

**DISSONÂNCIA ENTRE DISCURSO E PRÁTICA NA RELAÇÃO  
ENTRE ÉTICA CORPORATIVA E RESPONSABILIDADE  
SOCIOAMBIENTAL: estudo em dois pequenos restaurantes  
orgânicos**

**PATRÍCIA SALES PATRÍCIO**

FACULDADE DE TECNOLOGIA DO IPIRANGA (FATECIPI)  
jorpatpatricio@gmail.com

**LÍGIA MARIA RIBEIRO**

FACULDADE DE TECNOLOGIA DO IPIRANGA (FATECIPI)  
ligia521985@gmail.com

**EDNA RIBEIRO SANTANA**

CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA - CPS  
ednas68@hotmail.com

**FABIANA SOLANGE DE CRISTO**

FACULDADE DE TECNOLOGIA CENTRO PAULA SOUZA IPIRANGA  
fabiana.solangecristo@gmail.com

## **Introdução**

No Brasil, o tema da sustentabilidade é relativamente novo, bem como suas práticas: apenas 3% do lixo é reciclado no País, apenas para citar um levantamento da Associação Brasileira de Empresas de Limpeza Pública e Resíduos Especiais (Abrelpe). Este trabalho aborda o estudo de dois casos em pequenos restaurantes que oferecem alimentação orgânica e vegetariana na cidade de São Paulo, enfocando as questões de discurso e prática na responsabilidade socioambiental e ética desses estabelecimentos.

## **Problema de Pesquisa e Objetivo**

O problema de pesquisa que se apresenta neste estudo é o seguinte: existe consonância ou dissonância entre o discurso da sustentabilidade e a prática de gestão ética e transparente com os funcionários? O objetivo do trabalho é analisar aspectos relativos a gestão de pessoas, ética e sustentabilidade de dois pequenos restaurantes localizados em São Paulo. A realização da pesquisa foi autorizada sob a condição de manter em sigilo o nome das organizações, que serão denominadas A e B.

## **Fundamentação Teórica**

Para responder (ainda que provisoriamente) ao problema de pesquisa levantado, a pesquisa bibliográfica se organizou em duas vertentes: ética corporativa e responsabilidade socioambiental. Esta última está correlacionada ao conceito de sustentabilidade, que, por sua vez, é intimamente ligado à transparência na governança corporativa. Em resumo, a revisão da literatura aponta que a construção de uma cultura organizacional voltada à sustentabilidade passa necessariamente pela gestão de pessoas.

## **Metodologia**

A pesquisa realizada tem caráter descritivo, e se trata de um estudo de dois casos realizado em restaurantes concorrentes entre si, que oferecem alimentação orgânica no bairro de Pinheiros, na cidade de São Paulo. Amparado pela pesquisa bibliográfica, o trabalho de campo, realizado nos meses de março a junho de 2016, incluiu os procedimentos metodológicos de observação direta, entrevistas (com os dois gestores) e questionário (para todos os 21 funcionários dos dois restaurantes).

## **Análise dos Resultados**

Em ambas as empresas estudadas, os funcionários reconhecem a preocupação com a responsabilidade socioambiental e conhecem missão, visão e valores. Porém, 5 em 14 entrevistados na Empresa A e 5 em 7 na Empresa B afirmam que apenas “às vezes” a empresa é ética com os funcionários. Esses dados apontam que há uma dissonância entre discurso e prática nessas organizações, que pregam a sustentabilidade e ao mesmo tempo parecem não valorizar a ética e a transparência com seus funcionários.

## **Conclusão**

A análise dos resultados dos questionários aplicados aos colaboradores aponta que, apesar de as empresas comunicarem bem o discurso da responsabilidade socioambiental, elas nem sempre são éticas com os funcionários. Relacionando os dados colhidos em campo com os autores estudados, pode-se afirmar que, para eliminar essa dissonância entre discurso e prática, o caminho é alinhar as estratégias de gestão de pessoas com os conceitos da sustentabilidade – que, necessariamente, passam pela ética.

## **Referências Bibliográficas**

MEIRELES, O.B; DEBASTIANI, M.S; BERTOLINI, F.R.G; JOHANN, A.J. Perfil socioeconômico dos consumidores de restaurantes em relação à valorização de produtos orgânicos: Uma análise comparativa. Revista GeAs. São Paulo, v.5, n.1, p. 33-44, jan.-abr. 2016.

PIRES, F. M.; FISCHER, A. L.; COMINI, G. M. Integração entre Gestão de Pessoas e Sustentabilidade: Análise de Discussão na Literatura Nacional e Internacional. In: SEMEAD, 15., 2012, São Paulo. Anais eletrônicos... São Paulo: FEA-USP, 2012.

