

A filosofia, seu estudo e compreensão como fator determinante na tomada de decisão nas organizações

The philosophy, its study and understanding as a determining factor in the decision-making in the organizations

Michele Braga¹ e Alessandro Marco Rosini²

Recebido: 21/03/2017

Aprovado: 19/05/2017

Publicado: 30/06/2017

Processo de Avaliação: Double Blind Review

RESUMO

O objetivo desse artigo é entender de que maneira a filosofia contribui para a tomada de decisão nas organizações. Foi realizada pesquisa bibliográfica exploratória à autores clássicos da filosofia, a fim de conceituar tais pensamentos e relaciona-los à decisões tomadas no dia-a-dia das empresas. Além disso, foi realizado um estudo de caso da empresa Bovespa, no período de 2001 a 2007, em que tinha como presidente Raymundo Magliano Filho, estudioso de filosofia e política a mais de quarenta anos e que ficou conhecido como “revolucionário da Bolsa”, por utilizar seus conhecimentos filosóficos no processo de democratização e popularização da Bovespa. Baseado nos conceitos bibliográficos que foram estudados e no estudo de caso, é possível concluir que a filosofia se faz presente no dia-a-dia das organizações, de maneira implícita ou explícita, e que é por meio do pensamento filosófico e da reflexão crítica dos acontecimentos que as mudanças podem impactar positivamente nas organizações. **Palavras-chave:** Filosofia; Tomada de Decisão; BM&FBOVESPA.

¹ Aluna da graduação em Administração. Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas. Brasil. Contato: michelebraga06@hotmail.com

² Pós-Doutor em Administração de Empresas pela FEA USP, Doutor em Comunicação e Semiótica - Tecnologia da Informação e Mestre em Administração de Empresas - Planejamento Estratégico pela PUC-SP, Pós-graduado em Administração de Empresas, Graduado em Física. Professor do Programa de Pós-graduação em Administração no Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas-PPGA/FMU. Brasil. Contato: alessandro.rosini@fmu.br

ABSTRACT

The aim of this article is to understand how the philosophy contributes to decision making in organizations. An exploratory literature research to classic authors of philosophy was conducted to conceptualize such thoughts and relate them to the decisions taken in the day-to-day business. Furthermore, a case study of the company Bovespa was conducted, from 2001 to 2007, when the president was Raymundo Magliano Filho, philosophy and policy's scholar more than forty years, who became known as a “Bolsas’s revolutionary”, for using his knowledge in the process of democratization and popularization of Bovespa. Based on the literature concepts that were studied and on the case study mentioned above, it is possible to conclude that philosophy is present in the daily life of organizations, implicitly or explicitly, and that it is through philosophical thinking and critical reflection of events that changes that have a positive impact in organizations can happen.

Keywords: Philosophy; Decision making; BM&FBOVESPA.

1 INTRODUÇÃO

A filosofia é tida como base das relações humanas e tais relações estão presentes em todas as áreas da vida de um indivíduo, seja na vida pessoal, social ou corporativa. Entender como a filosofia e as organizações estão relacionadas e como aplicar a filosofia à administração é o objeto de estudo de muitos pesquisadores.

A filosofia de uma empresa tem relação direta com sua cultura. A cultura de uma empresa implica seus padrões de comportamento, as ideias centrais transmitidas por suas ações, e o conjunto de seus valores primordiais. Ela pode ser notada nas preferências que a empresa revela na importância que dedica a determinados assuntos e no significado que projeta nos mais diversos acontecimentos. Os valores, por sua vez representam as convicções claras e fundamentais que a empresa defende (MÁTTAR, 1997, p.229).

Através da análise da afirmação do autor acima citado é possível perceber que a cultura organizacional da empresa está baseada em fundamentos filosóficos, desde a definição de sua Missão, Visão e Valores, por mais que em muitos dos casos os próprios gestores não enxerguem essa conexão.

De maneira implícita ou explícita, como foi o caso BOVESPA, acredita-se que a filosofia fez e sempre fará parte das reflexões críticas e tomada de decisão nas organizações.

O objetivo geral desse estudo é entender por meio do estudo da obra “a força das ideias para um capitalismo sustentável”, de Raymundo Magliano Filho, e de pesquisa bibliográfica a obras de autores clássicos da filosofia, de que maneira a mesma se relaciona as organizações, e especificamente entender como o pensamento filosófico foi fator determinante em um período específico na empresa BOVESPA.

Nas relações pessoais, corporativas e sociais e que, independente se há uma pessoa ou um grupo, a filosofia deve ser aplicada as ações. A busca pela felicidade e razão de existir deve caminhar lado a lado às relações interpessoais, sendo assim possível explicar essas ações e adequar aos valores do ser humano e da sociedade.

Há quem diga que é impossível relacionar a filosofia ao mercado financeiro, eu também acreditava nisso, mas tive a felicidade de conhecer a obra de Raymundo Magliano Filho, ex-presidente da atual BM&FBOVESPA, destaca como conseguiu por meio da filosofia revolucionar a maneira como era gerida a empresa. Então eu decidi que aquele estudo não poderia parar ali e isso me motivou a escrever sobre tal tema.

Em relação à contribuição acadêmica, podemos afirmar que curso de administração é conhecido pela sua generalidade, filosofia e mercado financeiro estão muito distantes e nunca estão relacionados. Quando se estabelece a relação de dois temas improváveis em uma graduação, abre-se um leque de novas ideias e possibilidades e isso estimula o processo de inovação.

Para a carreira acredito que, ter um conhecimento sobre filosofia e sobre mercado financeiro é algo incomum, já que os temas mais usuais fazem mais sucesso. Por esse motivo para uma carreira na área administrativa esse conhecimento é muito bem visto. Filosofia é à base da relação humana e auxilia no processo de tomada de decisões principalmente na área de gestão de pessoas e finanças é a razão de existir de praticamente a totalidade de empresas do segundo setor, e não deixa de ser usada em empresas de primeiro e de terceiro setor.

A contribuição social que esse artigo deixa para a sociedade é a certeza de disponibilizar um texto de fácil entendimento e de alta qualidade. É preciso usar a informação para desmistificar o mercado financeiro e a ferramenta para isso é o embasamento filosófico, mostrado de forma simples, objetiva e de maneira que desperte o interesse da sociedade de maneira geral pelos temas abordados.

