PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Programa de Pós-Graduação em Administração e Programa de Pós-Graduação em Economia FEA/PUC-SP

Sustentabilidade

DESAFIO 15

ÉTICA MUNDIAL

A ÉTICA NAS ORGANIZAÇÕES

Disciplina Sustentabilidade 1s 2019

Turma: ADM-NB9

Prof. Dr. Arnoldo José de Hoyos Guevara

Pedro Zadra Lima, Thais Santana, Victor de Oliveira Café e Alves

São Paulo – SP

2019

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO 3

CAPÍTULO I. DEFININDO ÉTICA 4

1.1. – O que é ética? Conceitos e surgimento 4

1.2 – Qual a sua importância e aplicabilidade 8

1.3 – Diferença entre ética e moral 14

CAPÍTULO II. ÉTICA APLICADA NAS ORGANIZAÇÕES 16

2.1 – Como a ética está atrelada à cultura das organizações 16

2.2 – Código de ética empresarial 20

2.3 – Aplicabilidade da ética no contexto organizacional 22

CAPÍTULO III. A CONSEQUÊNCIA DA ÉTICA EMPRESARIAL 27

3.1 – Quais são os retornos obtidos através da aplicabilidade da ética no contexto organizacional 27

3.2 – Quais são os investimentos realizados pelas organizações 32

3.3 – Como a ética impacta a conduta do trabalhador: Moral X Deveres 36

CONCLUSÃO 40

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 41

INTRODUÇÃO

No presente trabalho iremos explorar o tema sobre ética mundial, falando primeiramente do seu surgimento e os principais filósofos que fizeram o tema ser tão importante antigamente e hoje em dia. Ao longo do trabalho vamos dar um foco maior para a ética aplicada nas organizações e analisar como ela se tornou algo t~~ao importante para os profissionais e para a estratégia da empresa.

CAPÍTULO I. DEFININDO ÉTICA

1.1. O que é ética? Conceitos e surgimento

Antes de falarmos propriamente da ética, mostrando todo o seu surgimento e conceitos diversos, é importante mencionarmos que atualmente a palavra ética, pode estar relacionada com temas ligados ao ambiente familiar, escolar, profissional, econômico, social e político. Com a alta globalização e a enorme competitividade entre as empresas e pessoas, as mesmas na sua grande maioria acabam se preocupando com a ética mostrando-se cada vez mais eficazes e entregando resultados positivos.

A palavra ética deriva do grego *ethos* que por sua vez significa (caráter modo de ser de uma pessoa), em outras palavras o termo ética é um conjunto de valores morais e princípios que norteiam a conduta humana na sociedade. A ética serve principalmente também pata equilibra o funcionalmente social entre os indivíduos a fim de não causar nenhum prejuízo entre as pessoas. O termo originou no século IV a.c., com os grandes filósofos gregos que para eles, afirmavam que a conduta do ser humano deveria ser pautada no equilíbrio, a fim de evitar falta de ética.

Iremos primeiramente abordar o grande filosofo Sócrates que nasceu em Atenas e tornou-se um dos principais pensadores da Grécia antiga. Era uma pessoa extremamente culta que ao logo da sua vida deu um foco à mediação e ao ensino filosófico. Sócrates era conhecido pela sua coragem, serviu no exército, desempenhou alguns cargos políticos e foi sempre um ponto focal em ser um bom cidadão. Desde pequeno Sócrates gostava de dialogar com as pessoas da sua cidade a fim de entender os diversos pensamentos. Para Sócrates existia uma verdade universal e para de descobrir essa verdade era preciso ter uma vida moral.

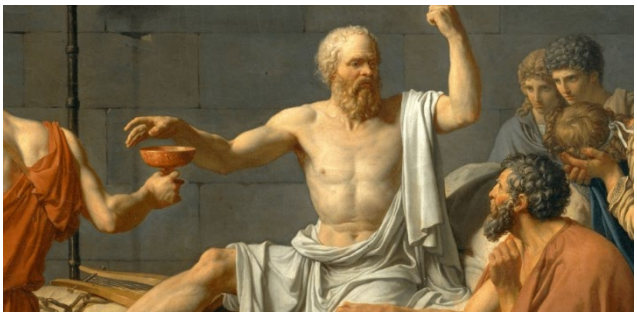

Figura 1. A morte de Sócrates: do conhecimento à iniquidade

Fonte: Canal ciências criminais

A ética socrática tem como objetivo preparar o homem para conhecer-se, tendo em vista que o conhecimento á a base do agir ético. Ao contrário de fomentar a desordem e ao caos, a filosofia de Sócrates prima pela submissão, ou seja, pela ética coletiva sobre a ética individual. Para Sócrates, a obediência à lei era o limite entre a civilização e a barbárie. Segundo ele, onde residem as ideias de ordem e coesão, pode-se dizer garantida a existência e manutenção do corpo social. Em sumo a ética para Sócrates trata-se do respeito às leis, e, portanto, à coletividade.

Outro grande filósofo que teve o seu lugar marcado na história, pelos seus grandes pensamentos foi o Platão, que nasceu em Atenas em 427 a.c., pertencia a uma família rica, da mais alta aristocracia grega. Foi um grande admirador de Sócrates. Platão por ser um filósofo extremamente culto, fundou a sua escola em Atenas, que denominou Academia, um estabelecimento destinado à educação de adultos, com aulas ministradas por vários professores.

Para Platão a ética é vista como uma ética transcendente, dado que o fundamento de sua proposta ética não é a realidade empírica do mundo, nem mesmo as condutas humanas ou as relações humanas, mas sim o mundo inteligível. A ética platônica ocupa-se com o correto modo de agir e sua relação com o alcance da felicidade.

Para Platão, a sociedade seria como algo orgânico e bem integrado, como uma unidade construída por vários elementos independentes, embora integrados. A cidade forma-se por três classe, e cada classe possui sua função específica. É importante notar que tais funções são determinadas conforme as aptidões naturais de cada membro da cidade. O objetivo desta divisão é mostrar com mais clareza como ocorre o mesmo na alma humana. A finalidade da cidade justa e boa é, então, propiciar a felicidade do indivíduo ao viabilizar a prática de suas virtudes, de suas aptidões específicas.

Em resumo a ética para Platão não é algo ligado a natureza e sim a ética tem por base a liberdade, por isso o indivíduo não nasce determinado para agir conforme princípios categóricos, mas aprende-se a agir de maneira correta. A ética é vista como um logo caminho, difícil e as vezes doloroso processo educativo.

Figura 2. Platão e a crítica ao consumo de carne

Fonte: David Arioch – Jornalismo Cultural

Platão se ocupa do modo correto de agir e sua relação com o alcance da felicidade. Ele tem por finalidade conduzir o indivíduo para a prática do bem. Assim, Platão procura ensinar que os prazeres, as riquezas devem ser desprezadas, tendo em vista a prática das virtudes. Dessa maneira buscam uma justa proporção ou justa medida, entre a prática do bem e do prazer, o homem permite o engrandecimento da alma. A moral Platônica se apresenta, assim, com uma moral universalista. Ela disponibiliza um conceito do bem e do mal a partir do conhecimento dos valores absolutos cuja aplicação aos casos que apareçam deve ser universal.

Por último, mas não menos importante, temos o grande filosofo Aristóteles que foi um grande influenciador para o que conhecemos hoje sobre o que é ética. Aristóteles foi um filosofo, aluno de Platão e professor de Alexandre, o grande. Nasceu na cidade de Estagira pertencente ao Império Macedônico, no ano de 384 a.c., Aristóteles foi considerado pela posteridade o mais importante filosofo da Grécia, ao lodo de Platão. Aristóteles estudou na academia de Platão que comentamos anteriormente até se tornar professor da instituição. Nessa fase de sua vida Aristóteles de dedicou nos estudos platônicos sobre o ser e sobre a essência das coisas, sobre a dialética, sobre a política e sobre as ideias socráticas, porém também deu um grande foco a ética e aprofundou seus estudos em ciências da natureza.

Para Aristóteles a filosofia tinha uma visão sistemática e integrada do conhecimento, como valorização da ciência empírica, da ética e da política. Para o mesmo a ética está diretamente relacionada a felicidade, a felicidade por sua vez é definida como uma certa atividade da alma que vai de acordo com uma perfeita virtude. Para podermos entender a ética de Aristóteles, precisamos entender a definição de Virtude moral, que para ele era como se fosse disposição, como se dá o comportamento do homem com relação as emoções.

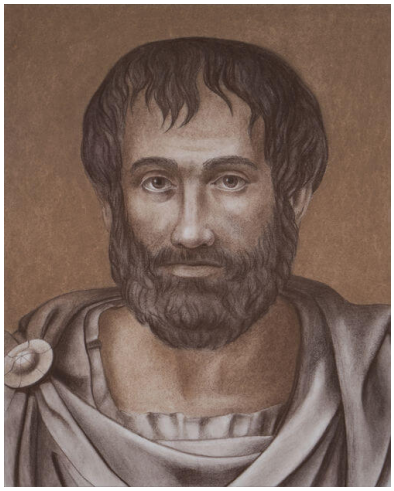

Figura 3. Aristóteles, o grande pensador grego que iniciou o período sistemático da Filosofia Antiga

Fonte: Brasil Escola - UOL

Em outras palavras para Aristóteles a ética era vista como delimitar o que era "bom" e o significado que ele tem para o homem. Somente as pessoas que sabem o que realmente é o bem são capazes de encontrar a felicidade, que na filosofia aristotélica não é um sentimento passageiro, e sim obra de uma vida inteira.

