



08, 09, 10 e 11 de novembro de 2022
ISSN 2177-3866

DESENVOLVIMENTO DE VIRTUDES E CUMPRIMENTO DE DEVERES COMO ALICERCES PARA A INTEGRIDADE EMPRESARIAL

MICAELLY SHEYLA GOMES DA SILVA

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO (UFRPE)

ANDREZA PÁDUA LIMA

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO (UFRPE)

PAULO THIAGO N. B. DE MELO

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO (UFRPE)

DESENVOLVIMENTO DE VIRTUDES E CUMPRIMENTO DE DEVERES COMO ALICERCES PARA A INTEGRIDADE EMPRESARIAL

INTRODUÇÃO

Este ensaio discute sobre ética nas organizações, reforçando a importância das perspectivas das virtudes e dos deveres como alicerces para a integridade empresarial, por meio de uma revisão exploratória da literatura nacional. O desenvolvimento de virtudes contribui para as habilidades profissionais e comportamentais, uma vez que elas são essenciais na formação do caráter e determinam a forma de agir e se relacionar do indivíduo com o meio. As virtudes morais “são qualidades que capacitam as pessoas para agir bem” (ARRUDA, 2017, p. 69). Trata-se de um comportamento exigido socialmente e faz parte da formação ética do ser humano, por serem desenvolvidas ao longo da vida do indivíduo e influenciadas em grande parte pela cultura na qual está envolvido. A personalidade ética depende de diversos elementos sociais que podem ao longo da vida possibilitar ou não o seu surgimento (BORGES; SOUZA, 2020), assim, as virtudes são desenvolvidas de formas diferentes por cada um.

O desenvolvimento de virtudes que influenciam as relações nos ambientes organizacionais acaba por indicar se uma empresa é capaz de ser íntegra ou não. Uma vez que o capital humano é de grande influência para as organizações, as características relativas a personalidade dos indivíduos que as compõem podem influenciar no ambiente organizacional e na formação de uma empresa ética. Para a empresa ser ética, depende das pessoas que a constituem serem virtuosas (ARRUDA, 2017). O desenvolvimento das virtudes morais ocorre ao longo da vida do ser humano e é base da personalidade ética, sendo uma característica a ser adquirida (BORGES; SOUZA, 2020). Isso pode acontecer através da cultura em que a pessoa está inserida, tanto nos ambientes de trabalho quanto como condição para adentrar no mercado.

As características morais do ser humano são analisadas pelas empresas na busca por profissionais, uma vez que procuram por perfis que se adequem a elas ou que possam ser desenvolvidos e moldados. Na atualidade, muito se discute acerca da essencialidade da ética no mundo empresarial. Dentro das organizações, a ética desenvolve boas relações tanto entre os colaboradores quanto nas relações externas com os clientes. A ética “é o estudo filosófico da ação e da conduta humana, considerando em conformidade ou não com a reta razão” (ARRUDA, 1993, p.21), buscando mostrar qual a melhor forma de um indivíduo se comportar perante a sociedade. Os valores e princípios constituem uma relação ainda mais intensa na ética profissional.

A ética profissional tem como objetivo orientar o comportamento humano, determinando os deveres a ser seguidos na atividade. “Ética profissional é o conjunto de princípios que regem a conduta funcional dos membros de um órgão de classe” (ARRUDA, 1993, p.21). A realidade prática é orientada por valores, que auxiliam nas decisões éticas daquelas organizações em que os valores do código de conduta foram construídos coletivamente e difundidos de maneira consistente e permanente por meio de programas de ética (CHERMAN; TOMEI, 2005).

O objetivo deste ensaio teórico é apresentar as perspectivas das virtudes e dos deveres como alicerces para a integridade empresarial, trazendo uma revisão não-sistemática exploratória da literatura nacional. Assim, este estudo contribui na aplicação da compreensão sobre as práticas de responsabilidade social das organizações, reforçando a importância das perspectivas de ética das virtudes e dos deveres. Nesse sentido, o presente ensaio contribui para a validade do aspecto normativo, que é central na teorização sobre responsabilidade empresarial nas relações com a sociedade (DONALDSON; PRESTON, 1995), embora continue sendo incipiente a literatura que consolida os fundamentos teóricos dessa perspectiva (MAINARDES; ALVES; RAPOSO. 2011; STEURER; 2006).

