

Manuela Sarmento Coelho ()*

Prof.ª Associada com Agregação

1. BREVE INTRODUÇÃO SOBRE MORAL E ÉTICA

Remonta à Idade Antiga, a cerca de 2500 anos AC, o primeiro código de “justiça social”. No Antigo Egipto a solidariedade social era encorajada, pois as pessoas ajudavam-se umas às outras e, nas situações calamitosas, até o próprio faraó contribuía para dar pão e abrigo aos mais pobres (Hudson, 1999).

De facto o ser humano não é indiferente à fome que o seu semelhante passa, assim como a violência o horroriza. A indignação e a tristeza são sentimentos baseados no senso moral, que orienta o indivíduo quando escolhe determinada acção em detrimento de outra. O senso moral deriva da consciência moral, que é formada pelos valores herdados da sociedade e que condicionam a condenação ou a aceitação de determinadas situações.

Os valores morais não são constantes, podem variar no horizonte temporal, conforme os interesses e as circunstâncias, pelo que aquilo que ontem era condenável, hoje pode ser aceitável, ou mesmo, louvável.

Brown (1993) advoga que o indivíduo moral é aquele que consegue aliar a consciência e a responsabilidade, tomando a melhor decisão, tanto para si quanto para o próximo.

(*) Docente na Academia Militar das disciplinas de Gestão de Recursos Humanos e de Gestão Financeira I e II. Presidente do CINAMIL (Centro de Investigação da Academia Militar)

Na realidade, a responsabilidade dos actos converte-se em dever e para nortear esse dever, Kant define três máximas morais, que afirmam a incondicionalidade dos actos:

- "Age como se a máxima da tua acção fosse erigida pela tua vontade em lei universal da natureza". Esta afirmação mostra a universalidade da conduta moral, ou seja, aquilo que todo o ser humano deve fazer.
- "Age de tal maneira que trates a humanidade tanto na tua pessoa, como na pessoa de outrém, sempre como um fim e nunca como um meio". Esta afirmação evidencia que se deve tratar o próximo, como gostaríamos de ser tratados e que se deve ter em mente, que o indivíduo não é um meio para se alcançar o fim.
- "Age como se a máxima da tua acção devesse servir de lei universal para todos os seres humanos". Esta afirmação exprime o cumprimento das máximas morais, ou seja, analisando as acções, caminha-se para a bondade da vontade moral.

Após esta breve introdução sobre moral, apresentam-se três definições sobre ética. Segundo Chauí (1995) a “ética é o estudo dos valores, ou seja, a ética é a reflexão sobre a moral”. Valques (1977) enfatiza que a “ética é a ciência do comportamento moral dos homens em sociedade”. Já para Reale (1999) a “ética é a ciência normativa dos comportamentos humanos”.

2. A ÉTICA E O SISTEMA DE GESTÃO

Na fase agrícola ou “primeira onda”, o factor decisivo da produção é a terra; posteriormente na “segunda onda” ou era da revolução industrial, o factor estratégico da produção é o capital; na “terceira onda” ou era da informação, o factor decisivo da produção é a tecnologia e na “quarta onda” ou era do conhecimento, o factor decisivo de produção é o saber aprender, o saber fazer e o saber “ser”. Assim, as organizações devem assumir os seus compromissos e responsabilidades, para além do enfoque puramente financeiro, agregando novos valores organizacionais, que consideram a vida social e a conduta ética da organização. A ética deixa de ser uma mera linha escrita na missão, na vocação e na estratégia da organização, para passar à prática quotidiana da gestão.

Drucker, em 1964, enfatiza que “a administração é responsável por garantir que as acções e as decisões da organização, não originem medidas políticas e opiniões públicas que possam ameaçar a organização”.

Posteriormente em 1981, Drucker examina a responsabilidade social, como sendo uma área onde a organização decide qual é o seu papel na sociedade, estabelece os seus objectivos sociais, determina as suas metas de desempenho e avalia as influências na sociedade onde se insere.

De facto, a grande função do gestor é perceber a essência da responsabilidade que tem nas mãos, em função da sua autoridade, sendo por isso importante que actue com ética.

Também o Papa João Paulo II na Encíclica *Centesimus Annus*, afirma que “a finalidade da organização não é simplesmente a produção de benefícios, mas principalmente a própria existência da organização como uma comunidade de pessoas que, de diversas maneiras, buscam a satisfação das suas necessidades fundamentais e constituem um grupo particular ao serviço da sociedade inteira”.