Segundo a imagem abaixo, conseguimos tangibilizar o que é a ética para Aristóteles e como a felicidade faz parte de tudo isso (todas as caudas do homem em sociedade, devem ser direcionadas para um bem maior).

Gráfico 1. Felicidade segunda a ética de Aristóteles

Fonte: Sabedoria Política

1.2 Qual a sua importância e aplicabilidade

Hoje em dia é muito importante sermos indivíduos socialmente éticos em tudo que fazemos, seja em ambientes profissionais ou pessoais. Desde os primeiros pensamentos sobre ética que vimos no tópico acima para Sócrates, Platão e Aristóteles era algo que estava diretamente ligado ao sentido do bem, da virtude, do valor dos indivíduos, da educação para uma sociedade mais justa.

Ao nascermos não temos noção do certo e do errado, do que podemos fazer e do que não podemos fazer, porém quando vamos amadurecendo nossos familiares e colegas mais próximos vão nos ensinando a ser um indivíduo socialmente ético, no sentido de fazer as coisas pensando nas consequências com o objetivo de criar uma sociedade mais prospera.

A ética se faz um tema de extrema importância nos dias de hoje, pois ela é levada em consideração para aqueles que almejam um futuro profissional brilhante, em outras palavras as escolhas feitas pelos indivíduos definem o sucesso ou o fracasso da imagem da pessoa no mercado de trabalho. Em qualquer ambiente em que estivermos, sempre estamos em constante observação, porém não há como negar que ser ético é uma opção de cada um. Para criarmos uma sociedade ética é importante lembrar que é um trabalho em conjunto de todas as pessoas em sociedade.

Figura 4. Ética todo dia

Fonte: Portal da Estratégia

Em resumo a importância da ética está diretamente relacionado no seu dia a dia, se você teve um bom direcionamento desde pequeno por parte dos seus familiares e colegas, você consequentemente vai ser uma pessoa que atua com transparência, solidez e sempre vai pensar

na melhor forma de fazer alguma coisa, sem que prejudique outras pessoas em prol do seu favorecimento. Um indivíduo que sabe distinguir o certo do errado, acaba favorecendo o bom convivo entre as pessoas na sociedade. É importante falar que que a ética está relacionada com a reflexão sobre os princípios e argumentos que fundamentam as nossas ações, ou seja, permite que a gente pense na causa e no efeito antes de tomarmos alguma decisão. A grande importância da ética é para que possamos viver em sociedade de forma que não haja um caos e conseguirmos realizar nossas atividades normalmente.

Figura 5. Ética e valores

Fonte: Global Top Business Solutions

Um amente em que não haja a ética como fator principal certamente seria um caos. Para fecharmos esse tópico podemos dizer que a ética é responsável por construir as bases que vão guiar a conduta do homem, determinando o seu caráter, altruísmo e virtudes, e por ensinar a melhor forma de agir e de se comportar em sociedade. Na atualidade vivenciamos uma sociedade pluralista onde coexistem diferentes compreensões e interpretações sobre os princípios e valores ético-sociais e não se aceita a existência de deveres e princípios absolutos como razão. A ética se refere a reflexão crítica sobre o comportamento humano, uma reflexão que interpreta, discute diversos assuntos.

Figura 6. Ética Profissional

Fonte: Blog Maxi Educa

Podemos aplicar a ética em diversas situações em nossas vidas, sejam elas no dia a dia, ou em ambientes profissionais. Quando aplicamos a ética no dia a dia acabamos dando exemplos para aqueles que estão ao nosso redor de como ser indivíduos socialmente éticos. Podemos aplicar ela no trânsito, shopping, faculdades, escolas, hospitais, seja qual for o ambiente em que você estiver no dia a dia é sempre importante pensar nas pessoas ao seu redor e dar exemplo para aqueles que não são indivíduos socialmente éticos.

Iremos dar um foco maior sobre a ética nos ambientes profissionais, visto que hoje as grandes empresas estão dando valor aos profissionais que agem de forma ética.

Podemos definir ética profissional como um conjunto de valores, normas e consultas que acabam norteando o indivíduo no dia a dia em sua vida profissional. Vale lembrar que o tema de ética no ambiente organizacional é de interesse tanto da empresa de estar seguindo os seus valores em prol da sociedade, quanto do profissional que busca seu desenvolvimento e sucesso na empresa.

A maioria das empresas que estão no mercado hoje em dia, acabam valorizando os profissionais que atuam ao lado da ética para a construção de uma empresa solida e transparente, esses profissionais muitas vezes acabam sendo bem valorizados pelos seus colegas e gestores além de reconhecimento e respeito.

Não há como negar que quando se tem diversos colaboradores na organização que atuam de forma ética, acaba consequentemente contribuindo para que os processos internos dela tenham uma boa fluidez, que por consequência aumenta a produtividade dos mesmos e conseguindo alcançar as metas estabelecidas. Um ponto positivo de usar a ética no dia a dia organizacional é que ela possibilita um clima entre os colaboradores e com a organização melhor do que se todos agissem de forma antiética.

Figura 7. Ética Profissional

Fonte: *Crux* Marketing

Para que tudo isso aconteça no ambiente organizacional é fundamental que a empresa tenha um código de ética bem estruturado e que seja bem implementado na empresa pelo setor de RH. O principal objetivo de se der um código de ética na empresa é que ele possibilita orientar os colaboradores dela, da forma certa de agir de acordo com a visão missão e valores da empresa com a finalidade de que o negócio prospere.

Com todos os problemas que vivemos hoje, sejam eles políticos, desigualdade social, falta de investimento em educação, saúde e segurança pública. O tema sobre ética veio à tona, sendo comentado em escolas, universidades, empresas, dentre outros ambientes.

Com toda essa problemática que estamos vivenciado as pessoas vão ficando com um olhar mais crítico diante de todas essas situações e acabam dando uma maior atenção a responsabilidade social que por sua vez acabam cobrando essa atitude das empresas, em outras palavras não ligar somente para os lucros dos acionista mas sim ter como prioridade a responsabilidade com a sociedade e meio ambiente.

Dado a essa problemática que estamos vivenciando no século XXI a ética não só é um tema importante para as grandes empresas, mas a mesma se tornou algo ligado a estratégia da mesma, portanto muitas empresas tiveram e tem que mudar suas condutas e seus conceitos para se mostrarem preocupadas com tema e acabarem não perdendo *share* de mercado e detratores da empresa.

Figura 8. Ética nas organizações

Fonte: InfoEscola

A ética dos profissionais nas organizações era para ser algo natural que todos já deveriam ter antes de entrar como valores básicos, porém tornou-se parte da estratégia da empresa que por sua vez as organizações que possuem um código de ética e colabores que agem de forma ética, esses fatores acabaram se tornando uma vantagem competitiva no mercado de trabalho.

Os profissionais que atuam de forma ética em suas atividades no dia a dia da empresa acabam tendo um reconhecimento maior pelos líderes e gestores da empresa do que os demais funcionários da empresa. Zelar pelas normas e condutas da empresa e principalmente pelo bom relacionamento com os seus colegas e clientes, esses pontos são condições básicas para a construção de uma postura exemplar de condita ética no ambiente profissional.

Existem alguns pontos que devem e podem ser levados em consideração para aqueles profissionais que querem ser éticos em sua carreira profissional. O primeiro dele é sempre ser o mais honesto possível seja internamente com os seus colegas e gestores ou até mesmo com os clientes dessa forma você acaba passando um ar de confiança e transparência para aqueles que lhe conhecem. Ser um profissional respeitoso ao sigilo das informações, em outras palavras existem diversas áreas das empresas em que os profissionais da empresa possuem informações privilegiadas e é fundamental que ele não compartilhe essas informações em prol do seu benefício ou de outras pessoas. Sempre tentar ser o mais comprometido possível, dessa forma seus colegas e gestores sabem que você é uma pessoa que se preocupa com as situações e esforçado com as atividades. Tenha humildade em tudo o que você faça, saiba respeitar os outros ao seu redor, não faça julgamentos desnecessários e contribua para um bom clima organizacional.

Figura 9. Ética profissional

Fonte: Google

Sempre se atente aquilo que você realmente possa entregar, ou seja nunca prometa algo que você não consiga entregar, dessa forma você não transmite uma imagem negativa aos seus gestores. Um bom profissional que lida com a ética no seu dia a dia, sabe fazer críticas construtivas aos seus colegas e gestores e receber críticas de forma construtivas. Sempre tente reconhecer o mérito de seus colegas, dessa forma as pessoas que trabalham com você sabem que além de um bom profissional você valoriza os esforços de seus companheiros. Por último, mas não menos importante, saber respeitar a privacidade das informações sejam elas organizacionais ou de seus colegas transmite um ar de respeito e confiança.