Este ensaio questiona o dimensionamento estabelecido das prioridades na pirâmide da responsabilidade social empresarial, difundida por Carroll (1991), que coloca os objetivos econômicos instrumentais como condições necessárias para o desenvolvimento de valores éticos substanciais. Esta lógica persiste predominante ao longo do tempo nas diversas revisões da pirâmide da responsabilidade social empresarial (MASOUD, 2017). Em contraponto a isso, este estudo contribui com a proposta de que a responsabilidade social empresarial precisa estar amparada, à princípio, em valores compartilhados na forma de virtudes e princípios éticos orientadores das condutas organizacionais. Entende-se que a ausência desses alicerces traz efeitos indesejados, como a instrumentalização de ações apenas para construção de uma imagem organizacional e obtenção de vantagem econômica, derivando críticas às práticas de responsabilidade social empresarial. As próximas seções discutem a importância das tradições culturais, das virtudes morais, dos códigos de ética, inclusive do profissional em administração, e suas implicações nas organizações. Na última seção deste ensaio, são apresentadas as considerações finais.

TRADIÇÕES E VIRTUDES MORAIS

As tradições culturais, que permeiam os ambientes nos quais as pessoas estão inseridas, são elementos fundamentais na formação das virtudes morais desenvolvidas ao longo da vida. No Brasil, algumas dessas tradições vieram juntamente com os portugueses (TURETA; ARAUJO, 2013). Esses aspectos culturais trazidos passaram a influenciar e moldar as tradições do país, formando a sociedade como é vista atualmente. O tema das virtudes, abordado da perspectiva das tradições que as constroem, traz a necessidade de se discutir como a cultura de um povo é capaz de influenciar seu comportamento e o desenvolvimento de suas características e particularidades.

Aguiar e Carrieri (2016) enfatizam que a identidade social do ser humano é formada em suas relações imersas em um universo simbólico comum, que produz valores, normas, e conceitos de verdade sobre si e sobre o outro. Logo, as tradições culturais acabam por ser essenciais na construção de quem o sujeito é, podendo ser entendidas como a forma de pensar e de agir de um povo, ou como se portam socialmente. Para Franco e Leão (2019), a tradição se utiliza da ideia de autenticidade para justificar as práticas que emergem do corpo social.

Compreende-se, então, que a identidade do ser humano é formada ao longo da infância e da vida, sendo aprendidas em seu convívio com o meio, ao qual também influencia, e seus comportamentos são elementos repassados de uma geração para outra juntamente aos aprendizados adquiridos. “A sociedade produz o indivíduo; e o indivíduo transforma-se na interação com outros indivíduos; e, por consequência, influencia a própria dinâmica da sociedade” (AGUIAR; CARRIERI, 2016, p. 250). Dessa forma, a concepção de tradição pode ser entendida como uma árvore genealógica (FRANCO; LEÃO, 2019). Apesar disso, o sujeito não precisa ter nascido em uma cultura para fazer parte dela, mas precisa ser socializado a ela.

Em seu estudo acerca das culturas circenses, Aguiar e Carrieri (2016) trazem duas perspectivas sobre a formação cultural do indivíduo: a de que ele nasce e é socializado nesse ambiente; e aqueles que são inseridos e socializados nesse meio em algum momento da vida. Essa colocação nos traz a percepção de que a identidade é formada tanto pelo meio em que se convive, quanto através dos ambientes a que são inseridos ao longo de sua existência, formando, deste modo, suas particularidades. No decorrer da vida, as pessoas deixam de lado traços adquiridos por influência de determinadas culturas, assim como adquirem novas características. Esse processo faz parte da formação identitária de cada um. De acordo com Aguiar e Carrieri (2016, p. 252), a formação individual da identidade se apoia em elementos de instâncias coletivas e elementos particulares das suas histórias, que tornam o indivíduo diferente dos demais, possibilitando “que se situe temporal, espacial e socialmente”. Assim, mesmo estando

inseridos em um mesmo núcleo cultural, os indivíduos sempre apresentarão aspectos inerentes à personalidade de forma ímpar.

Outro aspecto é que a personalidade está em constante mudança, sendo influenciada pelas tradições culturais às quais o indivíduo se submete e busca adaptar-se. Nesse sentido, Aguiar e Carrieri (2016) afirmam que:

(...) as estruturas sociais atuam na formação e modificação das identidades e, por sua vez, as identidades produzidas pela interação entre consciência individual e estrutura social reagem sobre essa mesma estrutura social, sendo capazes de modificá-la. (AGUIAR; CARRIERI, 2016, p. 249).