## **DISSONÂNCIA ENTRE DISCURSO E PRÁTICA NA RELAÇÃO ENTRE ÉTICA CORPORATIVA E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL: estudo em dois pequenos restaurantes orgânicos**

### **RESUMO**

Este artigo tem como foco a dissonância entre o discurso e prática nas relações entre ética corporativa e responsabilidade socioambiental. Amparado na revisão de literatura, o estudo de dois casos aborda pequenos restaurantes de alimentação orgânica localizados na cidade de São Paulo. O trabalho de campo envolveu a observação direta dos restaurantes, a aplicação de questionários para 21 funcionários e a realização de entrevistas com os dois gestores dos estabelecimentos, no período de março a junho de 2016. Assim, analisou-se a percepção dos funcionários sobre gestão de pessoas e ética corporativa. Buscou-se saber se as empresas se preocupam com a responsabilidade socioambiental e também se os colaboradores percebem essa ação. Os resultados obtidos demonstram que os funcionários reconhecem a preocupação socioambiental das empresas, porém afirmam que elas nem sempre são éticas. Isso indica uma dissonância entre discurso e prática organizacional, já que um dos pilares da sustentabilidade é a ética.

**Palavras-chave:** Ética Corporativa. Responsabilidade socioambiental. Cultura organizacional.

### **ABSTRACT**

This article focuses on the dissonance between discourse and practice in the relationship between corporate ethics and environmental responsibility. Supported in the literature review, this case study addresses two small organic food restaurants in the city of São Paulo. Fieldwork involved direct observation of the restaurants, the application of questionnaires to 21 employees and interviews with two managers, from March to June 2016. Thus, we analyzed the perception of employees about human resources management and corporate ethics. We wanted to know if companies are concerned with social and environmental responsibility and also whether employees perceive this action. Results show that employees recognize the environmental concern of companies, but claim that they are not always ethical. This demonstrates a dissonance between discourse and organizational practice, considering that one of the pillars of sustainability is ethics.

**Keywords:** Corporate Ethics. Social and Environmental Responsibility. Organizational culture.

## **1 INTRODUÇÃO**

A preocupação com as questões ecológicas e ambientais cresceu ao longo dos anos e se intensificou a partir da década de 1960, quando surgiram movimentos ecológicos que se preocupavam com a poluição causada pelas indústrias (STRAUGHAN; ROBERTS, 1999).

No entanto, organizações, políticos e a sociedade passaram a reconhecer de forma mais clara a importância das questões ecológicas e ambientais somente nos últimos anos do século XX. Para as empresas, essas questões podem representar uma oportunidade de conquistar uma relevante fonte de vantagem competitiva frente aos concorrentes, enquanto que para os demais públicos existe a necessidade de compreender as questões ecológicas e ambientais a fim de evitar atitudes que provoquem prejuízos ao meio ambiente (STRAUGHAN; ROBERTS, 1999).

Em se tratando do Brasil, esse pensamento sustentável é um assunto relativamente novo, pois não é um hábito cultural a preocupação em reciclar produtos. Conforme a Associação Brasileira de Empresas de Limpeza Pública e Resíduos Especiais (Abrelpe), apenas 3% do lixo é reciclado (PANORAMA, 2014). No Brasil, são 35 milhões de pessoas que não tem acesso à água tratada e mais de 100 milhões sem acesso ao serviço de coleta de esgoto (SNSA, 2016).

A cultura sustentável e de alimentação orgânica abrange uma pequena parcela da população. De acordo com Meireles, Debastiani, Bertolini e Johann (2016, p. 37) há pesquisas em que se observa que o maior consumo de alimentos orgânicos (geralmente mais caros) está relacionado a pessoas com maior poder aquisitivo.

Este trabalho aborda o estudo de dois casos em pequenos restaurantes que oferecem alimentação orgânica na cidade de São Paulo, enfocando as questões de discurso e prática na responsabilidade socioambiental e ética desses dois estabelecimentos. A realização da pesquisa, entre os meses de março e junho de 2016, foi autorizada sob a condição de se manter em sigilo o nome das organizações, aqui denominadas Empresas A e B.

Os dois concorrentes estão localizados no bairro paulistano de Pinheiros, distam apenas 350 metros entre si e são focados na alimentação saudável, vegetariana e orgânica. Em sua comunicação com os clientes, pregam o discurso da sustentabilidade e alimentação orgânica.

A Empresa A é nova no mercado, foi inaugurada em 2015, é caracterizada como microempresa e emprega atualmente 15 funcionários. Conta com sete fornecedores de pequeno porte, a maioria distante no máximo a 200 km de São Paulo e o mais próximo está localizado em Parelheiros, extremo sul da capital paulista.

A Empresa B está há mais de 15 anos no mercado, registrada como microempresa. Ela tem 7 funcionários, o fornecedor mais próximo está a 56 km de São Paulo e o mais distante a 286 km, próximo à divisa com Minas Gerais.

## **2 PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO**

Atualmente, diversas micro, pequenas e médias empresas estão surgindo no mercado de alimentos orgânicos. Seu discurso para fins de marketing se baseia na responsabilidade socioambiental. Mas, se um empreendimento é criado para gerar lucros e notoriedade, como consegue ser sustentável, e ao mesmo tempo ser ético para com o público interno e externo? Assim, delinea-se o problema de pesquisa deste trabalho: Existe consonância ou dissonância

entre o discurso da sustentabilidade e a prática de gestão ética e transparente com os funcionários?

Para buscar respostas, ainda que provisórias, a esse questionamento, este artigo tem o objetivo de analisar aspectos relativos a gestão de pessoas, visão ética e sustentabilidade de dois pequenos restaurantes.