Tanto na visão de Drucker como na do Papa João Paulo II, estes conceitos implicam uma série de compromissos que a organização assume, quer com a sociedade em que se insere, quer com os trabalhadores que a integram. Porém, não se podem atribuir à organização todas as responsabilidades sociais, pois o Estado detém uma parcela significativa, se bem que por vezes pretenda passar parte da sua responsabilidade social para as organizações, por não ter capacidade para a assumir. Neste sentido, Meireles (2002) refere que “o Estado cada vez mais é um mero regulador, transferindo as suas atribuições para a sociedade civil organizada, nomeadamente para as empresas e organizações não governamentais”.

De facto, as organizações têm responsabilidades sociais, mas há que balizar as que pertencem ao Estado e as que pertencem às empresas, por forma a que haja justiça social e os impostos que todos devemos pagar sejam aplicados no bem público.

Contudo a organização deve respeitar os quatro vectores fundamentais do empreendedorismo, que são a sua realidade polifacetada, nomeadamente a económica, a técnica, a humana e a social, por forma a manter a competitividade a curto prazo e a sustentabilidade a médio e longo prazo.

O comportamento ético da organização, baseia-se no comportamento ético de todos os seus membros, sendo que o comportamento dos seus administradores tem uma influência decisiva no comportamento dos membros da organização.

Segundo Kotler e Roberto (1992), quando o topo da escala hierárquica não respeita as normas, os subordinados sentem-se desobrigados de as respeitar.

As decisões dos gestores abrangem todas as áreas da empresa, desde o investimento em equipamento, até ao lançamento de um produto novo ou ainda, o recrutamento e selecção de um empregado. Estas decisões repercutem-se e influenciam os empregados, os consumidores, os fornecedores e a comunidade em geral.

Quando o empregado ou o sistema normativo de gestão preconizado na empresa não têm respeito pelos imperativos éticos, os resultados contabilístico-legais podem não ser detectados no curto prazo, todavia, no médio e longo prazo a empresa poderá enfrentar situações muito difíceis, tal como recentemente aconteceu na empresa norte-americana Enron.

De facto, actualmente os agentes económicos pretendem que as organizações tenham uma nova postura, ou seja, tenham responsabilidade social, quanto às suas interacções com o meio contextual e transaccional onde a empresa se insere, nomeadamente na geração e distribuição de riqueza, no retorno de investimentos, no nível de relacionamento com os seus fornecedores, nos níveis de satisfação dos seus empregados e clientes, assim como nas acções comunitárias.

3. A ÉTICA COMO PILAR DA CULTURA ORGANIZACIONAL

Nesta década, marcada pelo pluralismo político, pela ascensão dos conceitos de cidadania, pelo reconhecimento dos direitos civis e pela disseminação de organizações, estão a ser revistas e redimensionadas as acções de todos os agentes económicos, em especial das organizações, quanto aos seus limites e às suas implicações éticas.

A cultura organizacional segundo Srour (2000) “marca toda e qualquer actividade da organização e não se resume a um somatório de acções, pois tem vida própria”. Pode ser aprendida, transmitida e partilhada, ou seja, os agentes internalizam os códigos conscientes e inconscientes e passam a repeti-los.

A cultura da empresa manifesta-se nas acções e formas de expressão das organizações e relaciona-se com o meio envolvente, abrangendo todas as pessoas da organização.

De acordo com Chauí (1995), a criação das leis simbólicas da cultura organizacional é transmitida nas organizações pela prática de comportamentos e acções institucionais, realizadas pelos seus membros, criando sistemas de interdições e obrigações através da atribuição de valores.

Segundo Hudson (1999), a cultura organizacional pode ser dividida em três níveis:

- Superficial: visualizada de forma fácil nos activos da organização, no imobilizado (bens móveis e imóveis), na linguagem de trabalho e nas suas rotinas diárias.
- Justificativa da organização: expressa nas decisões e nas acções dos seus membros, estando impregnada nos discursos proferidos pelos administradores e gestores de alta direcção.
- Inconsciente: manifestada através das crenças e tradições fundamentais que dominam o universo simbólico dos trabalhadores, orientando espontaneamente as acções e os processos de gestão.

Nesta perspectiva, a implantação de valores éticos deve existir nos três níveis da cultura organizacional, por forma a que esteja imbuída na esfera global de acção dos recursos humanos da organização.

Considera-se que uma organização socialmente responsável é aquela que valoriza o relacionamento com todos os agentes, associados directa ou indirectamente à missão e aos objectivos da empresa, incorporando os interesses deles no planeamento estratégico das suas actividades empresariais.

Estas actividades para criarem situações de competitividade e de sustentabilidade empresarial têm como condição necessária e suficiente, que haja estabilidade política e social, pois parafraseando Grajew (2001) “a falta de estabilidade política e social é uma ameaça à sociedade e ao mundo dos negócios. Não há prosperidade possível num mundo aterrorizado”.

