

ZINE CONSCIENTE

#63



CIDADANIA CORPORATIVA

Parte II: Saúde & empatia
nos negócios

A empresa saudável

“O que não dizemos com palavras, dizemos com sintomas.”

Karl Menninger

A morte, a doença e o sofrimento sempre caminharam junto com a humanidade, porém é a nossa relação com eles que define nosso nível de civilização. **Quando a vida é valorizada e respeitada, sociedades florescem e economias prosperam, quando a vida é negligenciada, elas tendem a definhar e desaparecer.**

Pandemias como a Covid-19 são momentos de verdade para as civilizações. Em 430 a.C., a então poderosa Atenas era atingida por uma epidemia de tifo, vinda da Etiópia, que vitimou 70.000 pessoas - um terço da população da cidade. Os ricos e nobres não estavam mais protegidos do que os demais e também sucumbem, como o célebre e influente estadista Péricles.

Em momentos críticos como esse, toda a ordem socioeconômica é questionada: afinal, para que seguir as leis se podemos todos morrer amanhã? *“Os atenienses renunciaram a elas, entregando-se ao mal”*, registrou Tucídides em sua obra *“História da Guerra do Peloponeso”*, e a cidade foi dominada por Esparta (Tucídides, 2020).

Uma lição a ser aprendida: epidemias

podem colocar em questão as liberdades, levando à ruína cidadãos, organizações e sistemas inteiros antes bem-sucedidos e prósperos.

A cegueira obsessiva por “ganhar dinheiro” obscurece facilmente o que deveria ser a verdadeira missão de todo tipo de negócio: proteger e melhorar a qualidade de vida de todos.

As transações financeiras viram fins em si mesmas, e não mais meios para viabilizar uma existência mais digna; os seres humanos, por sua vez, são encarados como seus meros agentes, em vez de indivíduos de carne e osso, com famílias, sentimentos, problemas e preocupações.

Não é à toa que diversos best-sellers de negócios enaltecem os princípios de administração de personagens históricos repulsivos como Maquiavel e Átila, o Huno. Este último, conhecido em sua época como “o flagelo de Deus”, tornou-se famoso por sua frieza, crueldade e capacidade de disseminar caos e destruição por onde passava. Era um vândalo contumaz - não limitado a algumas janelas quebradas ou pichações, mas sim como autor de incêndios criminosos, genocídios e

saques. O termo “vandalismo”, inclusive, se refere a uma tribo que Átila integrou – os vândalos (Man, 2006).

Já Nicolau Maquiavel foi um excelente consultor e não matou ninguém. No entanto, a filosofia renascentista adotada por ele contestava teoria aristotélica de Estado, cidadãos e comerciantes honrados e éticos, substituindo-a pelo puro egoísmo e instaurando a “guerra de todos contra todos”. As cortes italianas do século 16, nas quais Maquiavel vivia, eram marcadas por escândalos de corrupção, intrigas, conspirações e assassinatos – e, não por acaso, a Itália então figurava como um dos países mais atrasados da Europa ocidental, enquanto outros como Espanha, Inglaterra e França progrediam com grandes expedições ao redor do mundo (Vivanti, 2016).

É possível saber muito sobre uma pessoa sabendo quem são seus heróis. Como podemos dizer que desejamos construir um mundo melhor, se ainda hoje muitos de nossos líderes se inspiram nessas estratégias selvagens?

Há, contudo, outro modelo possível, muito mais saudável e humanizado. Em 1995, um incêndio destruiu uma fábrica de tecidos da Malden Mills, na cidade norte-americana de Lawrence, no estado do Kansas, deixando três mil operários desempregados. Surpreendentemente, o CEO da companhia, Aaron Feuerstein, anunciou que garantiria os empregos e continuaria pagando os salários de todos durante a reconstrução (Harvard Business School, 2003).