Dessa forma, as tradições culturais tornam-se elementos transformadores da personalidade, do modo de agir e se relacionar das pessoas. Portanto, as tradições também são modificadas no decorrer da história pela influência das pessoas no meio social.

A identidade está pautada tanto na visão que o sujeito tem de si, quanto na sua visão do espaço social e dos demais indivíduos que o cercam. Assim, o sujeito internaliza discursos de outros indivíduos, expressando-os e fazendo com que o mundo seja entendido de uma determinada forma, direcionando as ações e atitudes das pessoas. A realidade social causa no ser humano a internalização de papéis sociais e o posicionamento na construção dos conceitos de si mesmo, e de sua identidade que foi formada no decorrer das histórias sociais (AGUIAR; CARRIERI, 2016; GAIÃO; LEÃO, 2013).

As virtudes morais, segundo Arruda (2017, p.69), “são qualidades que capacitam as pessoas para agir bem”. Mais que um traço da personalidade, as virtudes são hábitos desenvolvidos, trabalhados e, assim, reproduzidos (CUNHA; REGO, 2015). Desse modo, são qualidades que norteiam o comportamento humano, sendo elementos essenciais na construção do seu caráter. Por serem tão importantes, se faz necessário ampliar o entendimento existente acerca do desenvolvimento de virtudes e passar a tratá-las como essenciais para se compreender o ser humano e a sociedade (BORGES; SOUZA, 2020).

O conhecimento a respeito das virtudes morais tem relação com a moral e a ética, trazendo a necessidade de compreender como influenciam no amadurecimento pessoal de cada indivíduo, uma vez que o desenvolvimento das virtudes está relacionado a elas. Dessa forma, afim de analisar essa relação, La Taille (2010) enfatiza a necessidade de se compreender a moral e a ética como elementos fundamentais na formação da personalidade e como motivadoras das ações morais. Para o autor, não há possibilidade de se pensar a ética sem que essa atente para formação da identidade e sem a busca de valor, tanto pessoal quanto coletivamente (LA TAILLE, 2010). A moral está relacionada à ação, enquanto a ética se relaciona com princípios e é uma forma de reflexão sobre as questões morais. Dessa forma, entende-se a ética como direcionadora moral dos atos dos indivíduos.

As pessoas tornam-se virtuosas através do hábito. Assim, a prática de ações virtuosas em sua vida contribuem para a internalização das virtudes ao comportamento. A partir do momento em que há a repetição de ações virtuosas, como a “coragem” e “humildade”, essas passam a ser hábitos de um determinado sujeito, definindo seu caráter a longo prazo (AMES; SERAFIM; MARTINS, 2022, p. 3). Portanto, as características que detalham a universalidade das virtudes ilustram particularidades quanto a sua incorporação ao eu, trazendo a definição de valores desejados e apreciados. (BORGES; SOUZA, 2020).

Ames, Serafim e Martins (2022) definem as virtudes utilizando a compreensão de Aristóteles, como um conceito de raiz filosófica, considerado como um meio termo entre dois vícios, duas malícias: por um lado a falta e por outro, o excesso. Nesse sentido, Cunha e Rego (2015) trazem alguns exemplos do que seriam as virtudes e seus vícios,

a coragem é o meio-termo virtuoso entre a covardia e a audácia perigosa e irresponsável. A humildade é o meio-termo entre a arrogância extrema e a completa falta de sentido de auto valor pessoal. A curiosidade é o meio-termo entre a total ausência de gosto pela descoberta e o conhecimento e a total indiscrição na forma de inquirir a realidade (CUNHA; REGO, 2015. p.350).

Em seu estudo, Macedo e Valadares (2021) fazem referência à corrupção, tratando-a como o que seria considerada a falta das virtudes morais presentes no caráter das pessoas. As causas da corrupção estão atreladas à falta das virtudes e à dificuldade dos indivíduos de controlar seus interesses (MACEDO; VALADARES, 2021). Os autores salientam que, para tentar resolver o problema da corrupção, não seria bastante apenas as leis, sendo necessário, para tanto, o desenvolvimento das virtudes cívicas do ser humano. São esses exemplos de como a incorporação do bem, presente no conceito das virtudes, afetam a formação do ser humano, uma vez que é regulador de suas ações (BORGES; SOUZA, 2020).