Esse artigo tem como metodologia de estudo uma pesquisa bibliográfica qualitativa com estudo exploratório na área de filosofia nas organizações, apresenta ainda a análise de conteúdo de entrevista com ex-presidente da atual BM&FBOVESPA Raymundo Magliano Filho e estudo de caso da empresa durante sua gestão.

2 FILOSOFIA E ADMINISTRAÇÃO

A filosofia é conhecida por ser a ciência do pensamento e reflexão crítica e para cada filósofo há uma definição que melhor se adequa ao tema.

Abaixo seguem algumas definições segundo alguns pensadores:

ARISTÓTELES (384 a. C. - 322 a. C.) - A admiração sempre foi, antes como agora, a causa pela qual os homens começaram a filosofar: a princípio, surpreendiam-se com as dificuldades mais comuns; depois, avançando passo a passo, tentavam explicar fenômenos maiores, como, por exemplo, as fases da lua, o curso do sol e dos astros e, finalmente, a formação do universo. Procurar uma explicação e admirar-se é reconhecer-se ignorante. (Gallo, 1997, p. 22).

FRIEDRICH NIETZSCHE (1844-1900) - filosofia, tal como até agora a entendi e vivi, é a vida voluntária no gelo e nos cumes - a busca de tudo o que é estranho e questionável no existir, de tudo o que a moral até agora banuiu. (Ibidem, 1997, p. 22).

Após analisar as afirmações de dois dos maiores pensadores da filosofia, pode se concluir que a filosofia nasceu pela busca do sentido das coisas, através da procura de uma explicação de como certas coisas acontecem, a busca racional da existência do ser humano e conseqüentemente pela busca do sentido da vida e da felicidade. A filosofia surgiu no momento que o ser humano se tornou autoconsciente e não mais se deixou levar pelas influências mitológicas.

Na origem etimológica da palavra, segundo o Dicionário Etimológico, a palavra filosofia tem origem na junção de duas palavras de origem grega, *philos*³ que se refere

³ Philos, de Philia (φιλία), "amizade" no grego moderno, indica um amor virtuoso e desapaixonado. Foi desenvolvido conceitualmente por Aristóteles, a incluir a lealdade aos amigos, à família e à comunidade e

ao amor, e *sophia*⁴ que se refere à sabedoria, portanto a filosofia seria algo como “amor a sabedoria”.

O estudo da filosofia infelizmente cada vez mais perde espaço na grade de ensino, que vai do básico ao ensino superior. Muitas universidades já aplicam essa disciplina em formato de ensino a distância e a pergunta que devemos fazer é: será que estamos preparados para esse tipo de ensino? Será que é possível ensinar a pensar e a refletir de modo virtual? E na maioria das escolas públicas do nosso país os alunos sequer ouviram falar de filosofia em algum momento.

Se a filosofia é algo que parece ser tão antigo, quando como citamos Aristóteles, como é possível que ela esteja relacionada à Administração e aos nossos dias atuais?

Parecem dois extremos que na verdade estão intimamente ligados, já que a filosofia se faz presente sempre que há qualquer coisa ou qualquer assunto que possa ser questionado de alguma maneira.

A filosofia nos ensina a pensar, a refletir sobre as possibilidades e consequência das nossas ações, além disso, auxilia na sintetização dos problemas e interpretação dos acontecimentos ao nosso redor, e esse é um dos motivos que podemos afirmar que a filosofia é aplicada à administração, já que a principal função de um administrador é a tomada de decisão.

A filosofia também é a base para a análise comportamental dos indivíduos. Já que é a defensora da ética e da moral, e faz disso seu objeto de estudo. Para o administrador saber lidar com diversos perfis de colaboradores é essencial para que se possa realizar a gestão de pessoas de forma cada vez mais humana e tomar as melhores decisões relacionadas ao individual e ao coletivo dentro das organizações.

Por fim a filosofia aplicada à administração muitas vezes se dá por meio implícito, e são percebidas nas atitudes e decisões tomadas pelos executivos da organização e sofre influência de todos os colaboradores estabelecendo assim uma filosofia empresarial.

requerendo igualdade e familiaridade. Em textos antigos, a *philia* denota um tipo de amor global, usado como amor entre a família, entre amigos ou mesmo entre amantes, veiculando-se a um desejo ou à apreciação de uma atividade.

⁴ *Sophia* (em grego: *Σοφία*) é aquilo que detém o “sábio”, “sabedoria”.

3 CONTRIBUIÇÕES DA FILOSOFIA PARA O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NAS ORGANIZAÇÕES

A estratégia de uma empresa é fator determinante para que se alcancem os objetivos que foram estipulados no início da sua abertura, afinal toda empresa começa por algum motivo e pelo desejo de alguém com espírito empreendedor. Para que possamos falar de estratégia e de planejamento estratégico é preciso que a empresa tenha seus objetivos bem claros e previamente definidos para que assim se possam conhecer as suas expectativas e desenvolver estratégias que os fará a realizar tais objetivos.

Os objetivos da empresa ficam claros, e fáceis de serem entendidos quando estão alinhados com a missão, visão e valores da organização. Os objetivos e a estratégia devem estar alinhados a uma filosofia empresarial.

É importante primeiro conceituar filosofia empresarial:

Definimos a filosofia de uma empresa como o conjunto de princípios e forças diretivos, e de atitudes que ajudam a comunicar as metas, os planos e as regras para todos os empregados, e que são reforçadas através do comportamento consciente e inconsciente, em todos os níveis da organização (HAYES, p.24; in Máttar, 1997 p. 228).

Embora seja desejável, nem sempre a empresa declara sua filosofia de negócio de uma forma explícita e clara para conhecimento de seus gerentes, empregados e outros interessados. Geralmente, ela só é percebida através do tempo pelas atitudes assumidas por seus principais executivos, quando tomam decisões (NAKAGAWA, 1993 p. 24-25; in Máttar, 1997 p. 228).

Com base nas citações é possível afirmar que a filosofia de uma organização pode ser implícita ou explícita, sendo possível ser percebida pelas atitudes e decisões que são tomadas pelos seus dirigentes.

