REFLEXÃO

FILOSOFE .

O francês Jean Bartoli, professor de ética, diz como a filosofia pode ajudar os executivos a enxergar o que é essencial, tomar decisões qualificadas e lidar melhor com o complexo dilema do equilíbrio entre vida profissional e pessoal

POR CAMILA HESSEL

Quando começou a dar aulas em escolas de negócios c seminários para executivos, cm 1988, o francês Jean Bartoli viveu a estranha sensação de entrar num universo novo e, ao mesmo tempo, bastante conhecido. Ele havia passado 12 anos na Ordem Dominicana, cinco deles como sacerdote. "Constatei que, no ambiente empresarial, existem alguns paradigmas e alguns valores que, não poucas vezes, são apresentados como inquestionáveis, como se fossem dogmasde uma nova igreja", diz. Bartoli.de 57 anos, refere-se, em especial, ao ideal de perfeição proposto aos executivos.

"Ha o desvio de um discurso que deveria seguir uma lógica econômica e ética para um discurso que acaba adquirindo fortes conotações religiosas, no sentido mais alienante que se pode dar a esse adjetivo." Um exemplo: ganhar dinheiro como sinônimo de ser bem-sucedido. "É um sentimento inteiramente ligado à idéia religiosa da virtude recompensada: ganhar dinheiro é o resultado e a expressão da eficiência de uma vocação", afirma.

Radicado no Brasil desde 1975, Bartoli é professor de ética de algumas das escolas de negócios mais importantes do

EM VEZ DE SE PERGUNTAR O QUE É PRECISO APRENDER, VOCÊ PODE FAZER A PERGUNTA SOCRÁTICA: PARA QUÊ?

pais, como Ibmec São Paulo, Fundação Instituto de Administração (da USP), Fundação Getulio Vargas e Fundação Dom Cabral. Sua tese de mestrado pela PUC resultou no livro *Ser executivo - Um Ideal? Uma Religião?,* publicado em 2005 pela editora Idéias&Letras. Para ele, ambientes povoados de perfis altamente definidos e rotulados são pouco propícios ao desenvolvimento de verdadeiros talentos. Aprender a filosofar, nesse contexto, ajuda o indivíduo a se posicionar, a questionar se o que é esperado dele realmente vale a pena. Bartoli reconhece que este processo pode ser extremamente benéfico para a vida do executivo, mas não necessariamente para sua carreira, pois pode levá-lo a mudar de rumo. A filosofia entra numa segunda questão, que derrota o reducionismo e a superficialidade. Em vez de "o que preciso saber?", as pessoas irão se perguntar "vale a pena fazer o que faço?", "é o que realmente quero para minha vida?".

Esse questionamento decorre de uma série de exigências contraditórias a respeito de como um executivo deve se posicionar. Exige-se que ele seja autônomo cm um mundo hiper-determinado, criativo cm um mundo hiperracional, e que cie consiga que seus colaboradores se submetam livremente a essas ordens. "A empresa propõe ao executivo satisfazer sua vontade de onipotência e auto-realízaçào, em troca de uma adesão total e de uma mobilização psíquica intensa", diz Bartoli.

Espera-se que o executivo encontre prazer nisso, que veja na necessidade de dedicar ternpo extra, fora do contrato, à organização - para que ela supere suas rnetas c se coloque à dianteira da concorrência - como uma oportunidade adicional de autodesenvolvirnento. Mesmo que isso implique menos tempo em casa e com a família. Famílias que, aliás, são "cooptadas" pela empresa, uma vez que os executivos vêem-se

TOTÓ ROBERTA DABDAB

PRATELEIRA FILOSÓFICA

Obras que o professor Jean Bartoli recomenda aos executivos

Para se iniciar na filosofia e entender o panorama de sua história:

- **O Mundo de Sofia**
  Jostein Gaarder | Companhia das Letras. R$ 48,50
- **Convite à Filosofia**
  Marilena Chaui | Ática. R$ 74,90

Para entender o sofrimento no trabalho e nas grandes organizações:

- **A Banalização da Injustiça Social**
  Christophe Dejours | FGV. R$ 32
- **O Fator Humano**
  Christophe Dejours | FGV. R$ 24
- **Cultura Organizacional**
  Maria Ester de Freitas | Thomson Pioneira. R$ 27,90

Para estudar o poder e a inveja:

- **Otelo**
  William Shakespeare | L&PM. R$ 13,50
- **Hamlet**
  William Shakespeare | Martin Claret. R$ 10,50

Para refletir sobre ética e sobre a condição humana:

- **Os Irmãos Karamazov**
  Fiódor Dostoiévski | Martin Claret. R$ 18,90

Para "chacoalhar o cérebro":

- **A Condição Humana**
  Hannah Arendt | Forense Universitária. R$ 57

> O TRABALHO INVADE O ESPAÇO QUE DEVERIA SER USADO PARA O DESCANSO DO EXECUTIVO JUNTO À SUA FAMÍLIA

obrigados a viver sua vida pessoal em função de sua vida profissional. À medida que fica cada vez mais difícil evitar levar trabalho para casa - tarefa que algumas empresas tornam virtualmente impossível, ao dar ajuda de custo para seus funcionários comprarem computadores para suas casas. "A preocupação estratégica das empresas com a vida familiar parece consistir em desenhar fórmulas que, em vez de proporcionar a seu executivo o merecido descanso junto à família, permitam trazer o trabalho para o espaço familiar", afirma Bartoli. Não surpreende que esse profissional tenha dificuldade de resistir às pressões, de entender o próprio papel e, não raramente, a si mesmo.

O professor cita uma experiência interessante conduzida cm 2006 no Instituto de Marketing Industrial, o "Aprendendo a Filosofar". Ao longo de seís sábados inteiros, altos executivos de grandes empresas e suas mulheres se reuniram para refletir sobre questões pertinentes à vida do executivo e de suas famílias, como criatividade, poder, inveja c verdade.

Segundo Bartoli, as mulheres deram uma contribuição ímpar, especialmente pela perspicácia e pela radicalidade das intervenções, entendidas aqui como a habilidade de enxergar a raiz, a essência das questões analisadas. Para ele, o episódio ilustra bem a importância de empresas e executivos abrirem-se para o diálogo com outras formas de pensamento. "O executivo é constantemente realimentado por teorias de gestão e por uma literatura especializada que reforça o ideal de perfeição", diz. "Todo sistema que propõe uma interpretação fechada está fadado ao fracasso."

Uma das conseqüências imediatas desse processo é o cinismo. As pessoas não se reconhecem quando são obrigadas a ser, dentro das empresas, diferentes do que são fora delas. "O cinismo é uma das grandes doenças que atingem nossas organizações", afirma. Ele elimina qualquer possibilidade de relacionamento autêntico.

Para recriar a relação de confiança e estabelecer pactos legítimos, é preciso se concentrar no q ue é essencial e ser menos utilitário, preocupar-se menos com o que é útil apenas para nós mesmos. "O utilitarismo nos mata e mata a sociedade. E ele é o cerne da educação executiva, que prega dedicação apenas àquilo que é útil para a carreira", afirma Bartoli. "Precisamos voltar a ser radicais. Essa é a grande proposta de Sócrates, quando pergunta por que e para quê".

É nesse sentido que a filosofia fomenta o pensamento crítico c nos ensina a qualificar e a ponderar melhor nossas decisões. Aprender a filosofar, portanto, ajuda a quebrar essa situação de complexidade, que tanto afeta o equilíbrio entre a vida pessoal do executivo e sua vida no mundo do trabalho.

"As questões que este profissional enfrenta não são novas, não são de hoje, e olhar para o que os filósofos pensaram sobre elas ajuda a construir o processo reflexivo", diz Bartoli. "A busca por sentido na vida profissional não pode ser terceirizada. É preciso agir e reagir, para torná-la menos tensa, menos angustiada, menos submissa e, portanto, mais serena."

Fonte: Época Negócios: inspiração para inovar, n. 14, p. 152-154, abr. 2008.