### **3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Com as mudanças econômicas e tecnológicas, as organizações têm constantemente adequado sua cultura a essas novas realidades. Como consequência disso, colaboradores e público externo também são impactados.

Segundo Souza, Pereira e Maffei (2004, p.4): “A cultura proporciona aos membros da organização um senso de identidade organizacional e gera um comprometimento com crença e valores que são maiores do que os próprios membros da organização”. Os autores acreditam que o comprometimento dos funcionários é de vital importância para qualquer inovação estratégica que uma organização queira implementar.

#### **3.1 Ética Corporativa**

Para compreensão do grau de relevância que a ética corporativa exerce, é necessário buscar o sentido real do termo “ética”. A palavra ética vem do grego *ethos*, que significa morada.

Segundo Chiavenato (2011, p.604), “Ética constitui o conjunto de valores ou princípios morais que definem o que é certo ou errado para uma pessoa, grupo ou organização”. O mesmo autor conceitua: “O comportamento ético acontece quando a organização incentiva seus membros a se comportarem eticamente de maneira que os membros aceitem e sigam tais valores e princípios” (CHIAVENATO, 2011, p.604).

De acordo com Matos (2011, p.143-144), “Postura ética, corresponde às diretrizes capazes de garantirem a necessária credibilidade à ação organizacional. Para tanto, é necessário que haja nitidez na filosofia da empresa, de modo que ela esteja refletida no comportamento de cada funcionário da organização”.

Há uma divergência de considerações a respeito da implementação da ética na organização. Enquanto que para Matos (2011, p.143-144), a ética corporativa ganha impulso por meio da cultura organizacional, para Gómez Fulao, as empresas só buscaram o conceito e a atitude ética para ganhar mercado:

A importância da ética empresarial cresceu muito a partir da década de 80, como consequência do incremento ao comércio exterior, da globalização, do cruzamento das fronteiras de pessoas e capitais e da criação do capital social, para a construção de redes de confiança para um melhor funcionamento da economia (GÓMEZ FULAO, 2005, p.206).

Condutas antiéticas podem trazer vários prejuízos para uma organização. De acordo com Srour (2003, p.50), “as decisões empresariais não são inócuas, anódinas ou isentas de consequências, carregam um enorme poder de irradiação pelos efeitos que provocam”.

Nas atividades organizacionais, todos os componentes relacionados à corporação são prejudicados, tanto público interno, como externo, a exemplo de fornecedores, clientes, agentes governamentais, entre outros, também serão afetados com alguma postura antiética.

## 3.2 Responsabilidade Socioambiental

As mudanças socioeconômicas nos últimos anos têm afetado cultura, comportamento e ações das empresas, que antes vislumbravam somente o lucro. Com as pressões do mercado a respeito de transparências em suas atividades, as corporações adotaram a responsabilidade social para ganhar respeito e notoriedade.

A responsabilidade social empresarial é a atuação social da empresa, ela perpassa por todos os níveis organizacionais, da estratégica até a operação. Ela procura dar a empresa um caráter mais humano e altruísta, que tenha interesses maiores. Adotando esta nova forma de pensar e agir a organização esta buscando dar sua contribuição para a sociedade (ALESSIO, 2008, p. 6).

É impossível citar responsabilidade social sem com isso falar sobre sustentabilidade. As duas andam correlacionadas, pois envolvem empresa e comunidade. Mas afinal, o que significa ser ambientalmente responsável? Quais ações é preciso ter para se caracterizar como tal? Para Barbieri e Cajazera (2009), os conceitos ligados ao desenvolvimento sustentável devem ser aplicados de forma consistente nas políticas e práticas organizacionais. A organização tem o objetivo de contribuir efetivamente para o desenvolvimento sustentável. E busca estratégias de negócios que consigam atender as necessidades das empresas atuais, sustentando os recursos necessários no futuro.

Esses autores ressaltam a importância de sustentar e aumentar os recursos. Por sua vez, Chiavenato (2011) defende um conceito sistêmico, no qual a relevância está na preservação dos aspectos econômicos, sociais e ambientais. “Sustentabilidade significa fazer o hoje sem prejudicar o amanhã, ou melhor, fazer o hoje para melhorar cada vez mais o amanhã” (CHIAVENATO, 2011, p. 579-580).

O conceito de sustentabilidade está diretamente ligado à transparência, equidade e prestação de contas. De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2009, p.73), “transparência vai além da disponibilização de informações imposta pela legislação, informações sobre a ação gerencial, a condução e a criação de valor na organização”.

Já para Spitzreck e Hansen (2010, p. 378), “Equidade é o tratamento justo e indiscriminado dos stakeholders. A teoria dos stakeholders verifica a razão de os diversos grupos de interesse ser considerados na forma com que a empresa é dirigida”.

Diante da complexidade de implementação da sustentabilidade nas corporações, Jabbour e Santos (2008, p.2133-2154) comentam que o planejamento estratégico para a sustentabilidade deve envolver diversas áreas organizacionais, sendo uma das principais a gestão de recursos humanos. É ela que deve elaborar um planejamento que estimule a integração de fatores econômicos, sociais e ambientais com a estratégia de sustentabilidade organizacional.

