

sobre um filósofo e quiser saber mais sobre ele, você poderá tirar suas dúvidas instantaneamente no final do livro sem se tornar uma vítima de informações questionáveis ou inverídicas que circulam na internet, em especial as da Wikipédia em língua portuguesa.

Por fim, os autores pedem para que não desistam da leitura, suportem com coragem todos os golpes e aproveitem ao máximo o dinheiro gasto neste livro.

Boa leitura!

Os autores

F. Bacon → observação
experimentação
raciocínio lógico
~~raciocínio lógico~~
~~raciocínio lógico~~

CAPÍTULO 1

ÉTICA É MAIS QUE UM VALOR

No mundo das empresas, valores são temas recorrentes, anunciados com estardalhaço. A comunicação interna, sempre criativa, não perde oportunidade de falar em honestidade, criatividade, transparência, qualidade, sustentabilidade, inovação, engajamento, foco no resultado, confiança e em tantos outros exemplos adequados a esse tipo de publicidade motivacional. Não raro, em meio a esses valores, surge a ética. Indicada como um valor a mais. Entre os demais.

O capítulo que estamos introduzindo tratará de valores. Começaremos com uma palavrinha sobre ética, especificamente. Depois, sobre valores de modo geral. Bastará para demonstrar nossa tese, já apresentada no título do capítulo: a ética é mais que um valor. Porque, na verdade, abrange um conjunto de valores e é, por essa razão, maior do que todos eles. Inserir a ética na lista dos valores é um grosseiro equívoco conceitual. Compartilhado por muitos.

Equívoco compartilhado

De fato, as pessoas se enganam com a ética. Costumam relacioná-la com um jeito certo de viver. Um gabarito para a vida. A resposta correta para como devemos agir e interagir. A forma adequada de convivência. Lista de referências que nos permite indicar o modo justo de nos comportarmos. Um código ou conjunto de normas respeitadas por pessoas de bem. Por pessoas éticas.

Ora, a ética não é nada disso. Ou, para ser mais preciso, é muito mais do que isso.

No filme do grupo inglês Monty Python intitulado *O sentido da vida* (*The Meaning of Life*, 1983), Moisés volta do Monte Sinai trazendo três tábuas, com cinco mandamentos cada: "Aqui estão os quinze mandamentos". Mas uma das tábuas cai no chão e se quebra. Moisés não se aperta: "Bem, os dez mandamentos". Nada a ver com ética...

A ética é uma atividade do intelecto, um pensamento mesmo, que tem por objeto a maneira como vamos agir – e interagir. É um esforço de razão para a identificação da melhor alternativa. Mas não só. Também é ética a ação ela mesma. A conduta. Quando for o resultado dessa escolha pensada. Pensamento e ação, portanto. A ética implica pensar a vida e viver o pensamento.

Mas um dos dois apenas, pensar ou viver, não basta. Porque o pensamento que não se traduz em conduta será um simples devaneio. Por outro lado, uma conduta cujas causas escapam a nossa consciência está fora do campo da ética.

Esta, em suma, precisa dos dois: pensamento para a ação e ação regida pelo pensamento.

Essa definição é restritiva. Identifica o específico. Porque nem tudo é uma questão ética. Em outras palavras, muitas coisas da nossa vida – ainda que extremamente importantes e até vitais – acabam ficando do lado de fora deste nosso assunto.

O que fica de fora

Nem sempre pensamos para agir. Ao despertar, por exemplo, seguimos um ritual que dispensa – talvez completamente – nossa atividade deliberativa. Um brinquedo movido a pilha ou um desses a que dávamos corda talvez tivesse mais dúvidas sobre como agir. Higiene bucal, a relação com o vaso, a ducha... Mais tarde, no carro, o deslocamento é garantido por uma série de procedimentos que executamos com a cabeça longe dali.

