

OS RISCOS DA SIMPATIA DESINTERESSADA NA PRÁTICA DA JUSTIÇA¹

Regina Queiroz
queiroz.regina@gmail.com

Resumo

Admitindo que a justiça consiste na procura de um equilíbrio nas práticas em que existem interesses rivais e pretensões antagónicas e em que as pessoas reivindicam os seus direitos face a outras, o utilitarismo estipula que a capacidade para se ser justo e imparcial advém da renúncia a qualquer interesse pessoal: quem é imparcial não tem qualquer fim pessoal e quem persegue um fim particular não é imparcial.

Todavia, a crítica de Rawls ao utilitarismo ressalva que para além de a pessoa que escolhe à luz do princípio de utilidade não ter quaisquer objectivos que sejam seus, a despersonalização e o desinteresse do observador imparcial: a) implicam que a ordenação das utilidades releve do seu *dictat*; b) intensificam a discriminação interindividual.

À descrição utilitarista a teoria rawlsiana da justiça contrapõe a justificação da prática da justiça no sentido da justiça e nos interesses pessoais. Recorremos ao caso concreto da remuneração dos *Chief Executive Officer* (CEO) para ilustrar as diferenças entre as perspectivas utilitarista e rawlsiana.

Palavras-chave: desinteresse; *dictat*; imparcialidade; justiça; remuneração dos CEO.

¹ Doutorada em Filosofia Política pela Universidade de Lisboa. Professora Associada na ULHT e Investigadora do Instituto de Filosofia da Universidade Nova de Lisboa.

Abstract

By dissociating personal interest and impartiality utilitarianism stipulates that a fair person is always disinterested. The capacity to be fair implies the renunciation of any personal interest: whoever is impartial has no personal purpose and whoever pursues a particular end is not impartial.

However, beyond the fact that the person who chooses in the light of the principle of total or average utility does not have any personal aim, Rawls argues that the depersonalization and disinterest of the impartial observer: a) imply that the ordering of utilities results from the impartial observer's dictate; b) intensify interindividual discrimination.

Against this utilitarian perspective Rawls bases any claim of justice on the individuals' interests. The CEO compensation illustrates the differences between utilitarian and Rawlsian approaches.

Keywords: disinterest; dictate; impartiality; justice; CEO compensation.

Introdução

Ao dissociar o interesse pessoal e a exigência de imparcialidade na formulação de um juízo de justiça, o utilitarismo supõe que todos os fins pessoais são forçosamente parciais, e no limite egoístas, de tal maneira que a capacidade para se ser justo e imparcial advém da renúncia a qualquer interesse pessoal: quem é imparcial não tem qualquer fim pessoal e quem persegue um fim particular não é imparcial — uma pessoa justa é sempre desinteressada. Consequentemente, a atribuição dos benefícios dos deveres sociais é efectuada por um observador imparcial, desinteressado e simpático.

Porém, segundo Rawls (1958, 1971), a simpatia desinteressada implica que: a) as exigências de justiça sejam resolvidas sob a condição do desinteresse ou da despersonalização total, i.e. a *indiferença* em relação aos seus próprios interesses e a identificação com os interesses de outrem; b) a ordenação das utilidades releve do *dictat* do observador imparcial; c) a intensificação da discriminação interindividual. Por isso, apesar de reconhecermos as dificuldades de aplicação da teoria rawlsiana da justiça às organizações, indivíduos e mercados da (Phillips e Margolis (1999) Hartman (2001) e Moriarty (2005), avaliaremos a natureza e consequências da separação do interesse pessoal da imparcialidade à luz da teoria rawlsiana da justiça. Com efeito, concordando com todos aqueles que defendem o seu contributo para a resolução de problemas concretos nas organizações (Alexander 2007; Ball e Mankiw 2007; Hartman 2001; Hsieh 2006; Jackson 1993; Marens, 2007; McMahan 2009; Moriarty 2005; Phillips 1997; Phillips e Margolis 1999; Toenjes 2010), por um lado, sublinhamos que a teoria rawlsiana da justiça faz depender a atribuição justa dos interesses pessoais; por outro recorreremos ao problema da magnitude da diferença de remunerações entre os CEO e os restantes funcionários das empresas. Com efeito, para além da divergência sobre o carácter problemático da magnitude dessa diferença — para Nichols e Subramaniam (2001) essa magnitude é irrelevante — mesmo quando é entendida como um problema a sua solução sob as exigências de justiça é controversa. Vejam-se as dificuldades de identificar os padrões do mérito na perspectiva meritocrática da justiça (Moriarty 2009; Solomon 1993). Considere-se a insatisfação em relação ao ponto de vista

utilitarista que estipula que a diferença de remunerações atrai, motiva e retém os líderes talentosos cuja acção maximiza o bem-estar colectivo da empresa (Moriarty 2009). Finalmente, pondere-se o desacordo em relação à sua solução sob exigências de equidade (Nichols e Subramaniam 2001).