Com a disseminação da cultura sustentável, e o debate na sociedade e na imprensa acerca da importância da responsabilidade socioambiental, novas visões surgiram nesse panorama. Porém, pouco tem se discutido a respeito da presença do tema sustentabilidade nos planejamentos estratégicos de Recursos Humanos (PIRES; FISHER; COMINI, 2012, p. 12). Corroborando essa posição, Boudreau e Ramstad (2005) afirmam:

Sustentabilidade raramente aparece nos planos estratégicos de RH, e suas implicações para a gestão de recursos humanos estratégicos tem recebido pouca atenção. Como as organizações devem cada vez mais adotar a sustentabilidade, portanto, assim deve ser com o RH (BOUDREAU; RAMSTAD, 2005, p.130).

De acordo com Pires, Fisher e Comini, (2012, p. 12) “a integração da sustentabilidade na estratégia de RH, ainda é pouco constatada”. Harmon et al. (2010) consideram frequentes as ações “relacionadas a saúde, segurança, voluntariado, economia e eficiência de energia são comuns, enquanto recrutamento, seleção e recompensa são as últimas a serem adaptadas à sustentabilidade”. A breve revisão da literatura sobre o tema aponta que a construção de **uma cultura organizacional voltada à sustentabilidade passa necessariamente pela gestão de pessoas**.

Para compreender o interesse das organizações em mudar sua gestão quanto à responsabilidade socioambiental, Parente e Penha (2014, p.3) observam: “a atuação responsável da empresa passou a ser considerada muito mais do que um custo ou um fardo, mas uma fonte de oportunidades, inovação e vantagem competitiva”.

No entanto, mesmo que esses aspectos estejam sendo praticados, são percebidos pelos colaboradores?

Ainda existem muitos desafios das organizações em difundirem suas ações sustentáveis e sociais para seus públicos interno e externo. Pois não basta investir em visibilidade para investidores, clientes, governos e sociedade. É preciso trabalhar o conceito de sustentabilidade de dentro para fora, ou seja, primeiramente com os funcionários e então com o público externo.

Não é uma exigência governamental uma empresa ser ambientalmente responsável, mas ao passo que se coloca como tal, ela tem suas obrigações potencializadas – e se não cumpridas, perde-se a longo prazo sua cultura organizacional e como consequência seu valor perante a sociedade.

Pode-se perceber na fundamentação teórica relacionada a ética e responsabilidade socioambiental que ambas vivem em constantes conflitos. Alguns departamentos, como o de recursos humanos, devem auxiliar para que ocorra uma concordância entre empresa (com sua missão de ser responsabilmente sustentável) e colaborador, para que a ética se mantenha intacta. Mas nem sempre isso é possível, e então ocorre a perda da confiabilidade na cultura sustentável da empresa, evidenciando somente seu “marketing verde”.

Segundo Lopes e Pacagnan (2014, p. 4) “o termo marketing verde surgiu nos anos de 1970, quando a AMA (American Marketing Association) discutiu os impactos do marketing verde sobre o meio ambiente natural”. Inicialmente a preocupação com as questões ambientais se deu devido às agressões ao meio ambiente, para que só depois as empresas usassem o termo marketing verde como função mercadológica. Os mesmos autores afirmam que o termo compreende ainda o estudo dos aspectos positivos e negativos das atividades de marketing relacionadas com poluição, esgotamento de energia e recursos.

De acordo com Vieira, Pizzinato e Martins (2005) o marketing verde serve para agregar valor a produtos e serviços, atendendo aos consumidores que se preocupam com a natureza e dão valor às empresas que seguem a mesma conduta, conduzindo ações efetivas de preservação do meio ambiente.

Para Santos e Alexandre (2014, p.161) “Merece atenção o fato de que, ao prevalecer à lógica do mercado, a empresa vai visualizar a comunidade como 'nicho de mercado' e suas ações sociais como ações de marketing”.

#### **4 METODOLOGIA**

A pesquisa realizada tem caráter descritivo, e se trata de um estudo de dois casos realizado em restaurantes concorrentes entre si, que oferecem alimentação orgânica no bairro de Pinheiros, na cidade de São Paulo.

Segundo Gil (2010, p.37) estudo de caso “é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que permita seu amplo conhecimento”. O mesmo autor conceitua o objetivo do método descritivo: “descrição das características de determinada população” (GIL, 2010, p.27).

Este estudo visa a compreender se comportamento ético e responsabilidade socioambiental são aplicados também no cenário interno da organização, ou seja, se há consonância ou dissonância entre discurso e prática nas questões relacionadas à ética e responsabilidade socioambiental nos dois restaurantes estudados.

Uma pesquisa bibliográfica auxiliou a construção do referencial teórico, recortando a temática relativa a ética corporativa, responsabilidade social, sustentabilidade e gestão de pessoas. Embasado pela revisão de literatura, o trabalho de campo, realizado nos meses de março a junho de 2016, incluiu os procedimentos metodológicos de observação direta, entrevista e questionário.

Para avaliar a percepção das equipes dos restaurantes sobre gestão de pessoas, responsabilidade e ética empresarial, elaborou-se um questionário para funcionários e realizaram-se entrevistas com gestores. Os 14 colaboradores e o gestor da Empresa A responderam às questões em 1 de abril de 2016. Na Empresa B, os 7 colaboradores preencheram os questionários e o gestor concedeu entrevista às pesquisadoras no dia 11 de maio de 2016.