Ainda bem. Se tivéssemos que ocupar a cabeça para sempre com os movimentos do dirigir, seria enlouquecedor. E se fôssemos a pé, pior ainda. Só em comédias – ou em graves patologias – o avanço alternado das pernas resulta de orquestração consciente. De fato, ao longo do dia nossa ação é raramente objeto do nosso pensamento.

Da mesma forma, a vida fora de nós, o mundo bem aí na sua frente, vai se mostrando para você em cenas muito bem costuradas umas nas outras, pela sua percepção. Mas quase nada do que vai aparecendo foi disposto por você. Muito menos daquele jeito e naquele lugar. Os veículos nas ruas,

gdo as condutas escapam da
consciência ética não são
objeto do pensamento

aqueles mesmos e não outros, vão se impondo sem pedir licença. Uns passam bem perto. Mais perto do que deveriam. Outros permanecem distantes.

O transeunte que atravessa a rua também não resultou da sua escolha. De algum projeto seu. Pelo contrário. Desvio de urgência. Agora um poste. Não foi você quem o colocou ali. Deste não deu para desviar. O taxista salvador foi o primeiro que passou. Logo você, que odeia pegar táxi. Os alunos naquele primeiro dia de aula, um a um, foram entrando e se acomodando. Impondo-se à sua presença catedrática.

No meio da apresentação, interrompendo aquela frase lapidar e orgasmática que você levou quase duas horas para parir, a secretária entra para dar um aviso. Na hora em que bem quis. Por conta do aviso, parte dos ouvintes vai embora durante a apresentação. Antes de a luz acabar e o projetor desligar. Em seguida, os remanescentes também vão. Outro taxista para voltar para casa. Aquele e não outro. O primeiro da fila do ponto.

E você, leitor, perplexo, assiste a esse desfile. Sente-se impotente. Afinal, as coisas e pessoas parecem invadir o seu mundo sem a menor cerimônia. Sem pedir licença. Introneadas. E você tem que se ver com elas e pronto. É a sua vida, como num jogo de fliperama. Você dirige um automóvel na tela e ele vai sendo abordado por obstáculos de todos os tipos. Por motoristas incompetentes ou sacanas, como no clássico jogo *Enduro* para Atari. As coisas do mundo se intronem e raramente decidimos o que vai aparecer pela frente.

A ÉTICA DÁ LUCRO?

“Numa aula inaugural sobre Ética, com executivos de empresa, eu mal iniciava a exposição quando surgiu um questionamento radical: ‘Ética dá lucro? Caso contrário, estaremos perdendo tempo ao falar do tema em um MBA empresarial!’.

Essa descrença sucedeu-se em intervenções análogas em várias ocasiões, sintetizando uma conclusão equívoca e distorcida do espírito corporativo, traduzindo uma espécie de vazio existencial, como se as organizações fossem um mero e cruel instrumento de fabricar dinheiro. A diretriz seria: fazer dinheiro, depois fazer mais dinheiro, muito dinheiro, pois com ele tudo se justifica. (...) Quem foca o bem egoístico ignora a realidade de que a empresa é mera abstração suicida sem o cliente. E de que não há vida social sem um mínimo de consciência ética.”

(FRANCISCO GOMES DE MATOS, SITE DO CFA, 2012)

“Quem trapaceia? Ora, praticamente todo mundo, se a oportunidade for propícia. Você pode dizer a si mesmo: ‘Eu não, seja qual for a situação’. Depois talvez se lembre de quando trapaceou, digamos, no jogo de damas. Ou daquela bola de golfe que empurrou com os pés para tirar da má posição em que o arremesso a deixara. (...)

Para cada pessoa inteligente que se dê ao trabalho de bolar um esquema de incentivo existe um exército de outras pessoas, inteligentes ou não, que inevitavelmente gastarão mais tempo ainda tentando fraudá-lo. Trapacear pode ou não ser uma característica da natureza humana, mas sem dúvida tem participação crucial em praticamente todas as empreitadas do homem. A trapaça é, primordialmente, um ato econômico: obter mais gastando menos.”