Porém, não minimizando o facto de a questão das remunerações ser cada vez mais analisada na ética empresarial (Dalla Costa 1998; Harris 2009; Isbister 2010; Matsumura e Shin 2005; McCall 2004; Moriarty 2009; Murphy 1999); Nichols e Subramaniam 2001; Perel 2003; Sheikholeslamu 2001; Solomon 1993; Wade *et al.* 2006) e na gestão das organizações (Cowherd e Levine 1992; Dittrich e Carrel 1979; Greenberg 1993; Rynes e Gerhart 2000; Tosi *et al.* 2000; Zenger 1992) esperamos que a nossa análise à luz da teoria rawlsiana da justiça contribua para a tomada de decisão dos actuais e futuros gestores de empresas e de recursos humanos.

De acordo com essas premissas na primeira secção expomos a relação entre o desinteresse e a simpatia no utilitarismo e as consequências dessa relação. Na segunda, apresentamos a alternativa rawlsiana à imparcialidade simpática e analisamos a questão das remunerações dos CEO à luz de ambas as teorias da justiça.

1 Desinteresse e simpatia

Admitindo que a justiça consiste na procura de um equilíbrio nas práticas em que existem interesses rivais e pretensões antagónicas e em que as pessoas reivindicam os seus direitos face a outras (Rawls 1958, 1971), o utilitarismo clássico-hedonista ou filosófico estipula que, entre várias distribuições possíveis, a distribuição justa será a que proporcione a maior felicidade possível ao maior número possível de pessoas (Bentham 1970 [1989]; Mill (1863).

Quando procura um equilíbrio entre interesses rivais e pretensões antagónicas o autor ou autora daquela atribuição é definido(a) como um observador imparcial, desinteressado(a) e simpático(a). Imparcial porque conquanto o valor das pretensões e reivindicações varie

em função da sua utilidade, essa avaliação deve ser efectuada em função da utilidade geral e não particular. Desinteressado(a), porque o facto de o interesse num fim pessoal implicar sempre parcialidade faz com que a procura daquele equilíbrio sob o ideal de utilidade exclua o interesse pessoal. Simpático(a), porque como na senda da constatação humiana de que a razão não oferece uma qualquer razão suficiente para um juízo moral e político a simpatia constitui o sentimento em função do qual se pode explicar por que razão escolhemos seja o que for e ordenar as nossas preferências (Hume (1739 [1988]), (1751 [1984])). Com efeito, através da simpatia, forma especial de prazer resultante da reprodução sentida das satisfações e prazeres que os outros experimentam aquele observador pode obter o acordo em torno da satisfação das pretensões antagónicas e rivais (Bentham 1970 [1989]; Mill (1863)). Em função da maior ou menor simpatia ou da intensidade das utilidades o observador procede à sua homogeneização e hierarquização num único sistema de satisfações ou numa única escala cardinal. Nesta, o valor das utilidades é dado através de uma unidade numérica. Neste sentido, o oposto da simpatia não será a antipatia, mas a indiferença: uma pessoa indiferente é irresoluta e sem capacidade de decisão entre motivos iguais ou entre duas alternativas distintas. Não pode por conseguinte ordenar as suas preferências.

No entanto, apesar de permitir a ordenação das preferências, no utilitarismo clássico, de Bentham (1970 [1989]) e Mill (1863), a simpatia implica a *indiferença* em relação aos seus próprios interesses e a identificação com os interesses de outrem (Rawls 1971). Enquanto sujeito simpático e desinteressado, o utilitarista avalia as diferentes utilidades não do seu próprio ponto de vista, mas do ponto de vista de outrem. Razão pela qual a doutrina utilitarista clássica é, para Rawls (1971), uma ética de altruístas perfeitos. Para esses altruístas, as exigências de justiça são resolvidas na perspectiva de uma pessoa que satisfaz e hierarquiza aquelas exigências na capacidade de identificação com outrem, i.e. sob a condição do desinteresse ou da despersonalização total.