O questionário voltado aos colaboradores contém 21 perguntas, sendo 20 fechadas e uma aberta. As respostas não estão identificadas, são confidenciais e voluntárias. Os empregados revelam suas opiniões sobre os assuntos relacionados à gestão de pessoas, responsabilidade socioambiental e conduta ética com os funcionários. Já os gestores foram questionados sobre condutas e princípios das empresas. Dessa forma, foi possível identificar políticas e práticas com relação à responsabilidade socioambiental do ponto de vista organizacional.

Os resultados foram tabulados e transformados em gráficos. A análise dos dados permitiu identificar, nas duas empresas, pontos fortes e de atenção. Para o escopo deste trabalho, que enfatiza a relação entre ética e responsabilidade socioambiental, serão destacadas as percepções dos funcionários sobre esses dois aspectos.

## **5 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

A pesquisa conta com amostras universais, pois o objeto de estudo envolve dois pequenos restaurantes: são 14 funcionários na Empresa A e 7 na Empresa B. Os trabalhadores da Empresa A têm de 22 a 49 anos. Na Empresa B, de 35 a 57 anos. Quanto ao sexo, predominam mulheres na Empresa A e na Empresa B, homens. A escolaridade dos colaboradores é básica: todos têm ensino médio, e apenas os dois gestores completaram o ensino superior.

As vinte questões respondidas abordaram aspectos relativos à gestão de pessoas: recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, remuneração, planos de carreira, comunicação interna, motivação, ética corporativa, trabalho em equipe e responsabilidade socioambiental. Ao observar o conjunto das respostas, foi possível sintetizar os resultados em dois pontos fortes e dois de atenção para cada empresa, representados nos Gráficos 1 a 4 (Empresa A) e 5 a 8 (Empresa B).



Gráfico 1 – Primeiro ponto forte da Empresa A



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Doze pessoas afirmam que “sempre” e apenas duas “às vezes” existe a preocupação da empresa com a responsabilidade socioambiental. Ninguém respondeu “nunca”: esse resultado mostra que a Empresa A é eficiente em transmitir ao público interno seu discurso de organização sustentável.

Gráfico 2 – Segundo ponto forte da Empresa A



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Onze funcionários conhecem missão, visão e valores, ligados à sustentabilidade e alimentação orgânica. Estes últimos são fartamente divulgados no site e nas redes sociais do restaurante e, como demonstram os resultados, bem comunicados também para sua equipe.

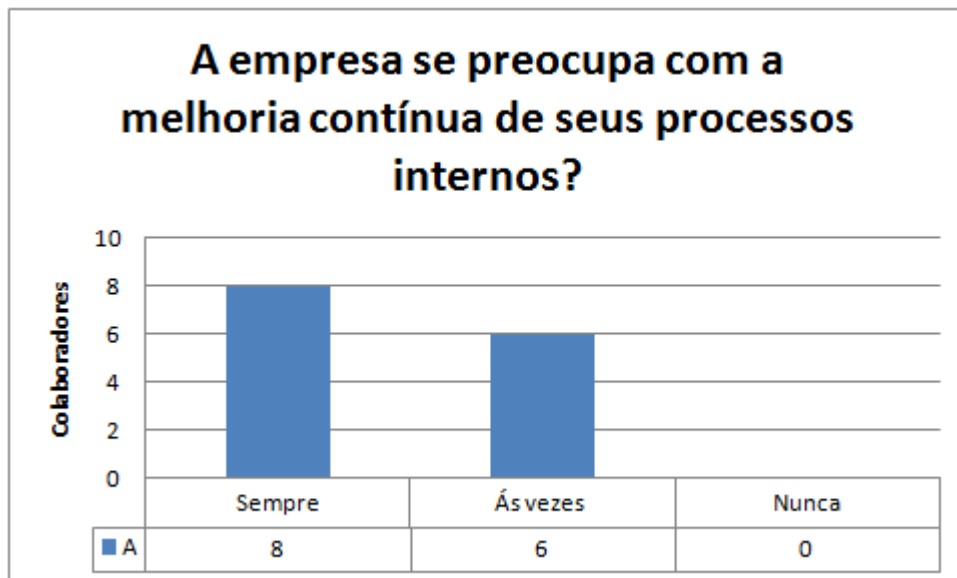
Gráfico 3 – Primeiro ponto de atenção da Empresa A



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Este foi o ponto que chamou a atenção, na coleta dos dados, para a dissonância entre discurso e prática de ética e responsabilidade socioambiental na Empresa A: 9 em 14 funcionários afirmam que a empresa é ética somente “às vezes” com os seus funcionários.

Gráfico 4 – Segundo ponto de atenção da Empresa A



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Quase a metade, 6 dos 14 funcionários, diz que apenas “às vezes” há essa preocupação. Vale notar que a melhoria dos processos internos envolve também a gestão de pessoas e a transparência com os colaboradores, o que remete ao primeiro (e mais preocupante) ponto de atenção da Empresa A. Em síntese, a Empresa A sabe comunicar sua missão, visão e valores (incluindo o da responsabilidade socioambiental), porém, não investe na melhoria contínua de

seus processos, conforme a percepção dos funcionários. Entre os aprimoramentos necessários e urgentes está a gestão de pessoas orientada para a ética com os funcionários, para que haja coerência entre o discurso da responsabilidade socioambiental e a prática.