(STEVEN LEVITT E STEPHEN DUBNER, 2005, P. 26)

O mesmo se dá com tempestades, vírus, configurações cromossômicas, preguiças intestinais, glúteos, extensões, cores, diâmetros, aptidões, necessidades especiais, época e lugar de entrar em cena e existir, família, bairro para onde fomos da maternidade, classe social... O atacante do time adversário não respeita o nosso desejo de ganhar a partida. O concorrente que tentamos tirar do mercado resiste em agir conforme nossas estratégias de negócio para dominar o comércio. De fato, raramente a vida depende de nossas deliberações.

Raramente! Mas você sabe: raramente não quer dizer nunca. De vez em quando, todo este agir – ou reagir – ir-refletido sofre interrupção. Porque algumas situações não se apresentam prontas. Como fato consumado. Cobram a nossa participação. Não como meros figurantes. Mas como protagonistas. Situações que nos obrigam a pensar. E agora? Pra cá ou pra lá? Vou ou não vou? Dou ou não dou? Digo ou não digo? Faço ou não faço?

É a sua hora, caro leitor, de se intrometer. Chegou a sua vez. De aparecer de supetão. De deixar o outro perplexo. Agora, você é o taxista, a secretária, o aluno. E não dá para fingir que não é com você. Simplesmente deixar de lado. É a sua vez de agir e fazer acontecer. O *script* não está escrito. A cena não está definida. Tudo vai depender da sua decisão. Da sua ação.

Essa ação impactará, seja ela qual for. Muitos terão que se acomodar. Redefinir seus projetos, suas estratégias. Por isso, o mundo aguarda a sua escolha, porque sabe que não será mais o mesmo. Eis o momento propício para entender de

uma vez por todas o que ética quer dizer. Pensar no que vai fazer – e nos motivos da sua escolha.

Ética é coisa nossa

Porque no resto da natureza não tem disso, não. Os outros seres parecem programados para ser o que são. Quando o vento venta, o faz do único jeito que poderia fazer. Por isso não há ética no ventar. Nem no marear. Tampouco os *tsunamis*, que tanto estrago causam, podem ser julgados eticamente. São o que são. Nada mais, nem menos.

E o mesmo se dá com os outros seres vivos. Parecem nascer sabendo, tendo instruções inatas preconcebidas. Dispõem de um saber prático incorporado em forma de instinto que lhes basta para viver. É Jean-Jacques Rousseau (1712-1778) quem exemplifica, no seu *Discurso sobre a origem da desigualdade dos homens*, de 1755. Gatos “gateiam” e pombos “pombeiam”. Não criam, não inovam, não arriscam, não improvisam, não escolhem nem decidem. Apenas vivem. Segundo inclinações, propensões que lhes são ditadas pela natureza.

Ora, não somos nem gatos nem pombos. O entendimento da ética passa por essa constatação. Porque, ao nascer, não nos é dado tudo, nem o suficiente. O instinto, se existe, é pobre. Não dá conta da vida. Um recém-nascido abandonado à sua própria sorte estará morto em duas horas. O homem, para viver, precisa ir além da sua natureza. Transcendê-la. Descolar dela.

(10. Wilson) → instinto na natureza humana

Por isso se vê constringido a aprender a viver. E, como os legados herdados também não bastam para resolver problemas sempre inéditos, resta ao homem arriscar por conta própria. Inventar, criar, improvisar, fazer acontecer. Pensar em soluções nunca pensadas antes, para problemas nunca vividos antes. Porque a vontade do homem – isto é, seu discernimento, sua razão – fala ainda quando a sua natureza se cala.