Esta é, por exemplo, muito clara na escolha segundo a utilidade média, nomeadamente segundo a razão insuficiente ou de

equiprobabilidade. A utilidade total é obtida pela ponderação de cada expectativa através do número de pessoas correspondentes, adicionando-se os resultados. Em contrapartida, a utilidade média obtém-se através da multiplicação das expectativas da utilidade pela fracção da sociedade que está na posição correspondente. Apesar de segundo este princípio a ordenação das utilidades não ser cardinal ou quantitativa, mas sim qualitativa, ao diluir os interesses pessoais numa média social o princípio da utilidade média pressuporá a projecção do cálculo de um indivíduo que não tem qualquer interesse pessoal, i.e. que não tem projetos de existência próprios e autónomos. A justiça é realizada sob a condição da despersonalização e indiferença em relação ao interesse próprio.

Por sua vez, o princípio equiprobabilidade estipula que não há qualquer razão para a valorização diferenciada das distintas probabilidades. Numa situação de incerteza dada a arbitrariedade das probabilidades deve atribuir-se um igual valor a todas as utilidades. Essa regra de escolha conduz ao princípio de utilidade média porque as perspectivas de realização dos fins serão tanto mais elevadas quanto maior for a utilidade média. Se a utilidade é baseada nos interesses de cada pessoa, a escolha segundo esse princípio implica uma identificação de objectivos finais ou de projectos de vida, de tal maneira que raciocinar segundo o princípio da razão insuficiente define um ponto de vista unificado sobre os diferentes projectos de vida. Justificar a atribuição das diferentes posições na equiprobabilidade pressupõe a identidade indiferenciada das utilidades e a correlata anulação da singularidade das diferentes concepções do bem. Com efeito, as pessoas não apenas desejam objectos semelhantes para satisfazer necessidades semelhantes, mas também porque as suas concepções do bem diferem (Rawls 1971, 1993). Tanto a utilidade total como a utilidade média tendem para identidade, aquiescência ou medianização dos interesses.

Em suma, a dissociação do interesse pessoal da imparcialidade não apenas supõe que todos os fins pessoais sejam forçosamente parciais — uma pessoa justa é sempre desinteressada — a capacidade para se ser justo e imparcial advém da renúncia a qualquer interesse pessoal: quem é imparcial e justo não tem qualquer fim pessoal e quem persegue um fim particular não é imparcial.

1.1 *Confusão entre impessoalidade com a imparcialidade*

Para além de implicar que a pessoa que escolhe à luz do princípio de utilidade média não tem quaisquer objectivos que sejam seus, ao excluir a participação dos interessados no processo de distribuição dos bens sociais, a despersonalização e o desinteresse do observador imparcial fazem com que a ordenação das utilidades releve do seu *dictat* (Rawls 1971). Similarmente, ao desconsiderar o modo como a satisfação é distribuída pelas pessoas, aquela despersonalização e o desinteresse intensificam a discriminação interindividual.

1.1.1 *Dictat do observador imparcial*

Se a justiça é a virtude das práticas em que se subentende a existência de interesses rivais e pretensões antagónicas e em que umas pessoas insistem em defender os seus interesses em relação às outras, a justiça não decorre no utilitarismo do ponto de vista de cada indivíduo, com uma concepção do bem e envolvido na cooperação social. A justiça decorre de uma entidade imparcial que decide, por todos, qual a melhor configuração distributiva. A escolha do observador imparcial é, por isso, uma escolha administrativa e imparcial insensível às reivindicações antagónicas sobre a satisfação da diversidade dos bens que reproduz a prática ditatorial e tecnoburocrática de um *gestor empresarial*: impõe unilateralmente a sua decisão, como se a sociedade fosse constituída apenas por um indivíduo e não por uma multiplicidade com fins diferenciados (Rawls 1971). Por exemplo, para Rawls (1971) o modelo de administração de ordem superior da distribuição dos benefícios sociais — metáfora da diferença não consensual entre os que recebem os benefícios e os que atribuem esses mesmos benefícios — a decisão administrativa expressa a afectação dos recursos em função da avaliação solitária do observador imparcial segundo um *dictat*. O observador resolve administrativamente o conflito resultante das exigências opostas em relação aos recursos naturais e sociais disponíveis. Essa forma de deliberação é entendida como uma forma de administração eficiente, consequência da extensão à sociedade do princípio da escolha aplicável ao indivíduo. Tal extensão implica que instituições responsáveis pela distribuição dos benefícios se identifiquem a um único sujeito que ao sintetizar a

diversidade de bens num sistema único e coerente compara as utilidades homogeneizadas num único sistema de preferências.