A filosofia de uma empresa está diretamente ligada com a sua cultura organizacional, tal cultura refere-se a padrões de comportamento, preferências e na importância que dá a devidos assuntos (MÁTTAR, 1997). É possível relacionar a definição da Missão, Visão e Valores da organização com a sua filosofia empresarial.

A definição de Missão de uma organização revela o motivo pelo qual ela existe, a que demanda ela vai atender, o que ela faz e para quem faz. E revela ainda mais do idealizador da empresa. A partir dessa definição é possível perceber traços de personalidade e desejos pessoais, o motivo pelo qual a empresa existe está intimamente ligado ao motivo do empreendedor tê-la começado. A filosofia empresarial começa a ser desenhada já através de perfil do empreendedor.

A Visão está relacionada aonde a empresa deseja chegar, o que almeja, quais são as metas que deverão ser atingidas em certo intervalo de tempo, e mais uma vez os anseios do idealizador se mostram presentes. Os anseios da organização na verdade são os anseios do seu idealizador, ele é que define onde a empresa deseja estar, porque na realidade esses são seus desejos pessoais, portanto a ambição do idealizador pode levar uma empresa ao topo do seu mercado ou falta da mesma pode estagnar o seu crescimento e findar as suas atividades.

Por fim os Valores, que costumam ser muito exaltados e aclamados, mas que na prática pouco acontece, pois é o idealizador quem determina aqueles valores para sua organização, que na verdade é composta por vários outros colaboradores com valores pessoais distintos, e através do comportamento desses indivíduos a filosofia empresarial em relação a moral e a ética passa a se tornar explícita, e com a unificação desses três conceitos de missão, visão e valores a filosofia empresarial fica estabelecida.

Com a definição de filosofia empresarial é possível relacionar ao planejamento estratégico, que como já vimos deve estar alinhado aos objetivos da organização.

O planejamento estratégico nada mais é que um conjunto de ações realizadas por diversos setores da organização em diversas etapas para que seja alcançado um objetivo organizacional, em que o plano de ação tenha como base a estratégia previamente determinada por seus executivos dirigentes (PORTER, 1989).

Porter ainda afirma que quando esses objetivos da organização são “compartilhados” com os outros setores eles se tornam metas, e passam a fazer sentido para todos os colaboradores e assim há um maior engajamento para realização das etapas e todos buscam a realização de um objetivo comum.

Para que uma empresa possa ser competitiva no mercado em que atua precisa decidir qual estratégia vai seguir. Ela pode ser líder em custos e oferecer um preço abaixo do valor de mercado criando assim uma vantagem competitiva ou optar pela diferenciação, que é oferecer algo inovador que vai agregar valor ao seu produto ou marca e até mesmo segmentar seu nicho de mercado buscando atender uma categoria

específica de pessoas ou empresas (PORTER, 1989), mas o mais relevante na escolha da estratégia que se vai trabalhar é se ela está alinhada aos objetivos da organização.

Podemos concluir que a filosofia empresarial é fator contribuinte que auxilia o planejamento estratégico da organização de forma implícita ou explícita, através da definição da sua missão, visão e valores e dos processos de tomada de decisão dos seus executivos e colaboradores.

4 FILOSOFIA APLICADA A GESTÃO DE PESSOAS E HUMANIZAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Sem dúvida a chegada da tecnologia impacta as organizações, a primeira grande influência da tecnologia aconteceu durante a Revolução Industrial e a produção em massa, que foi muito bem retratado no filme *Tempos Modernos*. Esse filme mostrou inclusive as condições humanas adotadas pelas organizações, em que os funcionários eram vistos apenas como mais uma “peça” do processo de produção. Durante esse período o único foco era produzir e obter lucros. Esse modelo ficou conhecido como Escola Clássica. Não é errado esperar que empresas de segundo setor existam com a finalidade de gerar lucros, porém durante a Revolução Industrial os seres humanos eram apenas uma ferramenta de produção e as indústrias pouco se importavam com as condições de trabalho.

Após a queda da bolsa de valores de Nova Iorque em 1929, o foco do modelo da Escola Clássica de administração dá espaço para um novo enfoque: a Escola das Relações Humanas. O funcionário passa a ser visto como um ser humano que possui limitações físicas e psicológicas e que poderia ter um desempenho ainda melhor na organização se estivesse feliz e motivado. Deixou de ser visto como “homem que serve para gerar lucro” e passou a ser visto como “homem integrante de uma sociedade” (MAXIMIANO, 2012), a partir desse momento a tomada de decisão passa a considerar as necessidades do funcionário dando origem a uma nova filosofia administrativa.

O mais relevante para o funcionário não é o método de trabalho em si, mas sim fatores comportamentais e emocionais, o local de trabalho deve ser visto como uma extensão da sociedade e não somente como um lugar que se busca lucro e remuneração (MAYO, 1933).

Analisando o pensamento de Mayo, 1933, em sua obra publicada há mais de oitenta anos é possível perceber que a preocupação com o clima, o comportamento organizacional e a busca por um ambiente agradável no local de trabalho continua a mesma. Acredita-se que as pessoas não trabalhem somente por dinheiro, mas sim pra fazer parte de grupo, buscar realizações pessoais e profissionais e satisfazer-se como ser humano ao desempenhar seu papel na sociedade.

A Escola das Relações Humanas colaborou ainda para a percepção da necessidade de trabalhar fatores que contribuíssem para o desenvolvimento e produtividade nas organizações, como a motivação, comunicação e liderança. As empresas começaram a trabalhar tais questões visando o aumento da satisfação do funcionário e conseqüentemente da produtividade das organizações já que a felicidade no ambiente organizacional influenciava os resultados alcançados. E nos dias de hoje não é diferente, as empresas já investem em treinamento, desenvolvimento, campanhas motivacionais e reconhecimentos, para cada vez engajar o funcionário e fazer com que ele se empenhe na busca das metas e objetivos da organização.

A filosofia humanista que teve como seu principal precursor Auguste Comte está completamente ligada à gestão de pessoas, já que essa filosofia coloca no centro da discussão o ser humano, seus valores e princípios, como: moral, honra, senso de justiça, amor, liberdade, entre outros.