Gráfico 5 – Primeiro ponto forte da Empresa B



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

As respostas foram unânimes na Empresa B: todos conhecem visão, missão e valores. Trata-se de uma equipe menor, metade em relação à Empresa A. Observando as respostas, pode-se afirmar que ambos os restaurantes transmitem com eficiência essas mensagens-chave para seus funcionários.

Gráfico 6 – Segundo ponto forte da Empresa B



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Para cinco dos sete funcionários, existe a preocupação com a responsabilidade socioambiental. Apenas dois mencionaram “às vezes”, porém, ninguém afirmou que ela não existe. É um aspecto positivo, mas que deve ser melhorado, chegando à unanimidade observada na competência da empresa em divulgar missão, visão e valores ao público interno.

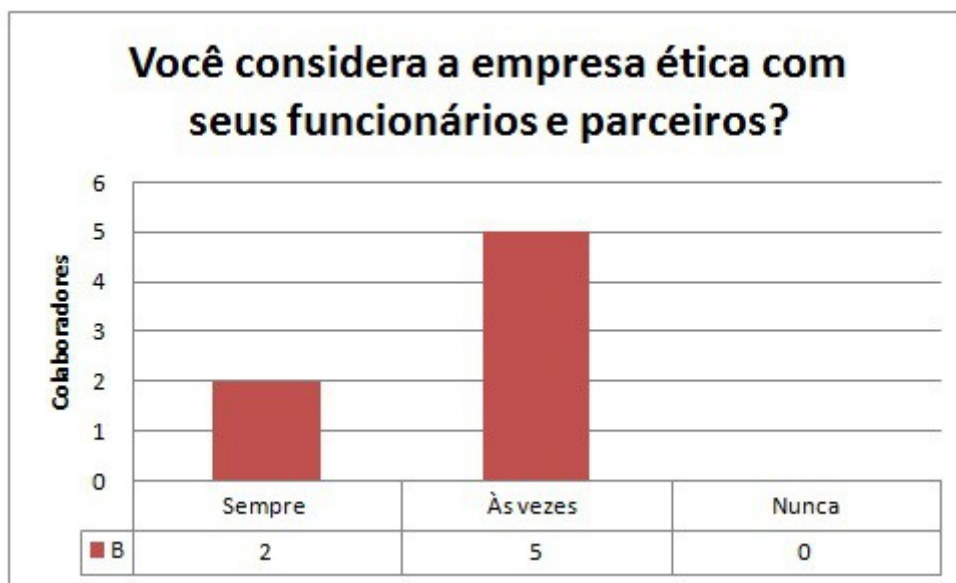
Gráfico 7 – Primeiro ponto de atenção da Empresa B



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Dentre o conjunto das respostas, a infraestrutura é o primeiro ponto de atenção na Empresa B, pois 6 em 7 funcionários responderam que somente “às vezes” a empresa fornece condições para melhor desempenho do trabalho.

Gráfico 8 – Segundo ponto de atenção da Empresa B



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

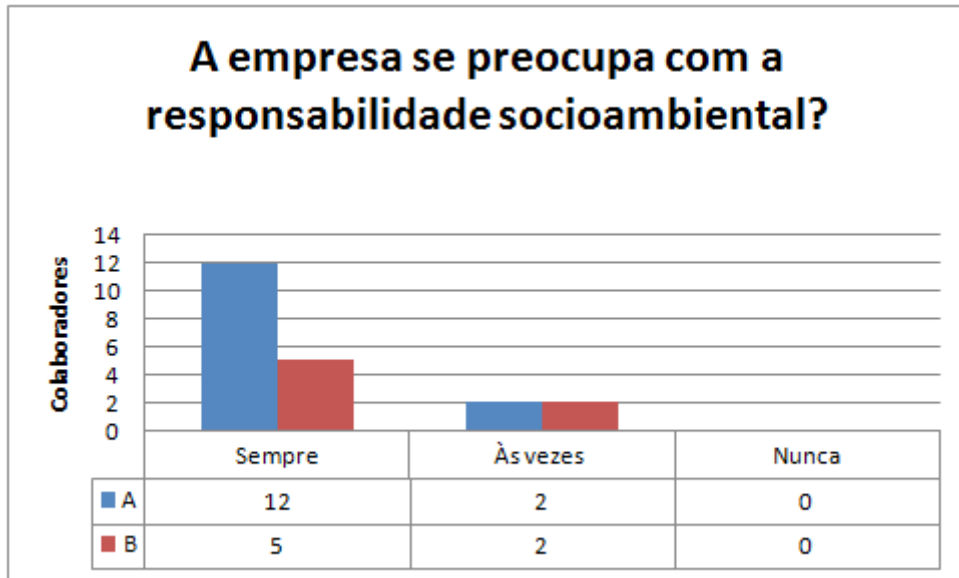
Este ponto de atenção é o mais relevante para o tema deste estudo, pois 5 funcionários em uma amostra de 7 responderam que apenas “às vezes” a empresa é ética com eles. Observa-se que o discurso vai na contramão da prática nas duas empresas.