Ademais, o observador imparcial desconsidera o modo como a satisfação é distribuída pelas pessoas — é indiferente o desigual valor da fonte dos desejos — e não impõe qualquer restrição à fonte das utilidades: a satisfação de qualquer desejo tem um certo valor que deve ser levado em conta na decisão sobre o que é justo (Rawls 1971). Minimiza, assim, o facto de os sujeitos se discriminarem mutuamente ou de imporem a outros uma menor liberdade como meio de aumentarem o seu respeito próprio. Com efeito, o utilitarismo é compatível com, por exemplo, o desejo de escravizar outrem, pois esse desejo é incluído na ponderação do observador imparcial.

2 Sentido ou desejo de justiça

Na sua crítica à identificação do observador imparcial por analogia com o sujeito simpático Rawls (1958, 1963, 1971, 1993) não questiona o fundamento afectivo e não racional da ordenação das preferências. Com efeito, na sua teoria da justiça as escolhas ético-políticas, tais como a escolha dos princípios de justiça e a deliberação das pessoas na vida quotidiana estão alicerçadas no sentido de justiça (Rawls 1958, 1963, 1971, 1993). Expressando a capacidade para compreender, aplicar e agir de acordo com os princípios de justiça e do ponto de vista da justiça, e a capacidade para formar, rever e perseguir racionalmente uma concepção do bem (Rawls 1958, 1963, 1971, 1993), o sentido da justiça não deve ser visto como um objectivo equivalente a todos os outros. Deve ser visto como o desejo prioritário em função do qual todos os outros se coordenam, de tal maneira que é o desejo em função do qual se estabelece a concretização de qualquer plano de vida (Rawls 1958, 1963, 1971, 1993).

Com efeito, conquanto não seja imune à controvérsia (fundar os princípios da justiça no desejo, sentido ou sentimento de justiça transforma o pensamento ético político de Rawls uma versão contemporânea do utilitarismo (Bloom 1975) não apenas os bens primários (direitos, liberdades, oportunidades, rendimento e bem-estar, assim como as

bases sociais do autorrespeito) são igualmente desejados por todas as pessoas, mas também os projectos de vida pessoais, constituídos pelo sistema de objectivos individuais (Rawls 1958, 1963, 1971, 1993) incluem o sentido de justiça.

Não questionando a dimensão afectiva inerente a qualquer atribuição justa, Rawls questiona sobretudo a identificação da imparcialidade à impessoalidade. Com efeito, na senda da filosofia aristotélica o principal desiderato de Rawls (1958, 1963, 1971, 1993) consiste em associar o interesse ou desejo pessoal a exigências de justiça. De facto, se para Aristóteles (1999, 2002) a felicidade ou o soberano bem — actividade racional da alma acompanhada de virtude — supõe a submissão dos desejos e paixões à razão prática ou razão prudencial, esta submissão não significa que o soberano bem seja procurado independentemente do interesse particular. A prática do homem justo inclui sempre a articulação do seu interesse pessoal com o interesse de todos (Aristóteles 1999). Conquanto Aristóteles admita a existência de egoístas racionais, i.e. pessoas que agem apenas em função do seu interesse privado, excluindo o impacto das suas escolhas na felicidade da comunidade, não defende uma antítese dilemática entre o interesse de todos e o interesse individual. Dito de outra maneira, não defende que a solução para o prejuízo causado pelos egoístas racionais consista na suposição de uma deliberação desinteressada. Embora ultrapasse o âmbito da nossa reflexão, a solução aristotélica consiste na estipulação da necessidade de satisfazer os interesses pessoais em articulação com a felicidade de todos. De outro modo, teríamos de supor que algumas pessoas alienassem os seus interesses pessoais em prol de um bem-estar colectivo, o que no contexto da sua filosofia ético-política relevava sempre da escravatura ou servidão e não da liberdade (Aristóteles 1999, 2002).

Tal como Aristóteles, Rawls defende que a atribuição justa depende de princípios públicos e universais de justiça cuja fonte está explicitamente associada ao interesse pessoal. Com efeito, mesmo que na escolha dos princípios de justiça as pessoas possam não saber exactamente o conteúdo do seu interesse pessoal, sabem que têm um fim particular e singular. Por isso, seja quem for que delibere acerca dos princípios de justiça nunca o fará sob a ilusão da despersonalização e

do desinteresse, o que não significa que não possa fazê-lo ao arrepio do sentido ou sentimento de justiça.