Imagine se não fosse assim. Seríamos como os outros seres viventes. Nossa vida seria inteiramente regida pelo nosso instinto. Nossas inclinações seriam inexoráveis. Tudo na nossa vida seria necessariamente do jeito que é, ou que foi. Não teríamos uma réstia de liberdade para decidir. Seríamos o mais puro resultado do encontro da nossa natureza com um mundo ao qual ela tem que se adaptar. Nesse caso, não haveria ética.

Caro leitor, a título de galhofa: se algum interlocutor, com pretensões intelectuais, argumentar que não passamos do mero resultado matemático de genes, neurônios, forças de produção, inconsciente, fluxos vitais e tantos outros fatores, sugiro que comece a golpeá-lo com algum instrumento contundente. Nesse momento, o nazifascista enrustido bradará, apelando ao seu bom senso, para deslegitimar seu argumento: “Você enlouqueceu?”

Será a ocasião para você atestar a pertinência dos argumentos por ele apresentados pouco antes: “Não consigo parar. De fato, não passo de um mísero subproduto de forças maiores que me atravessam. Interromper os golpes exigiria uma mudança em suas causas determinantes, nos genes, nos neurônios ou no sistema econômico. E nada disso

depende de mim. Como eu poderia ser responsável por uma ação cujas causas me escapam completamente?” Um clássico xeque-mate.

Com esse exemplo, esperamos que o leitor tenha entendido que liberdade e responsabilidade são dois lados da mesma moeda – eis o que nos interessa. O que fica do lado de dentro, em nós mesmos. Ações livremente deliberadas.

O que fica dentro

A ética responde à pergunta “O que devemos fazer?”. É tudo o que livremente nos impomos. E nos proibimos. É a norma que legitimamente aceitamos respeitar. Na ausência de toda repressão. Na cegueira de qualquer vigilância. Mesmo que fôssemos invisíveis ou até invencíveis. Não em nome do próprio prazer ou de alguma felicidade pessoal, o que não passaria de egoísmo e nos devolveria a um estado de natureza em que coabitam os demais seres vivos. Mas em nome da convivência com qualquer outro.

É conhecido o exemplo de Platão (428-348 a.C.) sobre o “anel de Gyges”. Esse pastor gente fina, Gyges, percebeu que, quando de posse de seu anel, se tornava invisível. E, na invisibilidade, revelou-se um autêntico mau caráter. Protegido do olhar de terceiros, cometeu todas as atrocidades que lhe passaram pela cabeça. Qual a moral da história? Que o pastor não era tão gente fina assim. Que seu bom comportamento resultava do receio do olhar alheio. No instante em que se viu imunizado, revelou-se.

A atualidade desse mito é notável. Afinal, nunca fomos tão vigiados. Dos radares de trânsito às câmaras fotográficas nas recepções das grandes empresas e nos elevadores. Dos crachás magnéticos aos cartões de crédito. Do celular ao GPS. Nada disso nos diz muito respeito, porque ninguém minimamente instruído confundiria ética com a polícia e com os tribunais.

Mas ainda nos restam alguns momentos de convivência desprezados por todo BBB que nos impõem. Quando podemos escolher em paz, longe de toda intimidação externa. Quando somos os únicos a nos impedir conduta que julgamos indigna. Cada vez mais raros, é verdade. Mas ainda não excluídos de todo.

Essa história remete a relatos espantosos como este que tem Genebra por cenário. Turistas contemplam um banquinho com jornais não gratuitos. Ao lado está outro banquinho com uma caixa cheia de dinheiro em notas e moedas. Ninguém por perto. Sem ninguém para cuidar desses pertences, percebe-se que não há jornaleiro. Nem nenhuma outra forma de controle.

Pagar pelo jornal ou levá-lo sem pagar depende só de quem o contempla espantado. Nesse caso, existe escolha. Sem ninguém para amedrontar. Escolha entre diminuir o próprio patrimônio realizando a compra, ou diminuir o patrimônio de alguém subtraindo-lhe o jornal. Dilema intrinsecamente ético, revelador do próprio caráter.