É importante que todas as mudanças que aconteçam nas organizações sejam feitas de maneira organizada, na Escola das Relações Humanas não poderia ser diferente, houve então a necessidade de ter um departamento capaz de gerenciar esse capital humano intelectual, originou-se a Gestão de Pessoas.

Gestão de pessoas, que por sua vez, refere-se a atrair, reter, potencializar e administrar o capital humano, para que haja tanto crescimento do funcionário e crescimento da empresa. A gestão de pessoas humaniza a organização, pois a adapta a manter a harmonia e satisfação de ambas as partes, empregado e empregador. A gestão de pessoas segue quatro pilares básicos: participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento.

Trazendo o impacto da tecnologia para os dias atuais, podemos dizer que estamos vivendo uma nova era da informação e conectividade. Relações interpessoais que tem como base a filosofia estão estremecidas diante de tanta impessoalidade e frieza do mundo virtual. Da mesma maneira que a internet nos conecta ao mundo ela nos separa dos que estão próximos. O comportamento organizacional dos indivíduos muitas vezes

foge da sua realidade de vida, já que o diálogo e a conversa, em algumas empresas estão se extinguindo. A filosofia da organização, que muitas vezes se torna explícita através do comportamento dos funcionários, como vimos anteriormente, acaba por se tornar algo difícil de ser percebido, devido à falta de relações interpessoais e comunicação.

Para que a revolução aconteça é necessário um trabalho contínuo de crítica, análise cultural e implantação de ideias (GRAMSCI, 2004). A filosofia é à base dessa revolução, pois através do questionamento e da reflexão crítica foi possível tornar as organizações mais humanas, buscar a tomada de decisão considerando os indivíduos, levando a solucionar problemas sem deixar de lado a humanização das organizações.

5 RELAÇÕES ENTRE FILOSOFIA E GOVERNANÇA CORPORATIVA

O que podemos perceber ao decorrer desse artigo, é que a filosofia parece de fato estar ligada ao mundo corporativo de maneira geral, mas será mesmo possível relacionar o pensamento filosófico a algo que foi idealizado para as empresas atuantes no mercado de ações?

Primeiramente é importante conceituar Governança Corporativa, e só então estabelecer uma conexão com a filosofia.

A governança corporativa, de acordo com o IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa é um conjunto de regulamentos que dirigem, monitora e incentiva as empresas e demais organizações, envolvendo o relacionamento com os sócios, conselhos de administração, órgãos de fiscalização e demais *stakeholders*⁵. A governança corporativa foi criada, a princípio, para ser aplicada às empresas de capital aberto, porém por conta dos valores e princípios que a defendem já é aplicada em muitas outras organizações.

Se aplicado com seriedade, o conjunto de normas que regem os princípios da governança corporativa, a empresa pode apresentar um diferencial em relação aos seus concorrentes, obter o sucesso desejado e ainda previne-se contra fraudes administrativas e financeiras.

⁵ Stakeholders se dá pela junção de duas palavras. Stake que significa: interesse, participação, risco. Holders: significa aquele que possui. Assim, stakeholder também significa parte interessada ou interveniente.

As boas práticas em governança transformam princípios básicos em condutas objetivas que, se bem aplicadas geram valor econômico e garantem a longevidade da organização.

Dentre os valores que a governança corporativa defende estão: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa (IBGC, 2015).

No item transparência, a governança corporativa prevê que as empresas coloquem a disposição da sociedade todas as informações que sejam relevantes na organização por sua livre e espontânea vontade e não somente o que se é exigido por lei, ou seja, suas decisões administrativas e seus resultados. A transparência gera credibilidade, e garante que a democracia está sendo aplicada e a partir desse ponto podemos perceber a filosofia aplicada à governança. Somente através da revelação de informações, que o poder das autoridades deixa de se tornar invisível e passa a ser visível (BOBBIO, 1989).

Bobbio ainda afirma que, além de ser transparente é preciso ser visível, se fazer notar e só assim os cidadãos vão ter acesso a um tipo de poder sem máscaras e segredos e então a democracia será praticada de fato.

Equidade, na governança se dá pela igualdade no tratamento de todos os sócios e *stakeholders*, não havendo preferências quando se trata do mercado de ações e considerando suas necessidades, direitos e deveres. Não fazer distinção entre um e outro é um dos pontos que defende a Escola das Relações Humanas, é o princípio da igualdade social e que deve ser aplicada a qualquer “área” da vida de um indivíduo e não somente em relações dentro de um ambiente organizacional, mais uma vez a filosofia se faz presente e reafirma-se como ciência atual apesar da sua antiguidade.

Souza, 2016, p. 29 cita:

MONTESQUIEU (1689-1755) - “O amor da democracia é o da igualdade”

A frase célebre de Barão de Montesquieu nos leva a certeza de que a democracia e a igualdade estão relacionadas, assim como a transparência e equidade que prega a governança corporativa. Bobbio e Montesquieu se encontram nesse parágrafo e apesar do intervalo de tempo que os separam, seus conceitos se aproximam nas organizações nos dias atuais.

Prestação de contas (accountability⁶), na governança corporativa se dá pelo fato dos agentes prestarem contas da sua atuação de modo claro, coerente, e de maneira compreensiva, se responsabilizando pelas consequências seus atos e omissões. Burocracia é o modo mais eficiente de coordenar muitas pessoas e que, conseqüentemente se expande para o universo econômico e político (WEBER, 1940). A afirmação de Weber, na minha concepção é a que mais se relaciona à prestação de contas da governança, já que deixa claro à necessidade de se criar processos e rotinas para que se alcance a eficiência plena nas organizações. A burocracia de Weber garante a impessoalidade e racionalidade que a prestação de contas deve ter.

E por fim, a responsabilidade corporativa, que tem por objetivo manter viável a questão econômica e financeira das organizações e garantir a redução das externalidades negativas e aumentar as positivas dos seus negócios, nos diversos tipos de capitais: financeiro, humano, intelectual, social e ambiental. Está relacionado à geração de valor para as organizações, a sua perpetuidade e a necessidade e importância dos Conselhos de Administração. Segundo Steinberg, 2008, é essencial que em qualquer tipo de empresa, seja ela de capital aberto ou não, privada ou pública, com ou sem fins lucrativos, que haja um conselho composto por profissionais independentes, para garantir a eficácia e longevidade corporativa com sucesso.