Dessa forma os profissionais que atuam com os pontos citados acima, acabam por construírem uma postura ética em suas atividades organizacionais, mas não só isso, mas construindo um clima benéfico com seus colegas de trabalho.

Figura 10. Ética colaborativa

Fonte: Google

Para fecharmos esse tema de ética no ambiente profissional, podemos concluir que o mesmo está em alta nos dias de hoje e é fundamental que os colaboradores tenham isso claro em suas vidas, pois o mesmo possibilita que o profissional tenha sucesso em seu ambiente coorporativo, além de contribuir para as estratégias e objetivos da empresa.

1.3 Diferença entre ética e moral

Como o contexto e significado de ética já foi exemplificado acima, faz-se necessário definir o conceito de moral antes de relacionar os dois conceitos.

De acordo com Vasqués (1990, p. 14 apud OLIVEIRA, 2002, p. 17) moral vem do latim mos ou mores, costumes, no sentido de conjunto de normas e regras adquiridas por hábito. A partir desta explicação pode-se deduzir que moral envolve atos, comportamentos, fatos e acontecimentos da existência humana que se relacionam com seu contexto no mundo. A moral se apoia naquilo que a comunidade concebe como o valor. Ela acontece de forma espontânea, voluntária porque representa um valor para o indivíduo e para a comunidade que ele representa. Neste sentido, a moral auxilia e regula as relações entre as pessoas.

> Goergen (2007) enfatiza que "Isso não significa que em outros tempos esse tema não tenha sido relevante. Os textos dos mais destacados e influentes pensadores, filósofos, historiadores, políticos e literatos de todas as épocas nos fornecem um vasto material que comprova a constante preocupação com a ética e a moral. Porém, ao contrário do passado, o tempo atual vive grandes e céleres transformações que afetam não só o exterior, mas também os fundamentos do ser e do pensar, as formas de julgar e decidir, as normas e os valores. As referências que permitem distinguir o bem do mal, o justo do injusto assume ares de volatilidade, de relatividade, de opacidade. Além disso, o desenvolvimento científico-tecnológico nos diversos campos do saber, como a física, a química, a biologia, a genética, a comunicação etc., amplia o poder de intervenção do ser humano sobre a natureza e a vida com conseqüências assustadoras e imprevisíveis. Em qualquer ambiente da sociedade contemporânea, as decisões e as ações podem ter efeitos ameaçadores não só para os indivíduos, mas para a sociedade como um todo. E, por último, vivemos um tempo histórico em que se registra um 18 esgarçamento das fronteiras entre o público e o privado, permitindo que o espaço público seja refuncionalizado em proveito do privado" (GOERGEN, 2007, p. 5).

Já para Lawrence Kohlberg que estudou moralidade sobre o ponto de vista cognitivista e foi o responsável por criar a teoria dos estágios morais pois acreditava que o nível mais alto da moralidade exige estruturas lógicas novas e mais complexas do que as apresentadas por Piaget. Assim, segundo o autor, existem três níveis de moralidade.

- O primeiro chamou de nível pré-convencional que se caracteriza pela moralidade heterônoma, onde "as regras morais derivam da autoridade, são aceitas de forma incondicional e a criança obedece a fim de evitar castigo ou para merecer recompensa " (Aranha e Martins, 2003, p.311 apud Mehanna).

- O segundo nível, foi chamado de nível convencional, o qual valoriza-se o reconhecimento do outro e inclui dois estágios: o da moralidade da normativa interpessoal e o da moralidade do sistema social. No primeiro começa-se a seguir as regras para assim garantir um bom desempenho do papel de "bom menino" e de "boa menina", percebe-se uma preocupação com as outras pessoas e seus sentimentos. Já no segundo estágio, o indivíduo "adota a perspectiva de um membro da sociedade baseada em uma concepção do sistema social como um conjunto consistente de códigos e procedimentos que se aplicam imparcialmente a todos os seus membros" (Diáz-Aguado e Medrano, 1999, p. 31 apud Mehanna).

- O terceiro nível foi chamado de nível pós-convencional, considerado por Kohlberg, como o mais alto da moralidade, pois o indivíduo começa a perceber os conflitos entre as regras e o sistema, o qual foi dividido entre o estágio da moralidade dos direitos humanos e o estágio dos princípios éticos universais. Neste nível, os comportamentos morais passam a ser regulados por princípios, “os valores independem dos grupos ou das pessoas que os sustentam, porque são princípios universais de justiça: igualdade dos direitos humanos, respeito à dignidade das pessoas, reconhecimento de que elas são fins em si e precisam ser tratadas como tal. Não se trata de recusar leis ou contratos, mas de reconhecer que eles são válidos porque se apoiam em princípios" (Aranha e Martins, 2003, p. 312 apud Mehanna).

Dessa maneira, observa-se que a moral se conceitua como o costume ou hábito de uma sociedade, ou seja, de determinados povos em tempos determinados. A moral muda constantemente, pois os hábitos sociais são renovados periodicamente e de acordo com o local em que são observados. Já a ética, por sua vez, é o comportamento individual e refletido de uma pessoa com base em um código de ética ou de conduta que deve ter aplicabilidade geral.

É chamado de ética o campo da Filosofia que se dedica a entender e a refletir as ações humanas (ações morais) e a classificá-las enquanto certas ou erradas. Por isso, podemos dizer que ética é uma espécie de “filosofia moral”.

CAPÍTULO II ÉTICA APLICADA NAS ORGANIZAÇÕES

2.1 Como a Ética está atrelada à cultura das organizações

A cultura organizacional é o reflexo dos valores, crenças, regras morais e éticas que ditam os comportamentos dos colaboradores e dos gestores da organização. Assim sendo, o código de conduta da companhia, fazendo com que o funcionário entenda como se comportar e agir dentro da organização. Além de se encontrar diretamente ligada à identidade de uma organização, podendo esta, ser positiva ou negativa.

Já o conceito de ética empresarial refere-se, entre outros elementos, às diretrizes que uma empresa adota ao interagir com clientes, funcionários e demais organizações. É um esforço consciente para tratar todas as pessoas (físicas e jurídicas) com respeito e estabelecer um ambiente de trabalho positivo.

Os efeitos das práticas éticas nos negócios podem beneficiar financeiramente uma empresa, auxiliando-a a obter o que precisa para crescer. Nesse sentido, as práticas éticas da empresa conferem à organização uma reputação profissional positiva entre fornecedores, clientes e potenciais parceiros de negócios.

Uma boa conduta ética nos negócios ajuda a criar relacionamentos comerciais fortes que resultam em custos de produção mais baixos, negócios repetidos e acesso facilitado a fontes de financiamento para sustentar o crescimento e as futuras expansões da empresa. Logo, manter a conduta ética, portanto, está no cerne dessas relações comerciais, deixando-as fortes para o benefício da empresa e de seus contatos comerciais.

O comportamento social, os valores morais, a conduta individual e a reação perante o desconhecido são manifestações humanas que dependem em larga medida do contexto sociocultural, onde o indivíduo se insere e que este mantém como referência. O conceito de cultura está associado a este contexto sociocultual. Citado por Ogburn, Tyler definiu cultura como um espaço complexo, onde estão incluídos os conhecimentos, as crenças, as artes, os valores morais, as leis e os costumes, assim como qualquer outra capacidade ou hábito adquirido pelo indivíduo, enquanto membro de uma sociedade (Ogburn, 1964). Swidler sugere a noção de cultura como um conjunto de ferramentas (concretizadas em símbolos, histórias,

rituais e visões do mundo) que os indivíduos podem utilizar em diferentes combinações para lidar com diferentes tipos de problema (Swidler, 1986). Num sentido mais lato, a cultura é normalmente encarada como um sistema de normas e de valores socialmente transmitido (Lynn, 1990). Hofstede, por seu lado, defende a idéia de que cada indivíduo transporta consigo uma programação mental constituída por componentes da cultura nacional onde está integrado, que foram transmitidas pela família, depois pela escola e mais tarde reforçadas pelas organizações onde trabalha. A cultura será esta programação coletiva que distingue um grupo do outro e que permite manter a ordem social ao tornar os comportamentos individuais previsíveis (Hofstede, 1980)

No seu amplamente citado e explorado estudo publicado em 1980, Hofstede conceitualizou a cultura através da sua decomposição em quatro dimensões (distância hierárquica, aversão à incerteza, individualismo e masculinidade), apresentando um mapa cultural do mundo, como resultado de um vasto estudo empírico, que viria a servir de referência para a generalidade dos estudos posteriores sobre aspectos culturais dos indivíduos, das organizações e dos países. As dimensões propostas por Hofstede reúnem uma significativa aceitação entre os cientistas sociais e a sua validade tem sido repetidamente demonstrada em inúmeros trabalhos (Robertson et al., 2002). Neste mapa cultural do mundo é possível identificar grupos homogêneos de países, em cujo âmbito os perfis culturais são idênticos entre si em aspectos pertinentes para a análise das questões éticas. Apesar das dimensões de Hofstede serem habitualmente aplicadas ao nível nacional, alguns autores sugerem que elas também são identificáveis ao nível individual (Wagner, 1995; Triandis, Bontempo, Villareal, Asai, & Lucca, 1988), considerando-as bons indicadores do comportamento e critério válido para distinguir pessoas.