A análise do conceito de responsabilidade social permite concluir que é abrangente e exige à empresa:

- o cumprimento de todas as obrigações da organização para com os empregados, clientes, fornecedores, distribuidores, comunidade e Estado;
- as parcerias eticamente correctas com clientes, distribuidores e fornecedores;
- a contribuição para o desenvolvimento profissional dos trabalhadores (através da formação e do plano de carreiras), assim como a sua participação em decisões;
- a melhoria das condições de trabalho e dos benefícios sociais dos trabalhadores;
- a realização de investimentos em investigação científica, no âmbito da inovação e desenvolvimento de processos e produtos, a fim de melhor responder às necessidades da comunidade;

- o financiamento de obras da comunidade, para melhoria da qualidade de vida dos cidadãos;
- o tratamento equitativo entre as categorias sociais e hierárquicas;
- a não discriminação étnica, religiosa e de género entre os trabalhadores;
- a extinção de observações escritas e orais contra os trabalhadores, assim como comentários difamatórios e/ou ofensivos que põem em causa o bem estar na organização. Os trabalhadores intriguistas devem ser convidados a demitir-se, caso não consigam provar por escrito e em frente ao ofendido, aquilo com que envenenam a organização.
- a extinção de situações onde os detentores de poder abusam das suas posições através de insultos, intimidações ou comportamentos maliciosos;
- a conservação do meio ambiente através de medidas que evitem externalidades negativas.

Segundo Sarmiento (2003), as empresas deverão possuir um código de conduta que estabeleça os padrões fundamentais a serem seguidos pelos funcionários nas suas actividades quotidianas, por forma a manter-se um clima organizacional ético e construtivo, apropriado ao alcance dos objectivos da organização e ao desenvolvimento de um ambiente saudável, onde haja uma melhoria contínua da qualidade e do conhecimento.

Na realidade, uma organização que assume a sua responsabilidade social é aquela em que as suas acções são fundamentadas em valores éticos, técnicos, sociais e ambientais (Sarmiento, 2003).

4. CÓDIGO DE ÉTICA DA EMPRESA E DOS PROFISSIONAIS

A organização e os seus membros devem ter nas suas relações internas e externas, normas de conduta éticas, não por imposição destas mas como algo inato no indivíduo.

Sá (2000) enfatiza que “a ordem não é uma pressão que se exerça na sociedade, a partir do exterior mas um equilíbrio que se suscita no seu interior”.

No que respeita à ética organizacional e em especial aos códigos éticos, as seis vertentes a ter em conta são os valores, os princípios, os projectos, os processos, os produtos e as pessoas.

Uma das melhores formas para obter boas decisões, capazes de tornar as instituições dignas de crédito e merecedoras de confiança é estabelecer uma saudável e ético equilíbrio entre as seis vertentes.

Muitas organizações hoje em dia, têm “códigos de ética” em que os valores básicos se encontram definidos e caracterizados. São vários os exemplos de empresas que possuem código de ética, nomeadamente a Boeing, a Johnson & Johnson e a Petrolgal.

O código de ética profissional define-se como sendo o guia orientador e estimulador de novos comportamentos. Está fundamentado num conceito de ética direccionada para o desenvolvimento, servindo simultaneamente de estímulo e parâmetro para que o profissional amplie sua capacidade de pensar, visualize o seu papel e torne a sua acção mais eficaz perante a sociedade.

De mencionar que o primeiro código de ética profissional foi escrito por Hipocrates, cerca de 400 anos AC, considerando que a medicina devia abandonar a relação com as práticas religiosas e converter-se numa ciência experimental.

Nos nossos dias, bastantes profissões possuem o seu código de ética, nomeadamente na área da gestão são conhecidos os códigos de ética do administrador, do contabilista, do revisor oficial de contas, do avaliador de empresas e do gestor.

Também no mundo académico actual, nomeadamente nos EUA e na UE, a grande maioria das faculdades e institutos de ensino superior tem disciplinas na área da ética dos negócios. De mencionar que em Portugal há cursos de mestrado e pós-graduação em Gestão Ética.

Sheena Carmichael refere que a European Business Ethics Network realizou, em 1996, o primeiro grande encontro ético, entre o mundo universitário e o mundo dos negócios, que se pautou por grande sucesso. A principal conclusão refere que a ética dos negócios constitui um fundamento da dimensão estratégica da gestão, uma base capaz de garantir, a prazo, uma ordem preferencial de interesses ou de direitos compatível com o bem comum.

5. A INTEGRIDADE ÉTICA DA ORGANIZAÇÃO

A concepção de que a gestão ética e as responsabilidades sociais da organização se limitam ao fiel cumprimento da lei é, ainda hoje, apanágio da maioria das organizações.