Imaginemos duas pessoas, uma (A) que se satisfaz com uma dieta de leite, pão e feijões, enquanto a outra (B) apenas se satisfaz com vinhos caros e refeições exóticas. Se nos colocarmos na perspectiva de B é racional que, dado o facto de os seus gostos serem onerosos e os do primeiro simples, aquele pudesse pretender em função da natureza dos seus gostos, que os princípios da justiça não apenas implicassem a desigual distribuição dos bens, como ainda rejeitasse a justificação da diferença na melhoria da situação dos mais desfavorecidos. Com efeito, na teoria rawlsiana da justiça as desigualdades são justificadas (legítimas e equitativas) se permitirem melhorar a posição dos mais desfavorecidos (Rawls 1958, 1963, 1971, 1993). Deste modo, o sujeito que possui gostos mais simples (A) receberia substantivamente menos benefícios de modo a permitir a satisfação dos desejos do segundo (B). Este ignora, contudo, que a simplicidade dos gostos não tem nada a ver com uma qualquer idiosincrasia psicológica para gostos simples e austeros, mas sim com o facto o sujeito (A) associar as suas escolhas racionais individuais às exigências de justiça. Neste caso, a capacidade de prever e perseguir racionalmente a sua concepção do bem supõe a modelação das suas expectativas em função da justiça. De facto, embora o sujeito (B) seja capaz de articular fins e meios para a assunção das suas finalidades, como calcula apenas do ponto de vista dos seus gostos individuais — como se vivesse isoladamente — realiza o seu projecto de vida ao arrepio do sentido de justiça.

Finalmente, na teoria da justiça como equidade os princípios de justiça limitam os desejos cuja satisfação pode ter valor; impõem restrições quanto ao que possam ser as concepções razoáveis do bem de cada um. Os interesses que obrigam à violação da justiça são destituídos de valor. Por exemplo, poderá justificar-se a escravatura em função da eficiência económica ou, de um modo mais perverso, invocar a sua extinção exactamente pela mesma razão. Mas, de acordo com a justiça a como equidade, ainda que algum projecto de vida prespuser a escravatura ou a anulação dos fins de outrem, esses bens não poderiam ser aceites numa sociedade justa, pois não permitiram

salvaguardar o igual direito à satisfação de todos os projectos de vida (Rawls 1971). Deste modo, se desde que se conformem aos princípios de justiça todos os desejos têm o mesmo valor, alguns desejos não têm qualquer valor. Os princípios da justiça como equidade impõem limites aos modos de vida admissíveis. Não desconsideram, como o utilitarista, o desigual valor da fonte dos desejos.

2.1 Caso prático: as remunerações dos CEO

Transponhamos esses princípios para a actividade das empresas, nomeadamente para a questão da grande diferença salarial entre os CEO e a maioria dos empregados. Com efeito, por um lado, enquanto pessoas colectivas as empresas são *locus* de interesses antagónicos e rivais, i.e. e por isso subsumidas pelo ideal de justiça como procura de equilíbrio entre aqueles interesses antagónicos; por outro lado, seja qual for a forma da remuneração dos seus inúmeros colaboradores (salário fixo, bónus anuais, subsídios de incentivo de longo prazo, reembolsos de impostos, férias, carros da empresa (Murphy 2009), a sua atribuição está também subsumida pela exigência de anti-pleonexia. Esta consiste em “dar a cada um aquilo que lhe é devido, nomeadamente com o sentido específico que lhe é atribuído em *A Theory of Justice* “ (...) obter uma vantagem para si através da apropriação do que pertence a outrem (a propriedade, a recompensa, a função, ou qualquer outra coisa) ou negar a outrem aquilo que lhe é devido (o cumprimento de uma promessa, o pagamento de uma dívida, uma manifestação de respeito) ” (Rawls 1971: 10).

Admitindo que a remuneração é uma recompensa pela actividade exercida nas empresas a magnitude da diferença de salários entre os CEO e os restantes funcionários é segundo alguns autores escandalosa, imoral, injusta ou moralmente distorcida (Dalla Costa 1998; McCall 2004; Moriarty 2009). Com efeito, quando as elevadas remunerações dos CEO não são acompanhadas pela melhoria das remunerações de todos, o sentimento de injustiça pode levar à suspensão de qualquer cooperação entre os CEO e os restantes funcionários (Wade *et al.* 2006). Por isso, se um dos argumentos para a defesa da magnitude da diferença dos salários dos CEO e dos outros funcionários tem a ver com o incremento da produtividade das empresas essa

produtividade dificilmente resulta da cooperação livre entre os inúmeros membros das empresas.