No contexto organizacional, o indivíduo não está imune aos efeitos e às influências da cultura social. Um dos fatores que pode influenciar a forma como uma pessoa reage perante diferentes dilemas éticos é precisamente a sua perspectiva cultural (Robertson et al., 2002). Nos anos mais recentes, o interesse da comunidade científica pelo estudo do fenômeno ético a partir de uma abordagem cultural tem aumentado; no entanto, o número de trabalhos realizados sobre o tema ainda é reduzido (Jackson & Artola, 1997) e os resultados globais ainda são inconclusivos (Priem & Shaffer, 2001). Numa abordagem da ligação entre as referências culturais e a ética profissional, Tsui e Windsor estudaram a relação entre a teoria cultural de Hofstede e o desenvolvimento moral de auditores chineses e australianos, tendo encontrado suporte empírico para essa relação (Tsui & Windsor, 2001). Outros autores têm desenvolvido

estudos empíricos que corroboraram a existência de uma relação entre as dimensões culturais e a avaliação moral dos indivíduos perante dilemas éticos (Husted, Dozier, McMahon, & Kattan, 1996; Jackson & Artola, 1997; Priem & Shaffer, 2001; Vitell, Nwachukwu, & Barnes, 1993), mas a medida exata desta relação ainda não é muito clara, dado existirem igualmente autores que não encontraram evidência empírica da sua existência (Lysonski & Gaidis, 1991; Whipple & Swords, 1992).

O relativismo cultural sugerido pelos estudos que estabelecem uma relação entre cultura e ética contraria a visão deontológica que defende um quadro estável de valores morais idênticos para todas as sociedades em todo o mundo. Segundo Moon e Woolliams, a dimensão ética da atividade empresarial tem especificidades culturais difíceis de evitar (Moon & Woolliams, 2000) e os decisores devem estar preparados para compreender e aproveitar essas particularidades inerentes à condição social da vida humana.

Dessa maneira, não é à toa que a cultura organizacional é uma preocupação cada vez mais frequente no dia a dia das empresas. Ela influencia diretamente a atração e retenção de talentos e a produtividade da empresa como um todo. Ela vai ditar a capacidade que a empresa tem para se adaptar à transformação digital ou não.

Em última instância, a cultura organizacional está diretamente relacionada ao sucesso ou ao fracasso de uma empresa, pois a transformação digital já está impactando e vai impactar ainda mais a cultura organizacional. Por isso, se este sempre foi um tema importante, agora a cultura organizacional se torna um tema urgente.

As empresas que se preocupam em construir uma cultura organizacional forte encontram diversos benefícios, como por exemplo:

- **Engajamento**

Engajar os colaboradores na cultura organizacional da empresa cria outras motivações para cada indivíduo que trabalha na mesma, muito além do salário ou dos benefícios. Se os funcionários se identificam com a missão da empresa, eles serão mais participativos.

- **Satisfação dos funcionários**

Se os colaboradores conhecem e se identificam com a missão e valores da empresa, eles serão mais felizes e satisfeitos.

- **Produtividade**

Pessoas felizes, satisfeitas, motivadas e participativas, obviamente, vão ser pessoas mais produtivas.

- **Retenção**

Por fim, se as pessoas gostam do ambiente de trabalho, se identificam com a cultura da empresa e se sentem realizadas porque estão produzindo um bom trabalho, elas não terão muitos motivos para deixar a empresa. Dessa forma, a retenção dos talentos dos colaboradores da empresa será muito maior.

Nesse sentido, com base nestes elementos podemos elencar sete características que definem a cultura organizacional:

- **Inovação**

O incentivo a inovação na empresa é crucial para seu desenvolvimento e criação de novas oportunidades. Com ela é possível acompanhar as tendências do mercado e criar estratégias para se diferenciar dos concorrentes frente ao mercado e criar uma importante vantagem competitiva.

- **Estabilidade X Crescimento**

Outra característica que define a cultura organizacional de uma empresa é a sua disposição para correr riscos. Cada vez mais as empresas estão preocupadas em tomar decisões com segurança, com base em dados e sem achismo.

Mas sempre se chega em um momento em que é preciso arriscar. Se a empresa não está disposta a se arriscar e se preocupa apenas em manter o status quo, ela está construindo um tipo de cultura organizacional. Se ela aceita os riscos e abraça as mudanças que podem ajudá-la a crescer, é outro tipo de cultura organizacional.

- **Atenção aos detalhes**

O terceiro fator que caracteriza a cultura organizacional é o quanto se espera que os funcionários demonstrem precisão, análise e atenção aos detalhes. O cuidado com a entrega e a qualidade dos trabalhos faz parte da cultura da empresa.

- **Orientação para resultados**

Empresas orientadas para resultados têm uma preocupação muito grande em entregar resultados e números, sem dar atenção às formas e processos que levam a isso. Em outras palavras, elas focam apenas nos objetivos, sem se preocupar com os meios para atingir tais objetivos.

- **Orientação para as pessoas**

Paralelamente à orientação para resultados, está a orientação para pessoas. Isso quer dizer que as decisões dos líderes da empresa levam em consideração o efeito dos resultados sobre os colaboradores na organização.

O equilíbrio entre a orientação para resultados e a orientação para pessoas é fundamental para que uma empresa tenha uma cultura organizacional forte.

- **Espírito de equipe**

A sexta característica da cultura organizacional está relacionada à capacidade do time trabalhar em equipe. A empresa pode estimular a realização dos trabalhos em equipe e organizar suas atividades focando grupos e não indivíduos.

Diversos fatores influenciam o espírito de equipe, desde a organização espacial do local de trabalho até a distribuição de metas. Portanto, para estimular o espírito de equipe, é necessário planejar um local de trabalho com espaço de convivência, mesas sem baias e salas sem divisórias. Além disso, o estabelecimento de metas voltadas para o time e não apenas metas individuais é um importante fator para o desenvolvimento de um melhor relacionamento na equipe.

- **Competitividade**

Juntamente com o espírito de equipe, está a competitividade interna. Metas individuais agressivas, gestores que constantemente comparam o desempenho dos funcionários em público e outras práticas acabam criando uma competitividade extrema, ou até mesmo uma agressividade, entre os colaboradores e tornam o ambiente de trabalho hostil.

2.2 Código de ética empresarial

De acordo com Weaver (1993) apud Cherman e Tomei (2005) código de ética é um documento formal distinto, que especifica obrigações éticas conscientes para a conduta organizacional, só existindo se for formulado com o propósito único de ser guiado por padrões morais para condutas éticas. Ele não é parte de manuais e políticas de procedimentos (amorais) operacionais, mesmo que contenha itens de comportamento moral (WEAVER, 1993). Esta

definição busca eliminar o viés em que relatórios anuais, missão organizacional, manual de procedimentos e outros documentos, que expressam valores da organização, sejam apresentados como código de ética, causando a errada compreensão do que seja o código de conduta entre os funcionários. Na evolução para a ética de integridade, Paine (1994) redefine o código de ética como qualquer documento da organização que instile valores de integridade ética para guiar e forjar o comportamento e a tomada de decisão ética por parte dos funcionários, não importando sua forma, desde de que seu foco esteja em valores ou aspirações: código de conduta, declaração de visão, propósitos, crenças, princípios ou valores. No Brasil, o Instituto Ethos (2000) reitera: 'O código de ética ou de compromisso social é um instrumento de realização da visão e missão da empresa, que orienta suas ações e explicita sua postura social a todos com quem mantém relações' (ETHOS, 2000, p. 5).

Os códigos de ética são uma prática eminentemente americana e nasceram baseados em aspectos de ordem legal, disciplinar e punitiva em face das exigências do stakeholder externo: governo, sociedade e consumidores (CRESSEY; MOORE, 1983). Pesquisas buscaram analisar o conteúdo dos códigos, identificando que estes davam mais atenção às condutas não éticas que afetam o lucro das empresas, do que reforço às condutas éticas que poderiam incrementá-lo. Eles eram construídos sobre princípios de autoridade; quanto à orientação, 90% deles estavam voltados para **compliance**, ou seja, procedimentos de controle top-down na estrutura hierárquica e punições (CRESSEY; MOORE, 1983). Os códigos estariam tentando moldar um comportamento ético dos funcionários em organizações que continuavam a desencorajar esta atitude.