Uma outra perspectiva das virtudes morais são as virtudes organizacionais, que desenvolvidas coletivamente contribuem para a formação ética das organizações (CUNHA; REGO, 2015). Para Arruda (2017), as virtudes daqueles que integram as organizações são definidoras do ambiente ético. Partindo desse ponto de vista, Cunha e Rego (2015) destacam que as virtudes podem ser formadas através do processo de interação entre pessoas virtuosas, formando ciclos onde elas são transformadas e passam a transformar o meio em que estão inseridas. Nesse sentido, Borges e Souza (2020) destacam que:

Saber trabalhar coletivamente, ter uma escala de valores composta por fatores morais e posicionar o bem coletivo à frente do individual devem ser pensados do ponto de vista da construção da personalidade na interface dos relacionamentos com o meio (BORGES; SOUZA, 2020. p. 479).

Assim, a busca por interações positivas e a exposição entre pessoas e organizações virtuosas constroem um caminho para o fortalecimento das virtudes, construindo assim o sistema moral das organizações (CUNHA; REGO, 2015). Entende-se, portanto, o que Borges e Souza (2020) expressam ao dizer que a união de espaços coletivos, ações individuais, aspectos intelectuais e relações de afeição formam os atributos necessários para o crescimento do ser humano e para sustentar as relações sociais.

CÓDIGOS DE CONDUTA

A transnacionalização dos processos produtivos impõe uma renovação das qualificações necessárias para gerir negócios no cenário que se forma e cuja configuração difere significativamente do que o antecedeu (ECHEVESTE et al., 1999). Echeveste et al. (1999) chegam à conclusão que um executivo apto para atuação no mercado globalizado deve ser, dentre suas características, íntegro, hábil nas relações interpessoais, ético no trato das questões profissionais e sociais, entre outras. Alves *et al.* (2007) afirmam que, no Brasil, algumas profissões como Administração, Contabilidade ou Direito, o exercício da atividade profissional, seja como autônomo ou assalariado, é regido por um Código de Ética Profissional que é emitido pelo órgão de classe. Órgão este que detém a função de fiscalizar as atividades de seus membros por meio de um Código de Ética, a fim de proteger a sociedade daqueles maus profissionais que exercem funções de interesse público relevante. “Código de ética: é o documento que se refere à conduta profissional dos membros de um órgão de classe” (ARRUDA, 1993, p. 21).

A construção da ética detém de uma forte relevância relacional, que reflete o sentido percebido da relação no diálogo com o outro. Não há possibilidade de legitimar o comportamento ético esperado sem um senso coletivo dos valores éticos entre a organização e

seus indivíduos. Enquanto instrumento isolado, o documento da conduta ética não tem a capacidade de criar comportamentos direcionados aos valores que as organizações desejam obter, uma vez que a construção ética é um processo contínuo (CHERMAN; TOMEI, 2005). A “ética se desenvolve, notadamente, a partir da temática da responsabilidade social ou da cidadania de empresas”, aparecendo até “como uma resposta das empresas aos movimentos de contestação que se traduziram, primeiramente, por apelos ao boicote de seus produtos (notadamente conduzidos pelas ONGs), em caso de não-respeito aos direitos dos trabalhadores” (SALMON, 2007, p. 17).

Os códigos de ética possuem padrões morais que os profissionais, de qualquer que seja a classe, devem observar e aceitar. Além disso, dispõem de objetivos que buscam regular as relações entre os integrantes dessa categoria, tal como as relações impositivas entre ela e a sociedade. É alertado que não existe a possibilidade do profissional optar pela postura ética que ele julga mais adequada para resolver determinados dilemas. Se divergir do código, será penalizado (ALVES *et al.* 2007). A realidade prática é orientada por valores éticos, os quais geram decisões éticas apenas nas organizações que os valores do código de conduta são constituídos juntamente com os empregados e divulgados de maneira consistente e permanente por programas de ética (CHERMAN; TOMEI, 2005). Ao buscarem entender como as casas comerciais e outras corporações tradicionais japonesas conseguiram longevidade, Yamamoto e Vergara (2008, p. 13) pontuaram na sua conclusão que:

Analisando-se minuciosamente cada uma de suas proposições, as quais conformam um padrão cultural alicerçado na ética, podemos afirmar que no kakun está a essência da verdadeira mercadologia moderna. Isso acontece por uma razão: por defender que as corporações sempre se coloquem no lugar dos clientes (como observamos, algumas casas comerciais chegaram a afirmar que estes seriam “Deus para elas”) e que contribuam para a sociedade (através, por exemplo, de doações para obras públicas).