Valor: condição de toda escolha

Se ética é pensamento para a vida, acaba se materializando em escolhas. Vidas deliberadas. E outras, jogadas no lixo,

“Estou condenado a existir para sempre além da minha essência, além dos móveis e dos motivos de meu ato: estou condenado a ser livre. Isso significa que não se poderia encontrar para minha liberdade outros limites senão ela mesma, ou, se preferir, não somos livres de cessar de ser livres.”

(JEAN-PAUL SARTRE, 1976, p. 515)

“Em cada animal vejo somente uma máquina engenhosa a que a natureza conferiu sentidos para recompor-se por si mesma e para defender-se, até certo ponto, de tudo quanto tende a destruí-la ou estragá-la. Percebo as mesmas coisas na máquina humana, com a diferença de tudo fazer sozinha a natureza nas operações do animal, enquanto o homem executa as suas como agente livre. Um escolhe ou rejeita por instinto; o outro, por um ato de liberdade e razão; porque o animal não pode desviar-se da regra que lhe é prescrita, mesmo quando lhe seria vantajoso fazê-lo, e o homem, em seu prejuízo, frequentemente se afasta dela. Assim, um pombo morreria de fome perto de um prato cheio das melhores carnes e um gato sobre um monte de frutas e sementes, embora tanto um quanto o outro pudessem alimentar-se muito bem, com o alimento que desdenham, se fossem ativados para tentá-lo; assim, os homens dissolutos se entregam a excessos que lhes causam febre e morte, porque o espírito deprava os sentidos e a vontade ainda fala quando a natureza se cala.”

(JEAN-JACQUES ROUSSEAU, 1999, p. 64)

“Pode-se dizer que uma pessoa é partidária de uma ética utilitarista quando afirma que a aprovação ou desaprovação de alguma conduta foi determinada pela tendência de tal conduta a aumentar ou diminuir a felicidade da comunidade e a sua própria.”

(JEREMY BENTHAM, 2000, p. 5)

ou seja, aquelas que decidimos não viver. Mas o que é, exatamente, escolher? Toda escolha corresponde à identificação da alternativa de maior valor. O que supõe a atribuição de valor a todas as possibilidades cogitadas. No caso da ética, escolhe-se entre ações pensadas. O que implica atribuir valor a todas elas. E aqui reside um grande problema.

Como atribuir valor a uma conduta humana? Quanto vale dar uma esmola? Ou negar-se a isso? Quanto vale defender um amigo, mesmo quando ele age mal? Ou negar-se a isso? Quanto vale dizer uma verdade dolorida para alguém que se ama? Ou negar-se a isso? Quanto vale denunciar uma fraude, traindo um colega? Ou negar-se a isso? Quanto vale dar uma força profissional para um filho quando se pode? Ou negar-se a isso? Quanto vale aceitar um mimo em troca de um serviço benfeito? Ou negar-se a isso? E as perguntas só terminam para não alongar demais o parágrafo.

Começamos com situação já conhecida. Um professor avalia um aluno. Para aprová-lo ou não. A avaliação se traduz numa nota, como oito, por exemplo. Eis o valor do aluno naquela situação. Mas que procedimento ou método permitiu ao professor a atribuição desse valor? A comparação com o gabarito. Verificação do que é igual e do que é diferente da prova nota dez.

Pergunta a pergunta, as respostas do aluno foram comparadas com as respostas certas. A execução desse contraste é facilitada quando as respostas são de múltipla escolha. Nesse caso, a folha de respostas do aluno pode ser sobreposta à do gabarito. E o valor da prova resulta do número de

coincidências de ambas. Mais fácil de corrigir e de adestrar o aluno para a Fuvest ou para o Enade.