Weaver (1993) rediscute o real objetivo, efetividade e conteúdo do código de ética, expondo os aspectos de compliance e instrumento de legitimação que desenhavam os códigos até então, observando que estes têm papéis múltiplos, nem sempre coerentes com os papéis organizacionais, sendo preciso entender as condições pelas quais as empresas os adotam. Weaver apresenta quatro bases intencionais para implantação do código de ética: a) em benefício da atitude ética, como fim em si mesmo; o único modo de o código ser bem sucedido, considerando que há uma linha tênue entre comprometimento real com a ética e um código instrumental de valores, com segundas intenções; b) em resposta à requisição de um stakeholder específico; e regulamentação para os consumidores, em que os códigos teriam a finalidade de convencer os agentes reguladores de que a empresa estaria preocupada com suas ações éticas, embora internamente estas não fossem valorizadas; c) em atenção aos aspectos do ambiente social, como discriminação e bem-estar social; d) direcionar a ética às condições do ambiente

de negócios ou à dinâmica organizacional interna; reestruturações, mudanças organizacionais. Assim, o código seria ferramenta simbólica de gestão para racionalizar ou legitimar o controle intra-organizacional e de manipulação dos stakeholders, fazendo-os identificar-se com os ideais da organização ou, inversamente, seria ferramenta orientadora da ética para a alta gerência, porém percebida como instrumento opressor pelos funcionários. Estas percepções ou intenções enviesadas comprometeriam sua efetividade.

Para mudar comportamentos cumpre mudar a cultura corporativa; o código de ética seria o primeiro passo nesta direção; entretanto, sozinho, o código de ética não é capaz de construir o ambiente ético e legal (MATHEWS, 1987). São necessários instrumentos para apoiá-lo, inseridos em um programa consistente (MATHEWS, 1987; WEBER, 1993), de modo a permitir a internalização dos valores para a formação da cultura ética.

Vários estudos buscam inter-relacionar a efetividade dos códigos ou programas de ética com o comportamento dos membros da organização. Mathews (1987) identificou pouca relação entre os códigos de ética e as violações das organizações, reforçando que os códigos de ética isolados não moldam comportamentos. Badaracco e Webb (1995) concluem que códigos formais e programas de ética promovem pouca diferença nos comportamentos organizacionais, devido à pressão da organização para a adoção de posturas não éticas. Já McCabe, Treviño e Butterfield (1996) sugerem que há relação entre os códigos de ética e o comportamento dos membros da organização, quando estes percebem os códigos fortemente enraizados na cultura organizacional.

2.3 Aplicabilidade da ética no contexto organizacional

Dentro da perspectiva de uma empresa cidadã, capaz de entender a responsabilidade social como resultado de uma gestão participativa, a comunicação interna torna-se fundamental devido ao seu papel de promover o envolvimento de todos seus colaboradores no processo administrativo. Esse é um tipo de trabalho que necessariamente deve provocar mudanças, ou seja, deve ir muito além do mero discurso propagandístico que visa apenas alardear as benesses e o compromisso ético da empresa para com a sociedade. Aí está a preocupação não apenas de conhecer o público interno, levantar suas insatisfações e reivindicações, mas de torná-lo agente, sujeito desse processo de administração organizacional, principalmente no capítulo referente à comunicação.

Este é um trabalho que não pode ser feito sem operar mudanças estruturais que envolvem a transformação de antigos modelos administrativos. Sob esta perspectiva deve-se valorizar o capital humano como o bem maior da organização, evitando-se a subordinação do bem-estar ou das necessidades humanas a qualquer objetivo meramente lucrativo. Assim, o lucro, ainda que essencial para a sobrevivência de uma organização, só deve ser considerado como satisfatório se o compromisso com a ética for aceito e assimilado como um valor inalienável.

A comunicação interna deverá, destarte, comprometer-se com a criação de uma política de comunicação que seja capaz de promover a priori a melhoria da qualidade de vida dos seus colaboradores, promovendo uma gestão participativa onde a comunicação deve ser vista como instrumento viabilizador de tais interesses e nunca como mera oportunidade de exibição ou exposição midiática visando – de forma oportunista – obter maior visibilidade junto aos seus clientes e/ou usuários. Essa comunicação interior é prioritária justamente porque demonstra o interesse real da administração em produzir resultados a partir do diálogo com o público interno; ela demonstra, antes de tudo, uma concepção da comunicação como instrumento capaz de produzir resultados a médio e longo prazos, justamente porque envolve algo que requer tempo e maturação: uma interação dialógica com essa parcela de público. Assim, um compromisso com ética deve se iniciar com a revisão e transformação de princípios e modelos administrativos equivocados que ferem direitos e limitam oportunidades daqueles que atuam no interior das organizações.

Devemos lembrar que do ponto de vista ético é um contra-senso alardear qualidade, responsabilidade social, preservação ambiental ou apoio cultural sem antes promover, de fato e através de ações, o público interno como elemento prioritário de uma organização.

O que queremos ressaltar é que não basta argumentar que a comunicação interna deve ser vista através de uma perspectiva integrada (KUNSCH, 2003) exigindo um planejamento estratégico; há que se ressaltar que a comunicação interna está atrelada a toda uma cultura organizacional, perpassada por valores, princípios, hábitos e visões de mundo que abarcam todo o universo organizacional. Há a necessidade, assim, de realizar pesquisas voltadas para a cultura organizacional (CURVELLO, 2002) como condição para que sejam propostas mudanças do ponto de vista ético. Sem essas transformações no ambiente macro – aquele dos princípios, valores e modelos administrativos – torna-se inócuo exasperar-se no planejamento e na execução de programas de relações públicas, com seus inúmeros instrumentos de comunicação

dirigida, visando a "participação" dos funcionários. Entendemos que a cultura organizacional pressupõe uma leitura da organização como um todo inter-relacionado (MARCHIORI, 2006, p. 59), algo totalmente em sintonia como o caráter holístico das relações públicas.

Até mesmo o status de "público" aplicado aos funcionários exige como condição básica que tal coletivo de pessoas interaja de forma dialógica, debatendo assuntos de interesse comum a partir das controvérsias existentes. Esse comportamento exige uma maioridade política e o profissional de Relações Públicas que deve atuar como elemento fomentador desse comportamento dialético. Trata-se de um trabalho que antecede a aplicação de todo o instrumental da comunicação organizacional; antes trabalha questões culturais, pedagógicas e sociais. A cultura organizacional revelará o perfil político e o grau de cidadania dos seus públicos internos ao mesmo tempo em que permitirá conhecer os valores e normas que orientam a instituição desde a sua fundação até o estabelecimento de suas metas mais arrojadas.

Esta revisão ética, que brota do conhecimento aprofundado da cultura organizacional, pode e deve ser considerada a melhor forma de se articular uma política de comunicação eficaz, ou, melhor dizendo, uma verdadeira política de comunicação. Muitas vezes a inexistência desse norte capaz de rever valores, hábitos, princípios, comportamentos e visões de mundo, relega a comunicação à mera execução de atividades que, ainda que planejadas, são concebidas de forma meramente funcional, desconsiderando os vícios e práticas estruturais presentes nas esferas administrativas que permanecerão impedindo o êxito e a consecução das metas e objetivos tão bem traçados nos planos e programas ligados à comunicação organizacional.

Por outro lado, não devemos esquecer que a atividade de Relações Públicas não se limita a trabalhar de forma restrita à área de comunicação de uma organização, pois sua atividade de consultoria junto à cúpula administrativa pressupõe que este profissional atue de forma onipresente em todos os setores da organização, com a finalidade de detectar situações de conflito e propor formas de solucioná-las.

A cultura ética está no nível fenomenológico da cultura organizacional, enfocando os comportamentos observáveis por meio das estruturas, sistemas e práticas organizacionais, mais do que pelas profundas estruturas de valores (TREVIÑO, 1986, 1990, apud WEBER, 1993; apud TREVIÑO; BUTTERFIELD; MCCABE, 1998). Ela é um subconjunto da cultura organizacional, representando vários sistemas formais (código de ética, liderança, estruturas de autoridade, sistemas de recompensa, treinamento) e informais (comportamento dos pares, normas éticas), com o objetivo de apoiar ou legitimar a conduta ética do indivíduo na

organização. Hoivik (2002) propõe uma relação entre cultura organizacional e cultura ética, com base no modelo de gestão e estrutura organizacional. Organizações tradicionais, hierárquicas e centralizadoras buscariam uma cultura ética baseada em regras formais, com orientação para conformidade e controle (compliance-based), enquanto organizações com modelos de gestão modernos, descentralizados, baseados em aprendizagem organizacional, com culturas participativas, adotariam uma cultura ética baseada em valores pessoais e foco na integridade (values-based).

O trabalho de síntese de Weber (1993) contribuiu para apresentar um modelo de incorporação da cultura ética com base na integração dos instrumentos de gestão da ética, com o objetivo de "institucionalizar a ética na estrutura de tomada de decisão diária" (WEBER, 1993, p. 419). Embora o modelo fosse bastante limitado, ressaltou a importância de se construir um programa de ética consistente com a conjugação de instrumentos de gestão ética.