De facto, independentemente de: a) não haver correlação entre os pagamentos dos CEO e o desempenho das empresas (Tosi *et al.* 2000; Sheikholeslamu 2001; Perel 2003); b) a avaliação dos factores que contribuem para o sucesso da empresa escaparem ao controlo do CEO (Moriarty 2009; Solomon 1993); c) a relação entre os escândalos empresariais e a dimensão do salário dos CEO; d) as dificuldades teóricas e empíricas da medição dessa diferença (Nichols e Subramaniam 2001), a solução do problema de acordo com o modelo tecnoburocrático exclui da solução do problema a maior parte dos colaboradores envolvidos na actividade da empresa. Neste caso, a decisão, seja ela qual for, aparecerá como um *dictat* administrativo. Enquanto tal, se por um lado a atribuição da remuneração dispensa o acordo da maior parte dos membros das empresas, por outro lado, o sentimento de injustiça que provoca implica que a colaboração nas actividades comuns esteja alicerçada não na liberdade, mas na coerção não consentida. Com efeito, se o sentimento de injustiça pode levar à suspensão de qualquer cooperação entre os CEO e os restantes funcionários (Wade *et al.* 2006), a cooperação sob o manto da injustiça resulta da força e da violência.

Em contrapartida, a solução de acordo com a justiça como equidade exige tanto que a solução para o problema seja tomada na perspectiva dos interesses de todas as pessoas envolvidas, como que os responsáveis pela decisão (e.g. os gestores) reconheçam explicitamente o seu interesse pessoal na resolução do conflito. Exclui, por isso, a ideia de um gestor imparcial e simpático que oculta o seu interesse pessoal na medianização dos interesses. Com efeito, a ponderação dos interesses à luz da utilidade média favorece as melhores posições (Rawls 1971).

Para além disso, imaginemos a posição de dois CEO perante a justiça ou injustiça daquela diferença. Um ou uma (A) defende uma redução da diferença salarial, enquanto outro ou outra (B) apoia o aumento dessa diferença. Admitindo a existência do sentido de justiça a escolha de uma diminuição da diferença de remuneração tem a ver com

o facto o gestor (A) associar as suas escolhas racionais individuais às exigências de justiça. Em contrapartida, como calcula apenas do ponto de vista do seu interesse individual o(a) gestor (B) recusa qualquer limite à sua remuneração. Para além disso, enquanto as deliberações do(a) gestor(a) (A) depende do consentimento dos seus colaboradores e das suas colaboradoras relativamente às suas, o gestor (B) alicerça as suas 'ordens' na obediência sem liberdade. Em vez de um espaço de liberdade, a empresa gerida por (B) é um local de coerção ilegítima, i.e. não consentida.

É inegável que não sendo nem desinteressado, nem simpático, i.e. não ponderando igualmente todos os interesses em disputa através da reprodução sentida das satisfações e prazeres que os outros experimentam (B) não é subsumível pelo ideal do observador imparcial simpático. Se fosse desinteressado e simpático o decisor imporiam um limite às remunerações dos CEO, resultante do acordo em torno da satisfação das pretensões antagónicas e rivais (Bentham 1970 [1989]; Mill (1863).

No entanto, se por um lado, esse limite aparece como um *dictat* na perspectiva de todos os envolvidos, por outro lado, a desconsideração do valor das utilidades inclui na ponderação das utilidades os fins de quem pretende impor a outros uma menor liberdade como meio de aumentar a sua vantagem pessoal. Por isso, conquanto a simpatia utilitarista não permita justificar o incremento da diferença de remuneração entre os CEO e os outros funcionários desconsidera o facto ético e político da psicopatía empresarial, i.e. o facto de algumas reivindicações se reportarem a um interesse privado, sem qualquer preocupação com o interesse comum. Neste contexto, em vez de alicerçada na conciliação entre o interesse individual com o colectivo, os colaboradores das empresas são apenas egoístas racionais que prudentemente procuram o seu exclusivo bem-estar. Tal descrição não apenas dificilmente previne a proliferação de *free-riders* ou passageiros clandestinos, como também a transformação as empresas em 'estados hobbesianos da natureza' (Hobbes 1651 [1839]) em que a luta de todos contra todos só não as desagrega mercê da força despótica dos 'gestores' tecnocratas. Com efeito, o passageiro clandestino considera que todos devem actuar de forma justa, excepto ele

próprio, se assim o decidir. Evita os encargos que lhe cabem, limitando-se a usufruir dos benefícios da cooperação. Em consequência da violação dos seus deveres e obrigações os outros funcionários podem sentir-se tentados a não efectuar a contribuição respectiva quando acreditam, ou têm fundadas suspeitas, de que os outros também não o fazem. Neste caso, serão tentados a não respeitar as regras corporativas, implicando, numa situação limite, a dissolução da própria empresa. De facto, todos aqueles que cumprem a lei apenas podem apelar para o seu instinto de sobrevivência violando também eles a lei, como aliás sublinhou Hume (1751 [1984]), em *Enquiry II*.