O procedimento permite a avaliação de todos os alunos da classe. As provas são confrontadas no mesmo gabarito. Cabe ao professor a identificação da melhor. Das boas ou das “meias-bocas”. daquelas que precisam ser refeitas. Um verdadeiro *ranking* das notas em sequência decrescente de valores.

Neste momento, você leitor poderá sugerir que adotemos o mesmo procedimento para nossos problemas éticos. Lançamos mão do gabarito da vida, da resposta certa da conduta humana e na hora da dúvida confrontamos esta última com as diversas outras condutas que passarem pela nossa cabeça.

Rapidamente identificaremos a melhor ação. A mais parecida com o gabarito. E todos os nossos problemas terão chegado ao fim. Viu só? Com o gabarito da vida nas mãos, nenhum dilema existencial resistirá. E você, gestor que engasga na hora de decidir, alegria. Um brinde à certeza. Basta seguir à risca aquilo que o presidente, Deus, o dono ou os acionistas dizem que está certo. Parabéns!

E as questões se multiplicam. Pai, diante de problemas com filhos, dialoga ou reprime? Esposa entediada copula por vício conjugal ou tranca tudo? Marido, louco por “umazinha”, espera a mulher retomar as atividades ou vai tomar um ar lá fora? Trabalhador explorado, cheio de filhos para sustentar, continua engolindo os sapos do ofício ou diz umas verdades para o chefe? Apaixonado dos quatro pneus, parte pra cima e se declara ou segura um pouco a onda? Com o

gabarito da vida você sempre sabe a resposta certa. A melhor saída. E simplesmente executa. Chega de tanto caraminholar sem chegar a lugar nenhum. Quem não gostaria de ter o guia certo da ação *For Dummies*?

Pois é. Desse jeito já teríamos eliminado a tristeza do mundo. Ou pelo menos a canalhice. Não sei, não. Deve ter algo errado nessa história. Talvez a vida não tenha gabarito. Ou não tenha um único gabarito. Deve ser isso. Cada instante não passaria de uma pergunta com muitas respostas certas. Fica difícil corrigir a prova desse jeito. Saber quanto tiramos na hora de viver. Quanto mais comparar as provas para identificar a melhor. A vida que mais valeria a pena viver.

Os valores das empresas são como gabaritos, na hora da dúvida oferecem alguma resposta. Uma resposta entre muitas outras possíveis. Escolhida no meio de infinitas concorrentes. A disciplina no Exército. A confiança no banco. O repouso no *resort* cinco estrelas. A transparência no Senado. O sigilo em uma organização criminosa. A privacidade numa agência de modelos. O prazer no motel.

E assim vamos chegando ao fim da nossa demonstração. Não havendo uma única resposta para as coisas da vida, continuamos livres para escolher nossos valores e nossos caminhos. Se não fosse assim – e a vida não passasse de uma prova de matemática –, não haveria escolha alguma. Tudo já estaria pronto. A resposta estaria posta sobre a mesa. Só nos restaria executar. Como no caso do gato, talvez.

Mas, aparentemente, no meio de uma infinidade de valores contraditórios continuaremos escolhendo, decidindo,

auxiliados por todos os recursos da nossa inteligência. Por isso a ética não pode ser um valor. Uma resposta entre outras. Não tem o mesmo estatuto da disciplina, do prazer ou da confiança.

Porque a ética é um saber, o grande guarda-chuva que estuda todos os valores, todos os argumentos, todas as máximas deliberativas, todos os paradigmas e formas de pensamento que o homem propôs ao longo da história do seu pensamento para viver o melhor possível de acordo com a própria inteligência.

E esse saber, que tem tantos objetos de investigação, não pode ser confundido simplesmente com um deles. Tanto quanto a matemática não poderia ser confundida com algum de seus teoremas. Pensar na ética como valor é como pensar na administração como uma das etapas da linha de produção. Nos dois casos, toma-se o todo por uma de suas partes. Deforma-se o conceito. Retira-se a importância. Leva-se ao erro.