O objetivo do Treinamento Ético é a integração da tomada de decisão ética na cultura corporativa, a partir do desenvolvimento da conscientização ética nos funcionários e da atenção às questões diárias no relacionamento entre os stakeholders. Para ser efetivo, é condição que: a) o código de ética esteja lançado e seja seguido; b) procedimentos de preocupação com a ética estejam estabelecidos; c) funcionários estejam envolvidos na identificação de questões éticas; e d) as prioridades e esforços relacionados a estas questões sejam comunicados aos empregados. A gestão da ética, porém, somente se torna efetiva, quando são estabelecidos mecanismos formais de aconselhamento sobre questões éticas e abertura de canais de comunicação para discussão dos dilemas dos funcionários, comunicação de dúvidas ou irregularidades. O estudo de Treviño, Weaver, Gibson e Toffler (1999) reforça que os resultados esperados dos funcionários em buscar aconselhamento e relatar más notícias possuem alta e significativa correlação com os programas de ética, influindo no seu sucesso. Já os Mecanismos de Reforço visam a corrigir as inconsistências internas, por meio do exame dos sistemas de recompensa e de punição, determinando quais comportamentos estariam sendo reforçados em contradição ao código e afetando a cultura ética.

Paine (1994) ressaltou a importância do líder no comportamento ético da organização. Posteriormente, foi observado que as influências externas, como governo, mídia, formadores de opinião, estão mais associadas à abrangência dos programas de ética do que o compromisso dos executivos com a ética. A Liderança Ética (TREVIÑO; HARTMAN; BROWN, 2000) combina a moral pessoal e a moral executiva do líder. A primeira é constituída de traços

(integridade, honestidade, confiabilidade), comportamentos (fazer a coisa certa, preocupação com as pessoas, abertura) e tomada de decisão baseada em princípios éticos. A moral gerencial é a ética proativa por meio da ação visível do líder, sua comunicação e prática dos valores.

A ética de integridade (PAINE, 1994) evoluiu da percepção de que a orientação para compliance não constrói uma organização ética (CRESSEY; MOORE, 1983; MATHEWS, 1987; METZGER; DALTON; HILL, 1993; WEAVER, 1993). A abordagem para integridade baseia-se no conceito de auto governança de acordo com os valores, aspirações e padrões de conduta escolhidos, sendo a tarefa da gestão ética criar uma organização orientada por valores em um ambiente que apóie este comportamento. O objetivo é capacitar a conduta responsável do indivíduo. Caracteriza-se pela concepção da ética como força que desenha os sistemas organizacionais e o processo de tomada de decisão. O modelo utiliza os mesmos instrumentos da orientação compliance-based: código de ética, treinamento, mecanismos de comunicação, porém, requer um esforço ativo na disseminação de responsabilidades entre os membros da organização, advindos da liderança ética e abertura de canais de comunicação (PAINE, 1994).

A orientação da gestão ética impacta nas atitudes e comportamentos dos membros da organização. Segundo Treviño, Weaver, Gibson e Toffler (1999), os aspectos do programa, baseado em conformidade, são menos relevantes para os empregados do que as percepções mais amplas da orientação do programa para valores éticos. Foram identificadas também orientações para o stakeholder externo e protetoras da alta gerência. As diferentes orientações não são excludentes, sendo que a abordagem values-based aliada ao compliance-based produz o melhor programa de ética, especialmente se este objetivar o stakeholder externo. Weaver e Treviño (1999), ao analisarem a influência da orientação dos programas de ética nas atitudes e comportamento dos empregados, com base na percepção destes e os resultados dos programas, reiteram que a orientação para valores aparece como distintiva e apresenta impacto maior em todos os resultados desejáveis (PAINE, 1994; TREVIÑO; WEAVER; GIBSON; TOFFLER, 1999; WEAVER; TREVIÑO; COCHRAN, 1999). Também a área que gerencia o programa de ética influencia, isto é, a gestão do programa por RH coloca a percepção das iniciativas éticas orientadas para valores, enquanto a gestão pela área jurídica é percebida como orientada para compliance, embora o programa seja essencialmente o mesmo.

CAPÍTULO III A CONSEQUÊNCIA DA ÉTICA EMPRESARIAL

3.1 . Quais são os retornos obtidos através da aplicabilidade da ética no contexto organizacional

Como havíamos visto anteriormente, ética empresarial está voltada ao comportamento ético e transparente, entre a empresa e todos os seus stakeholders, ou seja, é a boa e sincera relação entre a organização e todas suas partes interessadas. Da mesma forma que a ética estabelece as leis que determinam a conduta moral da vida pessoal e coletiva, a ética empresarial determina a conduta moral de uma empresa, seja ela pública ou privada.

Empresas mais antigas nos mercados iniciaram seus valores e códigos baseados nos conceitos da época de sua fundação. Com o passar dos anos a sociedade há de se modificar e com ela as empresas acabam fazendo parte dessa reestruturação, entretanto algumas captam para si manter certas condutas, modernizar-se, reinventar-se ou buscarem novas perspectivas; tudo dependerá da gerência por traz dessas organizações.

Figura 11. Certo e errado

Fonte: Google

Avaliando no âmbito de empresas de pequeno, médio e grande porte; as mudanças afetarão de maneiras diferentes, variando desde quais as condutas implementadas pela organização, tempo de vida da empresa, quantidade de funcionários, região, gênero, idade e outras diversas variáveis. Mas o que não podemos negar é o fato de que qualquer mudança feita pela gerência e a aplicação delas haverá diversas mudanças nessa organização, desde ao

comportamento individual de cada empregado até ao desenvolvimento e eficiência da companhia.

A maioria das empresas avaliam e estudam as mudanças que estão para fazer, pois podem afetar de maneira positiva ou negativa, e elas não tem interesse em correr o risco de tomarem qualquer ação prejudicial para si, por isso essas mudanças são, ou deveriam, ser bem avaliadas antes.

Não podemos deixar de contestar quais seriam essas mudanças, se seriam benéficas ou maléficas, se trará não somente uma melhor conduta, mas sim uma vantagem competitiva no mercado, o quanto afetará os empregados etc.

Figura 12. Tempos de mudança

Fonte: Google

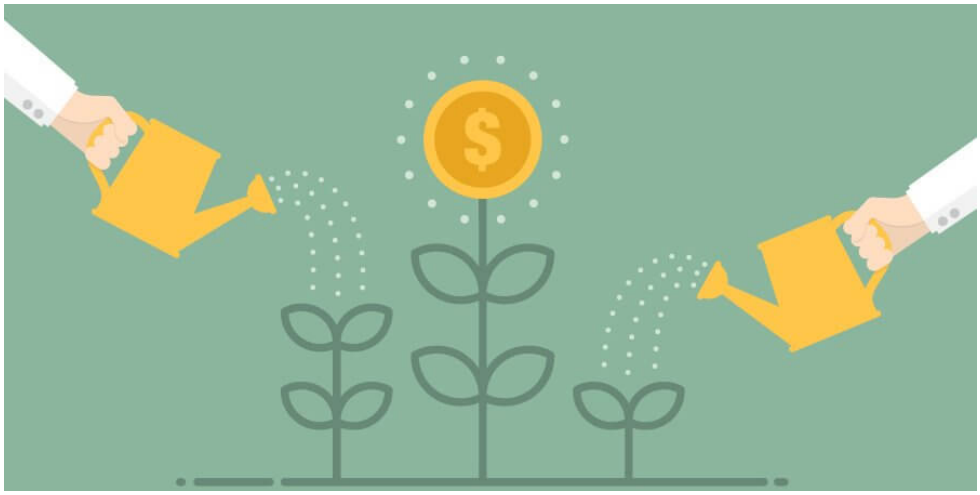

Figura 13. Sustentabilidade

Fonte: Google

Uma boa conduta ética com atividades socioambientais, fortalece a organização, que por consequência acaba melhorando sua reputação no mercado, tendo um impacto positivo nos seus resultados. Uma organização que cumpra determinadas condutas éticas passa para o mercado uma imagem de empresa confiável, idônea, que traga segurança para criar uma relação comercial tanto com fornecedores quanto com clientes, o que gera um diferencial no mercado, ou seja, um fator competitivo.

Um dos diversos fatores que une a empresa com o cliente é quando suas condutas e éticas são reconhecidas por eles, talvez até alguns valores de sustentabilidade ambiental, ações beneficentes que combinem com as condutas e éticas do próprio cliente. Essa fidelização faz com que a relação se torne mais fiel e mantendo-os consumidores apenas daquela empresa, talvez não desejando mudar e buscar empresas concorrentes, gerando assim mais lucro para a organização.

Figura 14. Colaboração entre Cliente e Empresa

Fonte: Google

Todavia, para se ganhar a confiança do cliente e torná-lo fiel a empresa, não é uma coisa fácil, que se resolve em apenas uma compra de serviço/produto, é necessária uma boa e transparente relação entre empresa e clientes, pois se a organização cometer algum erro, toda a confiança acaba, e o cliente que por sua vez tinha uma ótima visão da empresa e bons argumentos para defende-las, agora poderá desvalorizar sua reputação no mercado, e com as pessoas/clientes cada vez mais informadas e exigentes, as organizações estão sendo obrigadas, cada vez mais, em agir de forma transparente e ética.

