das escolhas pequenas: na escuta paciente, na palavra generosa, no cumprimento da promessa, no olho no olho que não desvia quando a conversa é difícil. Ele não precisa de plateia para existir. Ele existe porque a pessoa que o inspira decidiu, dia após dia, ser coerente com o que acredita, reconhecer o outro como um ser digno de consideração e praticar a virtude não como performance, mas como identidade. O respeito não se impõe. Ele se constrói — tijolo a tijolo, escolha a escolha, vida a vida.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. Tradução de Leonel Vallandro e Gerd Bornheim. São Paulo: Abril Cultural, 1984. *(Fundamenta o conceito de justo meio e das virtudes morais como equilíbrio entre extremos, base filosófica para compreender o respeito como conduta cultivada e não imposta.)*

COVEY, Stephen R. **Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes**. Tradução de Alberto Cabral. São Paulo: Best Seller, 2005. *(Demonstra que a liderança de caráter nasce de dentro para fora e que a influência genuína decorre da integridade e da coerência entre valores e ações.)*

DRUCKER, Peter F. **O Melhor de Peter Drucker: o Homem**. São Paulo: Nobel, 2001. *(Fundamenta a noção de que a função do gestor é produzir resultados por meio das pessoas, o que só é possível em ambientes de confiança e respeito mútuo.)*

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012. *(Demonstra cientificamente que líderes de alta performance não são os mais dominadores, mas os que possuem capacidade de reconhecimento emocional, autorregulação e empatia.)*

HONNETH, Axel. **Luta por Reconhecimento: a gramática moral dos conflitos sociais**. São Paulo: Ed. 34, 2003. *(Desenvolve a teoria do reconhecimento intersubjetivo, pela qual o respeito não pode ser autoproclamado, mas apenas concedido pelo outro como resposta a uma conduta que o mereceu.)*

HUNTER, James C. **O Monge e o Executivo: uma história sobre a essência da liderança**. Rio de Janeiro: Sextante, 2004. *(Apresenta a liderança como influência construída pelo caráter e pelo serviço, demonstrando que o respeito genuíno é consequência da confiança inspirada e não da autoridade imposta.)*

KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. Tradução de Paulo Quintela. Lisboa: Edições 70, 2007. *(Fundamenta o imperativo moral que trata todo ser humano como fim em si mesmo, tornando a humilhação e a instrumentalização do outro uma violação ética de natureza absoluta.)*

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Harmonia do casal, família e vida conjugal**. Portal Aínor Lotério, palestras realizadas sobre família. Disponível em: <https://ainor.com.br/categoria/familia/>. *(Aborda a construção do respeito nas relações familiares como fruto do diálogo, da escuta e do reconhecimento mútuo, tendo como base princípios bíblicos e percepções sobre a dinâmica do amor.)*

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Lideranças cooperativistas e a missão de preservar a humanidade em tempos de pressa.** Portal Aínor Lotério, textos e palestras. Disponível em: <https://ainor.com.br/categoria/gestao-publica/gestao-publica-temas/>. *(Reflete sobre o papel das lideranças institucionais na construção de um ambiente de confiança, empatia e respeito como condições para o bom relacionamento entre pessoas e organizações.)*

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **A resistência da mandioca: motivação agrosófica.** Portal Aínor Lotério, artigos. Disponível em: <https://ainor.com.br/porta/artigos-do-palestrente/209-a-resistencia-da-mandioca-motivacao-agrosofica->. *(Desenvolve a noção de dignidade e qualidade de vida como valores que devem ser preservados nas adversidades, reafirmando que a verdadeira força humana nasce da consistência interior e não da imposição externa.)*

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Palestras para as famílias.** Portal Aínor Lotério. Disponível em: <https://ainor.com.br/familia/familia-temas-de-palestras/>. *(Apresenta o respeito mútuo e o diálogo como pilares fundamentais para a construção de ambientes familiares harmônicos e acolhedores, base para uma sociedade mais justa e solidária.)*

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Palestras corporativas: comunicação, gestão de pessoas e saúde no trabalho.** Portal Aínor Lotério. Disponível em: <https://ainor.com.br/categoria/sipat/corporativas-temas/>. *(Aborda o ser humano como sujeito de dignidade no ambiente de trabalho, reafirmando o poder interior de cada pessoa para superar desafios e a necessidade de um clima organizacional baseado no respeito.)*

ROGERS, Carl. **Tornar-se Pessoa.** São Paulo: Martins Fontes, 2001. *(Estudo psicológico sobre o desenvolvimento da individualidade e a aceitação incondicional como condições para o crescimento humano genuíno, demonstrando que ambientes de humilhação produzem retração e ruptura do vínculo social.)*

WEBER, Max. **Economia e Sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva.** Tradução de Regis Barbosa e Karen Barbosa. Brasília: UnB, 1991. *(Classifica os tipos de dominação legítima e demonstra que a autoridade baseada exclusivamente na coerção é intrinsecamente frágil, colapsando quando o instrumento do medo deixa de existir.)*