Filosofia, como já vimos, é o pensamento crítico, a análise, a comparação e a possibilidade de alternativas, quando tudo parece já estar definido. A nossa contemporaneidade dá espaço aos conceitos filosóficos há muito tempo estabelecidos, na maioria das vezes de maneira silenciosa e tímida, mas que causa grande impacto nas nossas atuações corporativas. Somente através da força das ideias é capaz de se realizar mudanças que impactem positivamente as organizações e as nossas vidas.

⁶ Accountability é um conceito da esfera ética com significados variados. Frequentemente é usado em circunstâncias que denotam responsabilidade civil, imputabilidade, obrigações e prestação de contas. Na administração, a accountability é considerada um aspecto central da governança, tanto na esfera pública como na privada, como a controladoria ou contabilidade de custos.

6 ESTUDO DE CASO: EMPRESA BOVESPA E A IMPLANTAÇÃO DO PENSAMENTO FILOSÓFICO PARA REFELEXÃO CRÍTICA E AUXÍLIO NA TOMADA DE DECISÃO NO MERCADO DE CAPITAIS

6.1. Raymundo Magliano Filho e a Bovespa

Sardenberg, autor do prefácio do livro que narra um período agitado da vida de Raymundo Magliano Filho, o descreve como, generoso e tolerante e ressalta que essas são duas de suas principais qualidades. Filho de Raymundo Magliano, fundador da Corretora Magliano, “detentora da cadeira número 1 da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa) e ‘capitalista por herança’, Raymundo Magliano Filho ficou conhecido por revolucionar a Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa) no período em que foi presidente, através da implantação de diversos programas e processos com base no pensamento filosófico, tendo como principais referenciais teóricos Norberto Bobbio, Antonio Gramsci e Hannah Arendt. (MAGLIANO FILHO, 2014).

Discípulo de Norberto Bobbio e estudioso de filosofia e política há mais de 40 anos, Raymundo Magliano Filho presidiu a Bovespa no período de 2001 a 2007 e foi através das ideias e pensamentos de Bobbio e demais autores que o descendente de italianos buscou a popularização e democratização do mercado de capitais, através de conceitos como, cidadania, democracia, transparência, visibilidade e acessibilidade.

Em sua autobiografia ficam claros os motivos que levaram Raymundo a implantar conceitos filosóficos na sua vida corporativa, antes e durante o tempo que esteve à frente da presidência da Bovespa.

Passei a acreditar que esses conceitos, quando devidamente aplicados, podem gerar uma mudança cultural profunda, capaz de resultar na ampliação de oportunidades, inclusão social e responsabilidade socioambiental. Dessa forma, com o pensamento e a ação conjugados para enfrentar os desafios, é possível vivenciar, de fato, a força das ideias, da cooperação interpessoal e do espírito cívico. (MAGLIANO FILHO, 2014, p. 23).

Em seu discurso de posse, o então presidente expressa o maior desafio daquela nova gestão, transformar a Bolsa, popularizando-a e tornando-a acessível, visível e transparente, mas mais que isso, a nova Bolsa deveria contribuir com a formação dos cidadãos, ensinando-os a atuar no mercado de capitais.

Raymundo usou do seu conhecimento em filosofia e política para iniciar uma revolução silenciosa no mercado de capitais. Com seu embasamento, Raymundo criou projetos para popularizar e democratizar a Bolsa. Abriu a Bovespa para a pessoa física, disseminou informações a fim de desmistificar o mercado de capitais que, até então, era conhecido como um “cassino para ricos”. As pessoas passaram a ter acesso a tudo o que acontecia nas operações, e assim conhecer e perceber que qualquer pessoa que dispusesse de US\$ 15 dólares já poderia investir na Bolsa. Uma das maneiras que o então Presidente da Bolsa encontrou de torna-la visível foi criar uma Bolsa itinerante, o Bovmóvel, que ia até onde as pessoas estavam, a fim de esclarecer dúvidas e palestrar sobre as possibilidades do mercado financeiro.

Foi Raymundo Magliano Filho quem também lutou pelo fim da CPMF, criou junto com sua equipe a Operação Congresso e durante oito meses viajaram para Brasília a fim de conscientizar os deputados da importância do fim da taxa que tanto afugentava os investidores do país, gerando um impacto negativo para a economia como um todo, inclusive geração de emprego e renda.

O fim do pregão viva voz, sem dúvida foi um marco na nova fase da Bovespa. Quando se pensava em Bolsa de Valores a primeira imagem que se associava era a de muitas pessoas de pé, gritando, esbravejando e brigando pra decidir quem ia ser o último operador da Bolsa naquele dia. Ele foi substituído pelo pregão eletrônico, dando fim à “algazarra” pelo qual o pregão era conhecido e adentrando ao mundo tecnológico, transformando as operações, tornando-as ainda mais transparentes e o modo de trabalho mais humano, colocando então em prática os ensinamentos filosóficos da Escola das Relações Humanas.

O espaço onde antes acontecia o pregão viva voz ganhou alguns telões e se transformou em uma área educacional interativa aberta à visitação, inclusive aos finais de semana. Nesse espaço é possível conhecer a história da Bovespa, o que é comercializado lá e de que forma, através um roteiro programado e monitorado que conta inclusive com palestras. Hoje, esse espaço que foi denominado Espaço Bovespa, já recebe mais de 500 pessoas por dia e foi incluído no roteiro turístico do Centro Histórico da cidade de São Paulo.

A revolução silenciosa da Bolsa foi tomando proporções de um crescimento extraordinário, havendo ainda durante esse processo a criação do Novo Mercado, que diz respeito a todas as empresas que trabalham de acordo com o que prega a Governança Corporativa e com as exigências estipuladas pela Bolsa, e com isso houve a necessidade

da criação da figura do ombudsman ⁷ do Mercado, com o propósito de ser um canal de comunicação entre os investidores e a Bovespa, tornando os processos e as informações ainda mais acessíveis e transparentes e fortalecendo os alicerces da estratégia de popularização do mercado de capitais.