Os clientes estão cada vez mais impondo suas necessidades e desejos, mudando um paradigma, onde antigamente os clientes não tinham voz no mercado, as empresas ofereciam seus produtos/serviços para os clientes, e estes sem muitos critérios avaliativos, ou algum tipo de exigência compravam por uma necessidade ou desejo. E a ética empresarial antigamente não existia, pois a organização estava interessada apenas na obtenção de resultados financeiros, deixando de lado todo um conjunto de valores que agregam valor à organização. Hoje em dia tem de se pensar diferente já que sem clientes a organização não sobrevive, e tendo um mercado

cada vez mais competitivo, o que exige que a organização trabalhe da melhor e mais correta forma possível.

Quando a empresa atua de forma transparente, legal, ela transmite uma boa imagem para seus colaboradores, pois estes irão perceber as normas e condutas praticadas na organização e irão ter que se adequar e praticar essas condutas e normas, quanto para o mercado, que acaba avaliando a empresa como boa e confiável, e sendo bem vista pelos clientes, onde o "marketing boca-a-boca" feito pelos mesmos é uma das principais formas de divulgação e avaliação da empresa. Um cliente que ao analisar a empresa e ver um histórico ruim, alguns fatos negativos da empresa, sejam através de comentários diretamente com clientes da empresa, redes sociais, etc., acabam tendo certa desconfiança em ralação a comprar um produto e/ou serviço, o que acaba manchando de forma negativa a imagem da empresa, e quando a mesma passa boa imagem para o mercado é bem vista por seus clientes, e novos clientes se sentem seguros em comprar a ela.

Figura 15. Negócios

Fonte: Google

Como podemos entender, a transparência de uma empresa acaba sendo fundamental para seu crescimento no mercado, por mais que talvez essa ação não tem um foco em gerar diretamente lucro ou redução de custo assim como uma ação de aprimoramento de tecnologia para otimização de atividades, ou contratação de equipe de vendas mais profissionalizada, entre

outras; essas ações geram indiretamente benefícios para a empresa além de terem uma boa conduta com a sociedade, empregados e meio ambiente. Os seus principais benefícios de maneira mais pontual, seriam:

- Desenvolvimento e fortalecimento das relações de confiança, tornando-as mais estáveis, produtivas e lucrativas para seus clientes e colaboradores, atraindo fortes parcerias comerciais
- Criação de um ambiente de trabalho saudável e consequentemente mais produtivo, atraindo e retendo talentos e empregados
- Torna positivas as experiências de compra e venda nas transações comerciais;
- Aumento da confiança e da reciprocidade, por consequência melhorará também sua imagem, tornando mais sólida sua marca
- Melhora a disposição para o trabalho de equipe, aumentando o diálogo, a integridade e a sensação de comunidade e de valores compartilhados, apoiando o crescimento e o amadurecimento dos colaboradores
- Maximiza o comprometimento e a lealdade dos empregados, que passam a identificar-se mais com a empresa
- Facilita o acesso a financiamentos, pois é tendência de os fundos de investimentos financiarem apenas empresas éticas e socialmente responsáveis
- Contribui para sua legitimidade perante o Estado e a sociedade
- Deixa a empresa menos sujeita a multas e processos
- Minimiza problemas de furtos, sabotagens, discriminações e depredações de instalações
- Minimiza riscos de escândalos, que destroem carreiras e companhias
- Incentiva os seus colaboradores a adquirirem uma conduta ética tão boa ou melhor quanto a sua, pois empresas éticas não mantem relação comercial com outras companhias que não compartilham de seus valores e/ou desrespeitam as boas condutas no mercado

Figura 16. Indicadores

Fonte: Google

3.2 – Quais são os investimentos realizados pelas organizações

Após demonstrar a importância e principalmente qual o retorno que há sobre uma aplicabilidade de uma conduta ética da empresa, é necessário analisarmos quais são os investimentos que as organizações fazem para mudar ou aprimorar seus códigos.

Figura 17. Investimentos (Fonte: Google)

Pelo fato de cada empresa possuir suas características e valores, seria uma imprudência definir um padrão a todas já que cada empresa é diferente, desde tamanho, influencia no mercado, produto e/ou serviço que presta, se é de pequeno, médio ou grande porte, se é nacional ou multinacional e assim por diante.

Imaginamos um cenário em que há uma empresa de usinagem, essa empresa tem uma responsabilidade socioambiental diferente de uma startup que provem um serviço de marketing digital, apesar de ambas precisam zelar e cuidar do meio ambiente, o impacto que uma usina tem no meio ambiente é completamente diferente da outra citada. Além do meio ambiente ser um fator de extrema relevância, a ética empresarial não para somente nesse ponto, mas também a relação que possui com os funcionários e condições de trabalhos. Apesar de termos enaltecido anteriormente a ética empresarial como uma relação de transparência com os clientes e colaboradores, não podemos deixar de lado como a empresa se comporta nessas âmbito ético com seus funcionários, pois isso refleti muito na eficiência e qualidade do serviço prestado, além de prover um agradável e honesto ambiente de trabalho.

Figura 18. Poluição

Fonte: Google

Então podemos ver que as instituições que seguem essa conduta ética no meio empresarial, não podem somente ter o foco nos clientes e colaboradores e sim na conjuntura como um todo, desde meio ambiente, sociedade, empregados, clientes, sócios, colabores e

assim por diante. Mas toda essa cautela e preocupação será refletido conforme aos investimentos que as empresas precisam fazer para tornar suas condutas palpáveis e reais.

Figura 19. Sustentabilidade

Fonte: Google

Na relação de empresa e empregados, a gerencia, caso siga uma ética empresarial, pensara em maneiras de promover os funcionários de uma maneira saudável, primeiramente comprido as leis trabalhistas, pois sabemos que a exploração de carga horárias, não remuneração de horas extras, controle de férias e outras atividades que não respeitam as leis, existem em algumas culturas de empresas, e respeitar o direito do trabalhador conforme as leis deveria ser uma obrigação, mas podemos considerar também como respeito aos empregados atuando assim em uma ética empresarial.

O respeito com o meio ambiente e a sociedade em que vive é um fator fundamental a ser respeitado, desde ao descarte apropriado do lixo interno na empresa ao fator que impacta o meio ambiente conforme a atividade dessa empresa. Se a organização exerce alguma atividade que condiz com algum tipo de desmatamento, poluição do ar, poluição do solo; todo o tipo de vistoria, cuidado e ações que aprimoram o impacto que isso causa, deverá ser posto a prática.

Todas essas atividades de monitoramento, cuidado e zelo, gera custos para as instituições. Por exemplo, suponhamos que haja uma empresa de médio porte mas com muito potencial de expansão, e essa empresa está situada em alguma estrada perto de uma cidade pequena, a mesma é responsável por produzir produtos metálicos com fundição, ela busca um aumento no seu tamanho para ampliar algum setor ou incrementar alguma nova atividade, e será necessário expandir o terreno. Se essa empresa fizer o desmatamento de alguma área ao

seu redor, se não se preocupar com a poluição e fumaça das maquinas, será um custo que ela deixará de ter, pois não precisará ter um investimento para reflorestar essa área desmatada em algum outro lugar, ou adquirir certas alternativas para controlar a poluição do ar; e isso gera redução de custo para a empresa, mas ela não respeitará as condutas éticas empresarias que a sociedade vem lutando para que sejam aplicadas.

Em resumo, todas as atividades que a empresa fizer é necessário avaliar qual efeito terá e tomar as melhores decisões para exercer a ética empresarial, isso vai demandar tempo também para estudar melhor suas ações, criará certos obstáculos e impossibilidades, mas atuar com essa conduta é essencial para desenvolver não só a companhia, como os empregados e a sociedade cada vez melhor.

Figura 20. Responsabilidade Social (CSR)

Fonte: Google

3.3 Como a ética impacta a conduta do trabalhador: Moral X Deveres

Numa breve definição de moral, podemos dizer que se trata do conjunto de valores, de normas e de noções do que é certo ou errado, proibido e permitido, dentro de uma determinada sociedade, de uma cultura. Como sabemos, as práticas positivas de um código moral são importantes para que possamos viver em sociedade, fato que fortalece cada vez mais a coesão dos laços que garantem a solidariedade social. Do contrário, teríamos uma situação de caos, de luta de todos contra todos para o atendimento de nossas vontades.

Figura 21. Moral

Fonte: Google

Assim, moral tem a ver com os valores que regem a ação humana enquanto inserida na convivência social, tendo assim um caráter normativo. A moral diz respeito a uma consciência coletiva e a valores que são construídos por convenções, as quais são formuladas por uma consciência social, o que equivale dizer que são regras sancionadas pela sociedade.

Falando no âmbito de conduta de trabalhador, o dever é nada menos que as funções e obrigações impostas e acordadas entre o empregador e o empregado. As atividades que devem ser exercidas em determinado período, seja algo diário ou a longo prazo, é determinado pelo empregador que ao selecionar, contratar e demonstrar quais são as funções para o empregado, e ele estiver de acordo, deverá cumpri-las. Assim podemos caracterizar os deveres do trabalhador.