Os principais pontos levantados nos dois restaurantes comprovam que ocorre disparidade dos resultados nas questões relativas a responsabilidade socioambiental e ética nas organizações. Os gráficos mostram a percepção dos colaboradores. Eles reconhecem a preocupação com a responsabilidade socioambiental nas empresas em que trabalham – conforme os Gráficos 1 e 6 –, porém, acreditam que apenas “às vezes” essas organizações são éticas com eles, como demonstram os Gráficos 3 e 8.

Pode-se inferir que esses resultados se relacionam com o que afirmam Pires, Fisher e Comini (2012) e Boudreau e Ramstad (2005), quando observam que as questões de sustentabilidade não são abordadas nos planejamentos estratégicos de RH. Assim, mesmo que a empresa seja eficiente ao divulgar seu discurso de responsabilidade socioambiental, a organização falha nos aspectos de ética e transparência na gestão de pessoas.

Para facilitar a comparação entre os dois restaurantes estudados, os Gráficos 8 e 9 colocam lado a lado os dados colhidos sobre responsabilidade socioambiental e ética, respectivamente.

Gráfico 9 – Responsabilidade Socioambiental



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

O resultado é positivo sob o ponto de vista da imagem que a empresa passa aos funcionários quanto à responsabilidade socioambiental: 12 em 14 funcionários da Empresa A e 5 em 7 na Empresa B afirmam que as empresas têm a preocupação com a responsabilidade socioambiental. Portanto, ambas comunicam com eficiência aos seus funcionários o discurso sobre a importância da responsabilidade socioambiental.

Gráfico 10 – Ética



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Ao observar as respostas, nota-se que 5 em 7 funcionários na Empresa B e 9 em 14 na Empresa A afirmam que apenas às vezes a empresa se preocupa com a ética em relação aos funcionários.

Percebe-se, portanto, uma dissonância entre discurso e prática nessas empresas, que se dizem preocupadas com a preservação do meio ambiente e ao mesmo tempo parecem não valorizar a ética e a transparência com seus funcionários.

Por suas ações os conhecereis; a verdade bíblica aplica-se as organizações, das quais se espera coerência na qualidade do relacionamento com seus públicos e não o discurso dissonante com a realidade, quando ocorre a ética exibida e a de conveniência. Ética empresarial não é assunto para as horas vagas, é filosofia e prática de empresa (MATOS, 2011, p.35).

Uma empresa ética e transparente com seus funcionários consegue respeito, imagem corporativa positiva, além de não ter custos com possíveis causas trabalhistas.

Segundo Moreira (*apud* Souza, Pereira, Maffei, 2004, p.93):

O comportamento ético por parte da empresa é esperado e, em alguns casos, exigido pela sociedade em todos os seus relacionamentos, especialmente clientes, fornecedores, competidores, empregados, governos e público em geral. Uma empresa ética pode incorrer em custos menores do que uma antiética. Quando uma organização se propõe a ser ambientalmente responsável, espera-se que ela esteja em conformidade em suas condutas éticas com seus colaboradores, pois são atitudes primordiais para qualquer empresa, independentemente dela ter essa consciência socioambiental.

Portanto, para que haja consonância entre discurso e prática nos restaurantes estudados, é preciso rever urgentemente a questão da ética e transparência nessas organizações, o que passa por uma revisão dos processos de gestão de pessoas. Isto é importante para a construção

de relações saudáveis com os funcionários e para a consolidação da imagem corporativa – em sintonia com o conceito de sustentabilidade.

## 6 CONCLUSÃO

Este artigo abordou a dissonância entre discurso e prática relativa aos temas de responsabilidade socioambiental e ética corporativa em dois pequenos restaurantes.

Realizada uma pesquisa com os colaboradores, foi possível observar que eles percebem que a empresa se preocupa com a responsabilidade socioambiental. Porém, nem sempre as empresas são éticas com eles. Sendo a ética um dos pilares da sustentabilidade, nota-se uma dissonância no que é dito e praticado por essas organizações. As Empresas A e B praticam o chamado marketing verde, porém, o aspecto da ética em relação aos funcionários precisa ser revisto com urgência, para que o discurso não se dissolva por falta de prática correspondente.

As limitações encontradas na construção do presente trabalho se referem à análise de amostras diminutas, pois foram estudados dois pequenos restaurantes. Este artigo pretende contribuir ao debate sobre o tema, a ser aprofundado em pesquisas e discussões futuras.

Os conteúdos observados no referencial teórico consideram a ética corporativa uma das bases principais de uma organização. O conceito de responsabilidade socioambiental deve ser adotado e praticado, gerando visibilidade e respeito do seu público interno e externo.

As observações analisadas em campo condizem com os conceitos dos autores pesquisados na revisão de literatura. Notou-se que, apesar de as empresas comunicarem bem o discurso da responsabilidade socioambiental, elas nem sempre se mostram éticas com seus funcionários. Relacionando os resultados da pesquisa com os autores estudados, pode-se afirmar que, para eliminar essa dissonância entre discurso e prática, o caminho é alinhar as estratégias de gestão de pessoas com os conceitos da sustentabilidade – que, necessariamente, passam pela ética.