Por fim, Raymundo Magliano Filho provou que com a força das ideias é possível fazer revolução na maneira de gerir uma empresa atuante no mercado de capitais. A Bovespa cresceu e se transformou posteriormente em BM&FBOVESPA S.A. quando se fundiu a Bolsa de Mercadorias e Futuros em maio de 2008.

6.2. Contribuições à Sociedade

Dentre as muitas contribuições a sociedade é possível destacar a criação do Instituto Bovespa e posteriormente a criação do Centro de Estudos Norberto Bobbio.

Em entrevista concedida à revista Dante Cultural, 2009, p. 25 Raymundo afirma:

Bobbio dizia que era preciso haver equilíbrio entre igualdade e liberdade. Muitas empresas cuidam do próprio negócio e esquecem a comunidade e responsabilidade social que tem perante a sociedade. Como a Bolsa privilegia a liberdade, justamente por causa de seu caráter empreendedor, ela também deve se preocupar com a igualdade. Para isso criamos o Instituto Bovespa, em, 2007, cujos projetos voltam-se para o social e o meio ambiente, como o Centro de Estudos Norberto Bobbio, que foca na democracia e nos direitos humanos (Dante Cultural, 2009. p.25).

Além disso, em 2004 a Bovespa se tornou a primeira Bolsa a aderir ao Pacto Global, que foi lançado em 1999, com o objetivo de engajar lideranças empresariais do mundo inteiro, a fim de tornar mais humano o mercado global, com ações em prol dos direitos humanos, ambiental, do trabalho e anticorrupção, mas que, além disso, promovendo princípios de transparência, abertura, governança corporativa e responsabilidade socioambiental (MAGLIANO FILHO, 2014).

Em Junho de 2003 a Bolsa lançou o programa BVSA - Bolsa de Valores Socioambientais, na qual captava recursos financeiros para projetos de organizações não

⁷ Ombudsman é uma palavra de origem sueca que significa: representante.

governamentais, ONG'S nacionais, voltadas para a melhoria das condições sociais e ambientais do país, tudo isso de maneira muito transparente, sendo disponibilizados relatórios com informações sobre o andamento dos projetos, de maneira a se tornar possível acompanhar todos os processos.

São ações que não deixam espaço para questionamentos quanto a sua eficácia. Atingindo várias esferas da sociedade e promovendo princípios de igualdade, democracia e transparência. Conceitos filosóficos aplicados por uma empresa líder do mercado financeiro. São extremos que se aproximam, parecem de fato impossíveis de se relacionar, mas que, através da força das ideias, da análise crítica, e do pensamento e reflexão passam de uma relação extrema para uma relação estreita e que existe em qualquer tipo de organização.

6.3. Entrevista com Raymundo Magliano Filho

No dia 05/06/17 Raymundo Magliano Filho concedeu entrevista exclusiva para esse artigo, que aconteceu na sede da Corretora Magliano.

O objetivo dessa entrevista é de complementar através de uma fonte segura o artigo a ser publicado, que tem como estudo de caso o entrevistado em questão.

O tema principal abordado foi sobre a influência da filosofia na tomada de decisão na empresa Bovespa.

As perguntas se referiram à filosofia na sua trajetória de vida e a sua gestão enquanto Presidente da Bovespa, além de opiniões pessoais quanto à implantação da Governança Corporativa.

Foram realizadas perguntas semiestruturadas e a entrevista foi gravada em áudio e transcrita na íntegra.

6.3.1. Pergunta: Como aconteceu o despertar pelo interesse de estudar filosofia e política?

Foi interessante, há aproximadamente cinquenta anos atrás, trabalhava um assessor na corretora do meu pai, se chamava João de Scatimburgo, um grande intelectual brasileiro, e eu trocava ideias com ele no final da tarde, e um dia eu fiz uma pergunta a ele e a resposta foi plenamente lógica mesmo sem ele conhecer nada do assunto. Eu fiquei impressionado e perguntei como era possível alguém que não sabe do assunto responder com tanta racionalidade, ele me disse que era porque ele estudava

filosofia, e isso ajudava a pensar. A partir daí pedi que ele me indicasse alguns livros pra eu começar a ler e posteriormente ele me arrumou um professor particular, Tercio Sampaio Ferraz Junior, hoje ele é catedrático da USP, e eu estudei com ele por dezenove anos. Estudei também antropologia com outra professora e filosofia com a irmã dela, por muitos anos, ela que inclusive me ajudou a fundar o Centro de Estudos Norberto Bobbio na bolsa e posteriormente o Instituto Norberto Bobbio. O início do processo foi todo assim e me ajudou obviamente a aprender a pensar”.

É possível notar a importância que foi dada pelo entrevistado na época. O interesse pelo estudo da filosofia foi fator que determinou suas ações no decorrer de sua vida profissional e pessoal, a partir de tal situação que estimulou a aprender sobre o assunto.

6.3.2. Pergunta: Em qual ponto o estudo da filosofia e política foi o marco para a decisão de implantar os pensamentos filosóficos na sua vida corporativa de maneira geral?

“Não houve um marco, foi tudo muito natural, iam aparecendo às situações e as decisões a serem tomadas e você inconscientemente, como está estudando e aprendendo você começa a aplicar a filosofia na sua vida e nos negócios”.

Como um administrador que precisa tomar decisões com base no seu conhecimento. Decisões rápidas e onde não há tempo para consultar nenhuma bibliografia que diga sobre como agir em determinada situação, mas que, quando se tem domínio do assunto esse administrador é capaz de decidir baseado no seu conhecimento, mesmo que inconscientemente.

6.3.3. Pergunta: Houve resistência dos funcionários durante essa implantação ou aconteceu de forma natural?

“Houve bastante resistência, porque o pessoal não entendia. O executivo ou o burocrata teoricamente é contra a essa coisa do pensar, justamente por não conhecer e por isso eles não davam o devido valor. Eles querem tomar decisões e querem ver o resultado imediato, e não é assim que acontece, nem na vida é assim. Então isso resultou em muita resistência por parte dos conselheiros e dos corretores até eles assimilarem que tinha a filosofia como base de tudo”.