Esta noção incorrecta de que cumprida a lei, estão atendidos todos os requisitos da ética organizacional, pode ser atribuída à abrangência dos estatutos legais e à proliferação de regulamentações.

O respeito pela lei é uma condição necessária, mas não suficiente para que uma organização se comporte éticamente, devido fundamentalmente a três ordens de razões:

- a gestão ética vai além das relações com o estado soberano;
- a organização ética deve ter um código de conduta ética, onde se explicitam os valores e princípios da sua cultura organizacional, da sua missão e da sua vocação;
- a responsabilidade ética da organização amplia-se todos os dias, devido ao poder das suas acções na sociedade.

A integridade ética da organização representa um conjunto de respostas a pressões de origem interna e externa à organização, que constituem a cadeia de sete valores e princípios éticos, que a devem nortear:

- corresponder aos imperativos legais que lhe são impostos;
- evitar as ameaças à sua sobrevivência, ao seu crescimento e à sua perpetuação.
- compatibilizar os interesses privados com os sociais, em cada um dos actos de gestão;
- desenvolver e implantar um modelo que englobe todas as entidades do seu meio envolvente, nomeadamente clientes, fornecedores, empregados, parceiros, sindicatos e governo, que são atingidas directa ou indirectamente pelas suas acções;
- preservar as condições vitais das gerações futuras, tendo em atenção a preservação do ambiente e a qualidade de vida;
- valorizar a diversidade, no sentido de dar oportunidades iguais a pessoas com características discriminadas;
- disseminar os valores éticos estabelecidos no código de conduta ética da organização.

De acordo com Sarmiento (1996), a capacidade de sobrevivência da organização depende fundamentalmente da obtenção de lucros e da satisfação do cliente, constituindo imperativos da fundamentação ética, uma vez que o lucro beneficia os interesses dos accionistas, dos trabalhadores e da empresa, assim como o imposto sobre o rendimento colectivo (IRC) beneficia a sociedade.

A este requisito ético, de gerar lucros em conformidade com a lei, adiciona-se a cadeia de sete elos sobre os valores e princípios éticos organizacionais, anteriormente referidos, que conduzem à integridade ética da organização.

Numa perspectiva estritamente organizacional, o conceito de gestão ética garante claras vantagens competitivas, já que supõe um valor acrescentado no âmbito da preservação da imagem da organização, resultante do juízo público a que está permanentemente sujeita.

Assim, o conceito actual de responsabilidade ética e social da organização, base da cidadania, fundamenta-se na compatibilização de interesses privados, públicos e sociais, actuais e futuros das organizações.

Neste sentido, as respostas eficazes à lógica ampliada da cidadania não são apenas um imperativo da consciência ética dos gestores, mas uma construção colectiva de interesses estratégicos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De forma ampla, a Ética é definida como a explicitação teórica do fundamento último do agir humano na procura do bem comum e da realização individual. A procura dessa satisfação individual, no contexto do trabalho, ocorre no âmbito das normas de conduta profissional e da empresa.

A procura constante da realização do bem comum e individual - que é o propósito da Ética - conduz ao desenvolvimento social.

Em suma, **a ética e a gestão** representam as liberdades individuais no âmbito do trabalho significando auto-rigor, autodisciplina, cumprimento voluntário da palavra dada, assim como a satisfação pelo livre cumprimento do dever na organização.

O comportamento ético coaduna-se com uma cultura organizacional de exigência, de qualidade, de elevação, de cumprimento dos compromissos, onde as regras auto-impostas de isenção e imparcialidade originam a uma sã convivência, que propociona benefícios para a organização e para a sociedade.

REFERÊNCIAS

- Drucker**, Peter. *Factor humano e desempenho: o melhor de Peter F. Drucker sobre administração*. São Paulo: Pioneira, 1981.
- Drucker**, Peter. *Práticas de administração de organizações*. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1964.
- Grajew** Oded. *Guia de boa cidadania corporativa*. Exame, São Paulo, ano 35, n.º 754, p.20, Nov. 2001.
- Kotler**, Philip & Roberto, Eduardo. *Marketing social: estratégias para alterar o comportamento público*. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- Sá**, Antonio. *Ética profissional*. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- Sarmiento**, Manuela. *A Contabilidade como Instrumento de Gestão e Garantia da Ética nos Negócios*, *Jornal de Contabilidade*, n.º 240, 61-63, 1996.
- Sarmiento**, Manuela. *Gestão pela Qualidade Total na Indústria do Alojamento Turístico*, Lisboa: Ed. Escolar Editora, 2003.
- Srouf**, Robert. *Ética organizacional: posturas responsáveis nos negócios, na política e nas relações pessoais*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- Valques**, Sanchez. *Ética*. 17.ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1997.