A ética profissional se prolonga numa moral que busca estabelecer normas de comportamento que o conjunto dos assalariados deve adotar. Tais normas de comportamento são muito claramente afirmadas nessas cartas: certas cartas, difundidas no interior das empresas, não hesitam em qualificar como “falta grave” o não respeito aos princípios que estas ditam. Por outro lado, pode ser exigido que os assalariados assinem essas cartas no momento da admissão. Trata-se de mobilizar os assalariados sobre os objetivos de crescimento e de competitividade da empresa, tanto quanto de adaptar seus comportamentos. (SALMON, 2007, p. 17). Os empregados contam com o código de ética nas organizações a fim de auxiliar, normalizar e orientar as condutas, assim como ofertar maior transparência nas relações de trabalho e uma melhor comunicação de questionamentos. O documento do código de ética é uma base que promove suporte na tomada de decisão (CHERMAN; TOMEI, 2005). Os códigos de profissões regulamentadas são indispensáveis, visto que estes são elaborados pelos conselhos de classes que possuem a sua autoridade delegada pelo Estado, não apenas para criá-los, mas para cumpri-los. (ALVES *et al.*, 2007).

Um líder com forte caráter ético pessoal e executivo é requerido na liderança ética. Os gestores são sempre autocríticos e rígidos em suas atitudes, percebendo que elas fazem parte do comportamento ético da empresa. Este é um processo de aprendizado contínuo que requer paciência para difundir valores com diferentes métodos de gestão ética (CHERMAN; TOMEI, 2005).

A grande finalidade de um código de ética é dispor sobre o que é e o que não é permitido na atuação da atividade profissional, caracterizando quais são os valores e doutrina que devem estar presentes nas relações entre funcionários, profissionais da área, clientes e público em geral. Se o indivíduo entende o Código de Ética Profissional como um guia de conduta, ele se

encontra mais favorável a cumprir as normas, reduzindo assim, a possibilidade de ocorrer ações que prejudiquem os inúmeros usuários. (ALVES *et al.*, 2007). Quando se associa a Ética ao campo da Administração, pode-se destacar o Código de Ética do Profissional em Administração (CEPA), constituído pelo Conselho Federal de Administração - CFA, órgão responsável pela fiscalização da prática do exercício do profissional da Administração no país. Aprovado pela Resolução Normativa CRA N° 393 de 06 de dezembro de 2010 e atualizado pela Resolução Normativa CFA n° 538 de 22 de março de 2018, o CEPA é um código de ética editado pela associação de classe, que possui ainda em suas estruturas os Conselhos Regionais de Administração (CRA's), que se fazem presentes em todos os estados da federação.

Assim como outras profissões, a Administração possui o seu próprio código de ética, previsto na Lei n° 4.769/65. Nela, é possível ter um norte dos deveres e condutas atribuídas ao papel do profissional de Administração na sociedade e no combate a uma má gestão de recursos, sejam humanos, financeiros e materiais de órgãos públicos e organizações privadas do país. A obediência ao código de conduta identifica o profissional como ético e ele, por seu comportamento, alcança o reconhecimento dos demais membros da própria classe e da sociedade em geral (BORGES; MEDEIROS, 2007). No estudo de Feil, Diehl e Schuck (2017), eles explanam sobre a importância de cursar a disciplina Ética e Legislação Profissional e atuar na área, uma vez que podem propiciar a compreensão dos aspectos éticos, legais e profissionais, assim como o conhecimento das responsabilidades dos órgãos reguladores do exercício profissional. A educação ética apresentou impacto essencial na conduta e percepção da ética dos futuros profissionais.

O Código de Ética do Profissional de Administração está fundamentado em um conceito ético que leva ao desenvolvimento, sendo o guia orientador e estimulador de novos comportamentos. O código é o regulamento que indica normas relevantes para o comportamento e exercício da atividade profissional, que deve regular e inspirar a conduta moral e profissional, agindo simultaneamente como estímulo e parâmetro para que o Administrador amplie a sua faculdade de pensar e visualize o seu papel diante da sociedade.