O mundo é capitalista, e o objetivo é buscar resultados e lucros rápidos. A filosofia por sua vez prega que a mudança da sociedade depende de fatores como a educação e a mudança de valores da própria sociedade, o que de fato não acontece rapidamente, portanto, é fácil entender o lado do burocrata ou executivo que depende da fomentação

dos seus recursos para que sua empresa cresça e prospere. Esses executivos agem por conveniência, para atender as suas expectativas e da sua empresa, procurando alcançar os objetivos da organização através das suas estratégias adotadas e assim sendo resistente a conceitos em que o resultado demore mais para acontecer.

6.3.4. Pergunta: Qual a maior motivação e o maior desafio em usar a reflexão crítica e o pensamento filosófico para tomar decisões estratégicas na BOVESPA?

“Aconteceu logo no começo, assim que iniciamos lá na Bolsa em 2001. Eu disse a eles que do jeito que estava não daria pra continuar, a Bolsa era vista como elitista, as pessoas só pensavam em mercado de capitais. Era uma visão muito mais restrita da realidade, já que os corretores viam a Bolsa como termômetro pra identificar se o Brasil estava indo bem ou mal. Não dá pra ter uma Bolsa elitista porque ela não vai ser bem recebida pela comunidade, e a partir daí comecei a implantar as ideias do Bobbio na Bolsa, visibilidade, transparência e acessibilidade. Isso foi importante pra tentar transformar uma Bolsa elitista em uma Bolsa popular”.

A popularização da Bolsa é ainda fato relevante, já que diversos programas implantados com base em conceitos filosóficos na época foram diminuindo e alguns deles sequer existem mais. O processo de popularização deve ser algo contínuo para ser sustentável. Apenas 1,58% da população brasileira são atuantes no mercado financeiro, ainda há muito para crescer, mas para isso a educação financeira e os programas de popularização devem ser cada vez mais abrangentes, e as crianças e jovens de hoje serão os investidores e participante do mercado de capitais no futuro.

6.3.5. Pergunta: De todos os feitos que foram realizados durante a sua gestão na Bovespa, há algum que o Senhor acredite que tenha causado maior impacto seja ele, econômico, político ou social?

“Eu acredito que sim, foi o dia que nós resolvemos fazer uma greve da Bolsa. Isso foi fundamental porque nenhuma Bolsa no mundo fecha, não existe greve de Bolsa. Como fechar o maior símbolo do capitalismo? Então, isso gerou uma ruptura na sociedade, e teoricamente não fomos nós empresários porque isso seria lockout, uma greve de empresários, portanto, nós falamos com os operadores e eles toparam fazer a greve que tinha como objetivo auxiliar na queda da CPMF. Então esse ponto foi um dos desafios mais altos da minha vida”.

Nesse trecho da entrevista fica clara a importância da cooperação de todos os setores de uma empresa para que algo significativo de fato aconteça. Os operadores da Bolsa topam fazer uma greve que impacta várias esferas, econômica, social e política. Nesse dia a Bolsa fechou por trinta minutos e foram os minutos determinantes para que o país sentisse o impacto que o mercado financeiro acarreta.

6.3.6. Pergunta: Ainda sobre a CPMF. O que o Senhor poderia acrescentar.

“Nós íamos a Brasília, toda terça e quarta visitar 480 deputados e 60 senadores, sentávamos na cadeira com muita humildade e uma coisa importante que eu não posso esquecer, que eu apendi com um político sério e bom Marco Maciel “Nós precisamos ouvir as vozes das outras paróquias”, isso é importante pra vida da gente. A partir daí eu passei a aprender a ouvir mais e ter uma real dimensão do mundo, quando você conhece e conversa com pessoas de outras áreas acontece isso”.

A Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira (CPMF) durou onze anos e arrecadou mais de duzentos bilhões de reais, que tinha como objetivo serem destinados a saúde, erradicação da pobreza no país, previdência social e uma parte ir para o caixa do Tesouro Nacional, mas como nada estava previsto na lei, esses recursos acabaram sendo usados para outros fins. O fim da CPMF estimulou a movimentação financeira e com isso surgiram mais investidores, que antes não investiam para não ter que contribuir obrigatoriamente com o caixa do governo.

6.3.7. Pergunta: O país está enfrentando uma fase política e econômica muito difícil. Temos empresa de capital aberto listada como participante do novo mercado na Bovespa sendo investigada na operação lava jato. O novo mercado exige que as empresas sejam adeptas as práticas da governança corporativa. O Senhor acha que tem como a Bovespa ser mais exigente em relação às empresas participantes dessa categoria? A Governança corporativa deixou de ser praticada nessas empresas?

“Quando nós estávamos com um déficit muito grande de companhias abertas na Bolsa, e nós precisávamos aumentar de todo jeito, nós fomos até a Europa e uma das bolsas que nós captamos como ideia boa foi a da Alemanha. Lá estava surgindo um fator novo que era a internet, então eles cotavam a empresa para então vender as ações e estavam chamando isso de new marketing, ou novo mercado. E eles ainda disseram que

se nós fossemos passar isso para o parlamento ia demorar muito e sugeriu que fosse feito de maneira interna. Então nós trouxemos isso para o Brasil e adaptamos, colocamos as atuações nominativas, câmara arbitral ao invés de ir pra judiciário, governança, e outras coisas mais. E foi amadurecendo a ideia para os empresários e vários entraram para o novo mercado, e não há dúvida que tenha muito mais exigências para essas empresas estarem nessa categoria. As exigências são muito grandes, mas tem uma coisa muito importante que não podemos esquecer a cultura democrática das empresas ainda não tem no Brasil. Não adianta você colocar normas, regulamentos, multas porque isso é cultural. Antonio Gramsci diz, “o importante é você mudar os valores da sociedade, só então você muda a sociedade”, acredito que nós estamos numa fase de adaptação, as empresas ainda não sentiram o que é uma empresa de novo mercado, a responsabilidade social da empresa, a responsabilidade com os funcionários. É uma visão democrática em construção, exemplo disso, são os conselhos de administração”.

Segundo a interpretação a essa resposta, podemos dizer que o problema da Governança Corporativa não são as normas, regras e exigências que ela impõe a essas empresas participantes do novo mercado, a grande questão é que os executivos e dirigentes ainda não implantaram os valores éticos da GC à cultura organizacional das suas empresas, as pessoas são o problema a ser resolvido e não os processos.