O comportamento ético organizacional é uma abordagem que sempre tem que ser discutida, para que uma empresa possa implementar estratégias de gestão mais eficazes, conquistando respeito e sucesso dentro e fora da organização, e com isso conseguindo competitividade no mercado.

## REFÊRENCIAS

ALESSIO, R. **Responsabilidade social das empresas no Brasil: reprodução de postura ou novos rumos?** Porto Alegre: Edipucrs, 2008.

BARBIERI, J.C; CAJAZEIRA, J.E.R. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática.** São Paulo: Saraiva, 2009.

BOUDREAU J.W, Ramstad, P.M. Talentship, talent segmentation and sustainability: a new HR decision science paradigm for a new strategy definition. **Human Resource Management**, v.44, issue 2, p.129-136, Summer 2005.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração.** 8.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.



GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GÓMEZ FULAO, J.C. **Tiempo de la economia, época de inequidad**. Buenos Aires: Cooperativas, 2005.

HARMON, J.et al. Missing an opportunity: HR leadership and sustainability. **People and Strategy**. New York, v. 33, issue 1, p. 16-21, 2010.

IBGC. **Guia das Melhores práticas de Governança para fundações e Institutos empresariais. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa**. Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. 4. ed. São Paulo, SP: IBGC, 2009.

JABBOUR, C.J.C; SANTOS, F.C.A. The central role of human resource management in the search for sustainable organizations. **The Internation Journal of Human Resource Management**. v.19, issue 12, p. 2133-2154, Dec. 2008.

LOPES, V.N.; PACAGNAN, M.N. Marketing verde e práticas socioambientais nas indústrias do Paraná. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 49, n.1, p.116-128, jan.-mar. 2014.

MATOS, F. G. de. **Ética na gestão empresarial: da conscientização à ação**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MEIRELES, O.B; DEBASTIANI, M.S; BERTOLINI, F.R.G; JOHANN, A.J. Perfil socioeconômico dos consumidores de restaurantes em relação à valorização de produtos orgânicos: Uma análise comparativa. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**. São Paulo, v.5, n.1, p. 33-44, jan.-abr. 2016. Disponível em: <<http://www.revistageas.org.br/ojs/index.php/geas/article/view/341/pdf>>. Acesso em: 06 jul. 2016.

PANORAMA dos resíduos sólidos no Brasil. Abrelpe – Associação Brasileira de Empresas de Limpeza Pública e Resíduos Especiais. São Paulo, 2014. Disponível em: <<http://www.abrelpe.org.br/Panorama/panorama2014.pdf>> Acesso em: 29 jun. 2016.

PARENTE, T. O; PENHA, E. D, S. Aquilo que é praticado é percebido? Uma análise da Responsabilidade social no Brasil a partir do público interno. In: SEMEAD, 17., 2014, São Paulo. **Anais eletrônicos...** São Paulo: FEA-USP, 2014. Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/17semead/resultado/trabalhosPDF/937.pdf>>. Acesso em: 29 jun. 2016.

PIRES, F. M.; FISCHER, A. L.; COMINI, G. M. Integração entre Gestão de Pessoas e Sustentabilidade: Análise de Discussão na Literatura Nacional e Internacional. In: SEMEAD, 15., 2012, São Paulo. **Anais eletrônicos...** São Paulo: FEA-USP, 2012. Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/15semead/resultado/trabalhosPDF/1116.pdf>>. Acesso em: 29 jun. 2016.

SANTOS, G.F; ALEXANDRE, M. F. Ética e Responsabilidade social nas empresas. **Revista Eletrônica da Faculdade José Augusto Vieira**, Lagarto (SE), v.7, n.4, p.156-167, mar. 2014. Disponível em: <[http://www.fjav.com.br/revista/Downloads/EdicaoAnoVIIVol7n4/Artigo156\\_167.pdf](http://www.fjav.com.br/revista/Downloads/EdicaoAnoVIIVol7n4/Artigo156_167.pdf)>. Acesso em: 06 jul. 2016.

SOUZA, M.T.S de; PEREIRA, R.S; MAFFEI, P.A.J. Ética e liderança: Sua influência na cultura organizacional da empresa. **Revista de Administração e Inovação**, v.1, n.1, p.89-100, 2004.

SPITZECK, H.; HANSEN, E.G. Stakeholder Governance: How Stakeholders Influence Corporate Decision Making. **Corporate Governance**, Bingley (UK), v.10, issue 4, , p.378-391, Sept.-Dec. 2010. Disponível em: <[http:// dx.doi.org/10.1108/14720701011069623](http://dx.doi.org/10.1108/14720701011069623)>. Acesso em: 29 jun. 2016.

SROUR, R. **Ética Empresarial: a Gestão da Reputação**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

SNSA – Secretaria Nacional de Saneamento Ambiental. **Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento**. Brasília: SNSA/MCIDADES, 2016.

STRAUGHAN, Robert D ; ROBERTS, James A. Environmental Segmentation Alternatives: a look at green consumer behavior in the new millennium. **Journal of Consumer Marketing**, v. 16, issue 6, p. 558-575, Dec. 1999.

VIEIRA, F.M.B.; PIZZINATTO, N.K. MARTINS, G. Marketing verde em programas de responsabilidade social corporativa. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 25., 2005, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: ENEGEP, ABEPRO, 2005, p.1-8.