A fábrica retomou suas plenas atividades alguns meses depois, com seus colaboradores mais empenhados, produtivos e leais do que nunca. Feuerstein seguiu com sua filosofia de gestão humanizada, vista como “ingênua” e “desnecessária” por muitos outros líderes e investidores, e chegou a pagar cirurgias cardíacas para alguns funcionários. Não por coincidência, a Malden Mills atingiu uma lucratividade espetacular em longo prazo, dominando sua área de atuação.

Feuerstein faleceu no início de novembro, aos 95 anos, mas seu legado segue inabalável: **considerar a saúde física, emocional e financeira dos funcionários como parte do patrimônio da organização, e não apenas um gasto a ser reduzido ou eliminado sempre que possível** (The New York Times, 2021).



Aaron Feuerstein em 2001 (Imagem: [Rick Friedman/The New York Times](#)).

A empresa empática

“Se a humanidade é algo que tem que começar com a razão, com o sentimento, com uma relação humana mais estreita e mais limpa, com mais conhecimento do outro, então eu diria que cada vez estamos mais longe disso. As três doenças da atual civilização são a progressiva incomunicabilidade, uma revolução tecnológica que não temos tempo para assimilar nem sabemos aonde nos leva, e uma concepção de vida que passa unicamente pelo triunfo pessoal, individual.”

José Saramago

No que se refere a princípios morais e empatia, poucos casos são mais didáticos do que a parábola do *sadhu*.

Um rico banqueiro de Wall Street foi passar suas férias no Himalaia para realizar um velho sonho – fazer uma expedição pelos desfiladeiros mais arriscados do mundo. No meio do trajeto até o desfiladeiro, ele e seus companheiros são interrompidos por viajantes neozelandeses, que lhes entregam o corpo parcialmente congelado, porém ainda vivo, de um *sadhu*, um místico que tomou a direção errada e se perdeu no gelo da montanha. Caso decidissem levar o *sadhu* a um lugar seguro, a neve e o vento interditariam o desfiladeiro, forçando-os a abandonar sua tentativa. Se não o levassem, ele com certeza

morreria. Um antropólogo integrante do grupo argumentou que deveriam salvá-lo, porém o banqueiro insistiu em seguir a jornada. O antropólogo desceu metade do caminho com o *sadhu*, entregando-o a um grupo de japoneses que o alimentaram, mas se negaram a continuar com ele. O antropólogo então voltou ao encontro do amigo no desfiladeiro e questionou, irado: “Como se sente contribuindo para a morte de mais uma pessoa?”. O banqueiro, ofendido, retrucou: “Todos contribuímos um pouco. Não podíamos fazer mais nada. Se o levássemos montanha abaixo, toda a viagem seria perdida!”.

A analogia entre “subir a escada corporativa” e escalar a montanha é inevitável. **Até que ponto a busca pelo próprio sucesso pode justificar**

a negligência com a coletividade?
Como virtudes admiráveis que fizeram o banqueiro prosperar nos negócios, como o foco e a perseverança, **se transformaram em vícios terríveis nas montanhas?**

Vivemos um dos períodos mais conflitivos da história humana, principalmente em relação à dicotomia entre o social e o individual.

“Se podes olhar, vê. Se podes ver, repara.” É com essa frase que o escritor português José Saramago começa seu “Ensaio sobre a cegueira”, romance literário que aponta a diferença entre a possibilidade de olhar e de ver, esse último indo além da superficialidade do que se mostra diante dos olhos (Saramago, 2020). Quando uma epidemia de cegueira acomete toda uma comunidade, independentemente de aspectos como condição socioeconômica, idade ou etnia, percebemos os efeitos da falta de visão – e reconhecemos o quanto somos, de fato, moralmente cegos e omissos às mazelas alheias em nosso cotidiano.