Dadas essas consequências, a vantagem da teoria rawlsiana da justiça consiste no facto de o equilíbrio entre os interesses rivais e as pretensões antagónicas aos direitos ser estabelecido na perspectiva de todos os interessados. Consiste também na possibilidade de limitar a psicopatologia empresarial e a permanente evasão dos passageiros clandestinos e no limite de todos os funcionários às regras das corporações.

Conclusões

Mostrámos que a satisfação das exigências de justiça pelo observador imparcial e simpático é feita sob a condição do desinteresse ou da despersonalização total: quem é imparcial não tem qualquer fim pessoal e quem persegue um fim particular não é imparcial (Rawls 1971).

Todavia, para além de implicar que a pessoa que escolhe à luz do princípio de utilidade média não tem quaisquer objectivos que sejam seus, ao excluir a participação dos interessados no processo de distribuição dos bens sociais a despersonalização e o desinteresse do observador imparcial implicam que a ordenação das utilidades releve do *dictat* do observador imparcial (Rawls 1971). Similarmente, ao desconsiderar o modo como a satisfação é distribuída pelas pessoas, aquela despersonalização e o desinteresse intensificam a discriminação interindividual (Rawls 1971).

Mostrámos ainda que na teoria política da justiça a satisfação das exigências está alicerçada no interesse ou no desejo pessoal de justiça social. Finalmente, evidenciámos o impacto das duas perspectivas teóricas no caso concreto das remunerações dos CEO (Dalla Costa 1998; McCall 2004; Moriarty 2009; Murphy 1999); Nichols e Subramaniam 2001; Perel 2003; Tosi *et al.* 2000; Sheikholeslamu 2001; Solomon 1993; Wade *et al.* 2006).

A investigação futura poderá alargar a a diferença entre as concepções utilitaristas e rawlsianas de justiça às questões do poder nas organizações, seguindo a linha de investigação de Philips e Margolis (1999).

Bibliografia

Alexander, J. (2007). Environmental Sustainability Versus Profit Maximization: Overcoming Systemic Constraints on Implementing Normatively Preferable Alternatives. *Journal of Business Ethics*, 76(2): 155-162.

Aristotle. (1999). *Nicomachean Ethics* (trans. Terence Irwin). Indianapolis Cambridge: Hackett Publishing Company Inc.

Aristotle. (2002). *The Politics* (trans. Carnes Lord). Chicago: University of Chicago Press.

Ball, Laurence and, Mankiw N. Gregory. (2007). Intergenerational Risk Sharing in the Spirit of Arrow, Debreu, and Rawls, with Applications to Social Security Design. *Journal of Political Economy*, 115:4, 523-547.

Bentham, J. (1970 [1989]). *An Introduction to the Principles of Morals and Legislation*. London: Athlone Press.

Bloom, A. (1975). Justice: John Rawls vs. Political Philosophy. *American Political Science Review*, 69 (2): 648-62.

Cowherd D., and Levine, D. (1992). Product quality and pay equity between lower-level employees and top management. An investigation of distributive theory. *Administrative Science Quarterly*, 37(2): 302-320.

Dalla Costa, J. 1998. *The ethical imperative. Why moral leadership is good business*. Cambridge, MA: Perseus Publishing.

Dittrich J. and Carrel, M. (1979). Organizational equity perceptions, employee, job satisfaction and turnover rates. *Organizational Human Performance*, 24(1): 35-38.

Greenberg, J. (1993). Stealing in the name of justice: Informational and interpersonal moderators and their reactions to underpayment inequity. *Organizational Behaviour Human Decision Process*, 54(1): 81-103.

Harris, J. (2009). What's wrong with executive compensation? *Journal of Business Ethics*, 85: 147-156.

Hartman, E. M. (2001). Moral Philosophy, Political Philosophy, and Organizational Ethics: A Response to Phillips and Margolis. *Business Ethics Quarterly*, 11(4): 673-685.

Hobbes T. (1651 [1839]). *Leviathan*. In Sir William Molesworth (Ed.), *The English Works of Thomas Hobbes of Malmesbury*, vol. III. London: Scientia Verlag Aalen, Darmstadt.