Figura 22. Checklist

Fonte: Google

Entretanto, muito se é discutido na sociedade e até mesmo dentro das empresas a relação que existe entre deveres e moral dos trabalhadores. Digamos que a o dever seja a obrigação e a moral seja uma conduta voluntaria do trabalhador, tomando a decisão de faze-la ou não sem que interfira no seu emprego, entretanto, o que se discuti é até que ponto dever ser imposto (dever) tais medidas e ações dentro da organização ou manter uma atitude moral individual do trabalhador.

Imaginamos um cenário simples e até muito corriqueiro nas empresas e no dia-a-dia. O trabalhador no seu horário de almoço tem o direito de usar 1 hora seja para se alimentar ou fazer qualquer outra atividade, mas nesse cenário podemos já identificar alguns comportamentos e conceitos diferentes em vários indivíduos, por exemplo.

Figura 23. Escolhas

Fonte: Google

O trabalhador 1, ele faz sua refeição em 20 minutos, mas ele ainda tem o direito de descansar ou apenas não trabalhar por 40 minutos, só que para esse funcionário ele pode considerar imoral não voltar a trabalhar depois que almoçou, pois aquele momento é para fazer

sua refeição, após realiza-la, ele não necessita mais dos 40 minutos e voltará para as atividades. O trabalhador 2 também faz sua refeição de 20 minutos, mas a moral dele é permanecer o restante do tempo sem trabalhar para assim poder voltar as suas funções.

Seguindo a mesma linha de raciocínio, em um caso atípico no seu dia de trabalho em que há uma demanda maior do que a comum, e o funcionário ao pausar suas atividades para ir realizar sua hora de almoço, ele terá alguns dilemas morais para se questionar, se ele deve comer em algum lugar perto para voltar logo para o trabalho devido ao excesso de demanda, se fará ou não sua uma hora de almoço, ou até se vai ir comer mais tarde para poder adiantar o trabalho. E tudo isso vai ser decidido pela moral do funcionário, pois o dever é ele realizar a função e o direito de uma hora de almoço.

Figura 24. Escolhas

Fonte: Google

Infelizmente ou felizmente, algumas decisões empresariais são baseadas em certas condutas morais, seja do empregado ou até do cliente. Esse tipo de atitude pode ter algumas vertentes positivas ou negativas. Caso a empresa esteja se relacionando com um cliente que respeita todas as leis e obrigações, entretanto ele não tem nenhuma conduta moral ou ética, isso poderá tornar algumas ações mais dificultosas pelo fato de não haver essa atitude que não exija uma lei a obrigação imposta anteriormente. Do mesmo lado, há casos em que a moral do funcionário seja X e a do empregador seja Y, e pode ocorrer que o seu superior tenha uma avaliação negativa do seu subordinado apenas por não compartilharem da mesma conduta moral, e isso acaba tornando prejudicial tanto para a empresa quanto para os funcionários.

O dever e as obrigações sempre deverão ser respeitados, seja partindo do empregado ou do empregador, e a moral poderá ser levada em conta em um fator benéfico, mas não poderá ser usada totalmente como base em uma tomada de decisão pois cada um possui a sua, não respeitando padrões e completamente variáveis.

CONCLUSÃO

Através deste trabalho conseguimos identificar a importância da ética não somente nas organizações, como também em todos os âmbitos de nossas vidas, sendo justificável dessa maneira, o tema estar presente como um dos desafios globais, uma vez que apesar de comprovada a importância da mesma, existem ainda muitas oportunidades de melhoria e desenvolvimento em nossa sociedade como um todo. Avanços importantes tem sido realizados graças ao trabalho de Richard Barret com seu *Values Centre.*

Ao falarmos da ética empregada nas organizações especificamente, concluímos que a mesma está presente no senso crítico comum do ser humano, porém também é preciso que ela seja incentivada dentro do contexto organizacional para que ela se constitua como fluída e uma das diretrizes que sustentem a organização, pois principalmente no contexto globalizado em que vivemos é primordial que todas as empresas construam seus padrões de ética para estimular o mercado a também fazê-lo e com isso, agregar valor não só à sociedade que consome de seus produtos, mas também que tenhamos criticidade e sensibilidade dos limites que não poderemos ultrapassar para fomentar o consumo e capitalismo onipresente.

Portanto, para que tais desenvolvimentos e popularização dos contextos éticos sejam disseminados é necessário o investimento de todas as organizações em alguns atributos, tais como: códigos de conduta, internalização de atividades e decisões, fomento do tema junto aos colaboradores, etc. para que possamos incentivar uma mudança de cultura organizacional e de *Mindset* entre todos os envolvidos, pois é desta maneira que conseguiremos disseminar a importância do tema e fazer com que a prática da ética seja exercida na maioria dos âmbitos de nossa sociedade. De fato o termo *Compliance* tem cada vez mais relevância nas Organizações.

Se bem que as implicações na área da Politica já tinham aparecido nos livros como O Principe de Maquiavel já no Seculo XVI na proposta de uma *Etica Funcionlaista* Hoje em dia aprecem mais em evidencia em documentários como *Democracia em Vertigem* e *Privacidade Hackeada.*

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Filipe Jorge Ribeiro de. Ética e Desempenho Social das Organizações: um Modelo Teórico de Análise dos Fatores Culturais e Contextuais. RAC, v. 11, n. 3, Jul./Set. 2007: 105-125.

BARRET VALUES CENTRE - BVC < https://www.valuescentre.com/>

BATISTA, F. A importância da Ética Empresarial como fator competitivo para o mercado. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-da-etica-empresarial-como-fator-competitivo-para-o-mercado>.

Brasil Escola. O que é Moral?. Disponível em: <https://brasilescola.uol.com.br/sociologia/o-que-moral.htm>.

CHERMMAN, Andréa; TOMEI, Patrícia Amélia. Códigos de Ética Corporativa e a Tomada de Decisão Ética: Instrumentos de Gestão e Orientação de Valores Organizacionais?. RAC, v. 9, n. 3, Jul./Set. 2005.

DEMOCRACIA EM VERTIGEM. Netfix, 2019.

ETHOS. Formulação e Implantação de Código de Ética em Empresas. Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, São Paulo, 2000. Disponível em: <http://www.ethos.org.br>.

HOFSTEDE, G. Culture's consequences. London: SAGE Publications, 1980.

INEPAD. Ética empresarial: importância da conduta de empresas em crescimento. Nov/17. Disponível em: <https://blog.inepadconsulting.com.br/etica-empresarial-importancia-da-conduta-de-empresas-em-crescimento/>.

MAQUIAVEL, N. O Príncipe. Ed. Edipro, 2018.

MATOS, Francisco Gomes de. Ética: profunda revisão da cultura corporativa. Disponível em: <https://www.bb.com.br/portalbb/page3,139,9186,23,0,1,8.bb?codigoMenu=6018&codigoNoticia=9276&codigoRet=6015&bread=2>.

MIGUEL, Daniella B. Cultura Organizacional: O elemento mais importante de uma empresa. Disponível em: < http://cultura-rp.blogspot.com/2011/08/etica-e-cultura-organizacional.html>.

MOURA, Flavio. Por uma cultura ética nas organizações. Disponível em: <https://caputconsultoria.com.br/por-uma-cultura-etica-nas-organizacoes-2/>.

NETO, Júlio Afonso Sá de Pinho. Ética, cultura organizacional e responsabilidade social como fundamentos dos programas de Relações Públicas para o público interno. XI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste – Teresina – 14 a 16 de maio de 2009.

PAINE, L. S. Managing for Organizational Integrity. Harvard Business Review. Massachusetts, v. 72, n. 2, p. 106–117, mar./abr. 1994.

Portal de Compliance. Os 8 Passos de um Programa de Compliance e Ética Empresarial. https://portaldecompliance.com.br/8-passos-para-compliance-empresarial

Portal Educação. Vantagens de uma empresa ética. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/as-vantagens-de-uma-empresa-etica/64055>

PRIVACIDADE HACKEADA. Netfix, 2019.

SANTOS, Renato. Cultura ética: o que seus funcionários fazem quando ninguém está olhando. Nov/2016. Disponível em: <https://endeavor.org.br/pessoas/como-analisar-compliance-empresa/>.

SCHERMANN, Daniela. Cultura organizacional: como implantar uma cultura forte na sua empresa. Mai/2019. Disponível em: <https://blog.opinionbox.com/cultura-organizacional/>.

TREVIÑO, L. K.; BUTTERFIELD, K. D.; McCABE, D. L. The Ethical Context in Organizations. Business Ethics Quarterly. Virginia, v. 8, n. 4, p. 447–476, july 1998.

TREVINO, L. Moral reasoning and business ethics: implications for research, education and management. Journal of Business Ethics, 11(5-6), 1992, 445-459.

WEAVER, G. R.; TREVIÑO, L. K. Compliance and Value Oriented Ethics Programs. Business Ethics Quarterly. Virginia, v. 9, n. 2, p. 315–335, abr. 1999.

WEAVER, G. R. Corporate Codes of Ethics: Purpose, Process and Content Issues. Business and Society. CA, v. 32, n. 1, p. 44–58, Spring 1993