6.3.8. Pergunta: Qual sua opinião em relação à composição desses conselhos de administração das companhias participantes dessa categoria?

“Os conselhos são restritivos, geralmente são compostos na sua maioria por homens, poucas mulheres, não tem jovem e não colocam o trabalhador. No ultimo ano em que eu estava na gestão da Bolsa, nós tínhamos, mulheres, jovens empresários, corretores e até por sugestão de um vice-presidente nós colocamos um sindicalista, nós só não conseguimos colocar um negro no conselho, já que, 52% da população brasileira são mulata ou negra, nós teríamos que ter um representante negro, e isso infelizmente não foi possível. Mesmo assim a pessoa que olhava o conselho da Bolsa via que ele era plural, democrático e legítimo, e é difícil você encontrar no Brasil conselhos que são legítimos. E hoje essa nova Bolsa só tem banqueiro no conselho. Então, isso está na nossa cultura. Pra você ter legitimidade precisa ter pluralidade, e isso a companhia não tem. Elas podem seguir todas as normas, mas não está no DNA da empresa, e dos seus dirigentes como tem que fazer isso, abertamente e democraticamente. E isso é um problema seríssimo, que tudo tem a ver com a nossa herança ibérica”.

O que se pode analisar é que o fato dos Conselhos de Administração ser restritos a um grupo que seja conveniente para as organizações os tornam ilegítimos e ficam vistos como um grupo elitista que age de acordo com os próprios interesses. Falta representatividade nos Conselhos. O Conselho deve ser abrangente e amplo para que de fato todos os acionistas sintam-se representados.

6.3.9. Pergunta: Em relação à governança corporativa, o que no modelo atual está errado e qual a melhor forma das empresas se adaptarem à GC.

“Os detalhes são muito grandes, por isso eu não vou conseguir lhe responder especificamente e eu não estou mais lá na Bolsa. O que eu posso dizer é que eles estão tentando fazer uma mudança pela segunda vez no novo mercado e eu não sei mais as diferenças do que estão fazendo lá. Sei que tentaram uma vez e não deu certo porque as companhias não concordaram. Estão tentando agora reformular, o que é muito natural, já se passaram quinze anos, a governança corporativa tem que se readequar as novas realidades”.

Sem dúvida de tempos em tempos a Governança Corporativa irá precisar se ajustar as realidades do nosso país, porém, acredito que dificilmente as normas e exigências agradem a todos os envolvidos, o que deve ser preservado são os valores que regem a Governança. De acordo com os fatos apresentados recentemente no nosso país é possível perceber que as práticas de GC serão cada vez mais exigidas e fiscalizadas, e que essa prática será fator de diferenciação entre as organizações, colaborando para a estratégia e agregando valor nas ações das empresas. Não sabemos como essas mudanças irão acontecer, mas o que podemos prever é que em breve as empresas listadas no novo mercado serão cada vez mais cobradas pelos seus acionistas e envolvidos.

6.3.10. Pergunta: O Senhor sente que realizou tudo que gostaria na sua vida ou ainda lhe falta algo?

“Estou bem e muito realizado. Escrevi um novo livro, e trago nele um exemplo prático sobre o BNDS que foi o maior fator inibidor do crescimento do mercado de capitais no país, além disso, falo sobre as agências reguladoras, e as suas finalidades. Trago conceitos de Bobbio que dizem da importância de ter uma sociedade civil forte”.

O livro mencionado tem o título de, “ Um Caminho para o Brasil- A reciprocidade entre Sociedade Civil e Instituições” e fala sobre a importância da sociedade civil

participar das agências que regulam o nosso país. Conhecer e buscar a sua representatividade nas instituições governamentais e fala ainda sobre a influência da herança ibérica que temos na cultura dos brasileiros.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com a pesquisa bibliográfica realizada é possível concluir que a filosofia está totalmente relacionada ao mundo corporativo. Muitas vezes essa relação pode ser implícita, mas que se faz presente em todos os setores de uma organização, seja ela de maneira genérica ou especificamente se analisado o planejamento estratégico ou gestão de pessoas, por exemplo.

O pensamento e arte de questionar coisas e acontecimentos faz da filosofia uma ciência presente em todas as esferas de sociedade e da vida de um indivíduo, seja ela, corporativa, pessoal ou social. A busca do sentido da vida e da felicidade plena está de fato presente em nosso dia a dia, seja ele nas nossas relações pessoais e de trabalho, ou como parte integrante da sociedade.

É possível concluir ainda que é importante conhecer os conceitos filosóficos que regem nossos valores e princípios morais e éticos.

Por fim, conclui-se, que ainda mais a força das ideias é fator contribuinte na vida de qualquer indivíduo e quanto mais se conhece e se exerce o pensamento e reflexão, mais respostas aos nossos questionamentos é capaz de encontrar.

REFERÊNCIAS

BOBBIO, Norberto. O futuro da democracia. São Paulo: Paz e Terra, 1989.

GALLO, Silvio. Ética e cidadania: caminhos da filosofia. São Paulo: Papyrus, 1997.

GRAMSCI, Antonio. Escritos políticos. Vol. 1. São Paulo: Civilização Brasileira, 2004.

IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Princípios básicos da Governança Corporativa. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br>>. Acesso em: 11 mai. 2017.

MAGLIANO FILHO, Raymundo. A força das ideias para um capitalismo sustentável. São Paulo: Manole, 2014.

MÁTTAR NETO, João Augusto. Filosofia e Administração. São Paulo: Makron Books, 1997.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Teoria Geral da Administração. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MAYO, Elton G. A experiência de Hawthorne. Chicago, 1933.

PORTER, Michael E. Vantagem Competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

QUINTA, Fernando. Norberto Bobbio: o defensor da democracia e dos direitos humanos. Revista Dante Cultural, São Paulo, ano V, n. 13, nov. /2009. p. 22-25.

SOUZA, Joaquim B. Um país emergente: a frágil democracia. Santa Catarina. 2016.

STEINBERG, Herbert. Governança Corporativa: conselhos que perpetuam empresas. São Paulo: Gente, 2008.

WEBER, Max. A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo. São Paulo: Editora Pioneira, 1967.