Hsieh, N-H. (2006). Justice, management, and governance. *Corporate Governance*, 6 (3): 261-267.

Hume, D. (1739 [1988]). *A Treatise of Human Nature*. Oxford: Oxford University Press.

Hume, D. (1751 [1984]). An Enquiry Concerning the Principles of Morals. In Thoms Hill Green and Thomas Hodge Grose (Eds.) *The Philosophical Works*, vol. II (pp. 169-305). London: Scientia Verlag Aalen, Darmstadt.

Isbister, J. (2010). Income Distribution. In W. S. Shaw and V. Barry (Eds.), *Moral Issues in Business* (pp. 143-152). Belmont: Wadsworth Cengage Learning.

Jackson, K T. (1993). Global distributive justice and the corporate duty to aid. *Journal of Business Ethics*, 12(7): 547-551.

- Marens, R. (2007). Returning to Rawls: Social Contracting, Social Justice, and Transcending the limitations of Locke. *Journal of Business Ethics*, 75: 63-76.
- Matsumura, E. M. and J. Y Shin. (2005). Corporate Governance Reform and CEO Compensation: Intended and Unintended Consequences. *Journal of Business Ethics*, 62: 101-113.
- McCall, J. (2004). Assessing American executive compensation: A cautionary tale for Europeans. *Business Ethics. A European Review*, 13(4): 243-254.
- McMahon, C. (1995). The Political Theory of Organizations and Business Ethics. *Philosophy and public Affairs*, 24(4): 292-313.
- Mill, J. S. (1863). *Utilitarianism* (ed. R. Crisp,), Oxford University Press, Oxford.
- Moriarty, J. (2005). On the Relevance of Political Philosophy to Business Ethics. *Business Ethics Quarterly*, 15(3): 445-473.
- Moriarty, J. (2009). Do CEOs Get Paid Too Much? In T.L. Beauchamp, N E. Bowie and D G. Arnold (Eds.), *Ethical Theory and Business* (pp. 692-702). Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Murphy, K. (1999). Executive Compensation. In O. Ashenfelter and D. Card (Eds.). *Handbook of Labor Economics 3B*: (pp. 2945-2563, Ch. 38). Amsterdam: North-Holland.
- Nichols, D. and C. Subramaniam. (2001). Executive compensation: Excessive or Equitable? *Journal of Business Ethics*, 29: 339-351.
- Perel, M. (2003). An Ethical perspective on CEO Compensation. *Journal of Business Ethics*, 48: 381-391.
- Phillips, R. A. (1997). Stakeholder Theory and a Principle of Fairness. *Business Ethics Quarterly*, 7(1): 51-66.
- Phillips, R. A and J. D. Margolis. (1999). Toward an Ethics of Organizations. *Business Ethics Quarterly*, 9(4): 619-638.
- Rawls, J. (1958 [1999]). Justice as Fairness. In S. Freeman (Ed.), *John Rawls. Collected Papers* (pp. 47-62). Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts.

Rawls, J. (1963 [1999]). The Sense of Justice. In S. Freeman (Ed.), *John Rawls. Collected Papers* (pp. 96-116). Harvard University Press: Cambridge, Massachusetts.

Rawls, J. (1971). *A Theory of Justice*, Oxford University Press, Oxford.

Rawls, J. (1993). *Political Liberalism*, New York: Columbia University Press.

Rynes, S. L. and B. Gerhart. (2000). *Compensation in organizations. Current Research and Practice*. San Francisco: Jossey-Bass.

Sheikholeslami, M. (2001). EVA, MVA, and CEO Compensation. *American Business Review*, 19(1): 13-17.

Solomon, R. (1993). *Ethics and Excellence: Cooperation and Integrity in Business*. Oxford, New York: Oxford University Press.

Toenjes, Richard H. (2010). Why be Moral in Business? A Rawlsian Approach to Moral Motivation. *Business Ethics Quarterly*, 12(1): 57-72.

Tosi, H. L., S. Werner, J. P. Katz and L. R. Gomez-Mejia. (2000). How Much Does Performance Matter? A Meta-Analysis of CEO Pay Studies. *Journal of Management*, 26(2): 301-338.

Wade, J. B., C. A. O'Reilly, III and T. G. Pollock. (2006). Overpaid CEOs and Underpaid Managers: Fairness and Executive Compensation. *Organization Science*, 17(5): 527-544.

Zenger, T. (1992). Why do employers only reward extreme performance? Examining the relationship among performance, pay, and turnover. *Administrative Science Quarterly*, 37(2): 189-219.