Tratando-se de empatia, a famosa regra de ouro - fazer ao outro somente aquilo que gostaria que fizessem a você – não é suficiente. O historiador australiano Roman Krznaric defende que a autêntica empatia deve ir além, exigindo uma

experiência na pele do outro para só então conseguir ver o mundo com os seus olhos e condições. Para algumas pessoas, por exemplo, ganhar uma festa surpresa de aniversário pode ser uma ideia excitante; outros indivíduos mais reservados, ao contrário, podem julgá-la desagradável e constrangedora.

A empatia, portanto, demanda um grande esforço deliberado para “se colocar no lugar do outro por meio da imaginação, compreendendo seus sentimentos e perspectivas e usando essa compreensão para guiar as próprias ações” (Krznaric, 2015, p. 10).

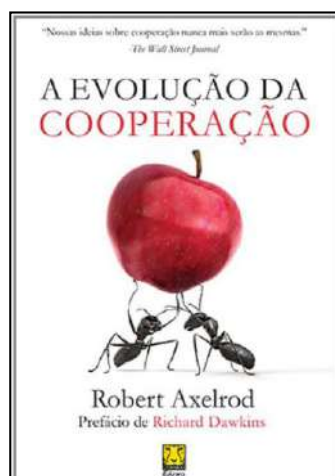
A atual “epidemia de narcisismo” que vivenciamos é motivada, entre outros fatores, por um modelo capitalista deturpado e degenerado que enaltece a competitividade e menospreza a cooperação, enquanto estimula o consumismo como único caminho possível para a felicidade.

É viável, contudo, desenvolver a habilidade chamada por Krznaric de “*homo empathicus*” – nosso potencial empático não é fixo nem imutável, podendo ser desenvolvido durante a vida. Acionar essa mentalidade exige interação contínua com outras pessoas, especialmente aquelas de culturas, crenças e personalidades diferentes das nossas ■

PARA SABER+



O Jeito de ser Magalu: Lições de quem se transformou em uma potência no mundo dos negócios. César Souza. Editora Rocco, 2021.



A Evolução da Cooperação. Robert Axelrod. Editora Hemus, 2010.



O líder de A a Z: aprenda com quem lidera na prática e de forma humanizada. Marcelo Simonato. Literare Books International, 2021.

TED Talks: Um experimento radical de empatia, com Sam Richards



Dois países em guerra podem usar ter empatia um pelo outro? O sociólogo Sam Richards apresenta a seu público um desafio extraordinário: permitir que um grupo de (principalmente) americanos entenda – não aprove, mas entenda – as motivações de um insurgente iraquiano. Uma conversa poderosa.

[Assistir](#)

Referências

- TUCÍDIDES. História Da Guerra Do Peloponeso. Edições Sílabo, 2020.
- MAN, John. Átila, o huno. O rei bárbaro que desafiou Roma. Ediouro, 2006.
- VIVANTI, Corrado. Nicolau Maquiavel: Nos Tempos da Política. Editora Martins Fontes, 2016.
- HARVARD BUSINESS SCHOOL, 2003. Malden Mills (A) Acesso em: 15/10/2021.
- THE NEW YORK TIMES, 2021. Aaron Feuerstein, Mill Owner Who Refused to Leave, Dies at 95. Acesso em: 15/10/2021.
- HARVARD BUSINESS REVIEW – MTI vídeos, McCOY, E. Parable of Sadhu, 1984.
- SARAMAGO, José. Ensaio sobre a cegueira. Companhia das Letras, 2020.
- KRZYNARIC, Roman. O poder da empatia: A arte de se colocar no lugar do outro para transformar o mundo. Editora Zahar, 2015.



Entre para nosso time de
EMBAIXADORES e EMBAIXADORAS

São diversos benefícios para você aproveitar, e temos uma categoria com **mensalidade gratuita!** Basta se inscrever!

SAIBA MAIS



APP CONSCIENTE

Associados do Capitalismo Consciente têm acesso ao App Consciente! Faça o download e tenha nossos **conteúdos** e **curiosos** na palma de sua mão!

SAIBA MAIS



**CAPITALISMO
CONSCIENTE®**
BRASIL