O Código de Ética é o cuidado com a conduta das pessoas em determinada profissão. O zelo se faz necessário para estabelecer regras do exercício profissional e orientar tanto a postura da organização – quanto o comportamento entre os colaboradores, além de permitir mais produtividade, respeito e confiança nas ações desenvolvidas pela entidade. De acordo com a Resolução Normativa n° 537/2018, “o exercício da atividade dos Profissionais de Administração implica em compromisso moral com o indivíduo, cliente, empregador, a sociedade e a sustentabilidade das organizações, impondo deveres e responsabilidades indelegáveis” (BRASIL, 2018). O Código de Ética dos Profissionais de Administração (CEPA) é o instrumento que regula os deveres do profissional de Administração para com a comunidade, o cliente e o outro profissional.

Toda profissão impõe deveres e responsabilidades a quem a exerce. A deontologia é, etimologicamente, a ciência dos deveres e refere-se à ideia de controlar as atividades de determinados profissionais através da autoimposição de deveres (TRINDADE; PORTO, 2011). Diante da Resolução Normativa CFA n° 537/2018 “é possível ter o norte dos deveres e condutas atribuídas ao papel do profissional de Administração na sociedade e no combate a uma má gestão de recursos, sejam humanos, financeiros e materiais de órgãos públicos e organizações privadas do país.” (BRASIL, 2018).

Os códigos de deontologia determinam princípios e valores que devem nortear atitudes e comportamentos que devem ser assumidos na organização e na sua relação com o público (TRINDADE; PORTO, 2011). Feil, Diehl e Schuck (2017) afirmam que a educação influencia significativamente as atitudes éticas. Esses autores destacam a importância das instituições de ensino estarem atentas à composição curricular, contemplando disciplinas desse conteúdo, e

preparar seu corpo docente para a abordagem e o debate dessa temática em sala de aula durante o processo de formação do profissional.

VIRTUDES E CÓDIGOS NAS ORGANIZAÇÕES

Assim como são grandes influenciadoras das ações humanas e formadoras do seu caráter e personalidade, as virtudes morais têm grande influência nas organizações, uma vez que são intrínsecas às pessoas que as compõem e influenciam. As organizações formam e desenvolvem as virtudes de forma que essas possam contribuir para a conquista de seus objetivos (CUNHA; REGO, 2015). As virtudes determinam o comportamento do indivíduo e sua relação dentro da organização, contribuindo com seus resultados. Não é à toa que as virtudes são tão valorizadas, pois sua influência através das pessoas, que fazem ou farão parte de uma determinada organização, afeta sobremaneira sua imagem e formação ética.

Conforme Cunha e Rego (2015), é através das interações que se constroem as virtudes organizacionais, fortalecendo seu sistema moral. Na busca pela formação de uma empresa ética que preze por um caráter virtuoso e foque principalmente no alcance de seus objetivos, as organizações valorizam características positivas presentes na personalidade das pessoas. De acordo com Borges e Souza (2020), obedecer aos deveres está intimamente ligado à formação social para se ajustar ao mercado de trabalho e à sociedade. Requisitos como saber trabalhar em equipe, ter valores morais e colocar o bem da coletividade como prioridade ao individual são fatores que devem ser pensados na formação da personalidade e nos relacionamentos com o meio (BORGES; SOUZA, 2020).

As virtudes cultivadas no ambiente pessoal constituem uma personalidade ética única e são expressadas no âmbito profissional (ARRUDA, 2017). Torna-se importante ser virtuoso e demonstrar essas características para aqueles que querem adentrar nesse ambiente, assim como é importante o seu desenvolvimento por parte daqueles que já estão inseridos. As virtudes podem ser desenvolvidas pelos ambientes de influência aos quais o ser humano está submetido, podendo, dessa forma, serem motivadas pelo meio organizacional. De acordo com Cunha e Rego (2015 p 353), os traços culturais desenvolvidos pelas organizações encorajam a se comportar de forma virtuosa.

Assim como as virtudes têm grande influência nas organizações, as tradições, que também são influenciadoras dos valores adquiridos ao longo da vida, têm importância para elas na formação de novos mercados. As tradições tornam-se elementos existentes na sua estruturação e esses mercados têm grande importância na sua preservação (DALMORO; NIQUE, 2017). Para Bezerra e Davel (2017), com o processo de mercantilização das tradições, a cultura e o valor são criados pelas organizações, trazendo significado aos produtos e serviços e atribuindo a eles um valor simbólico, além da experiência cultural. Além disso, a cultura organizacional tem influência na forma de agir de seus membros, determinando assim se eles o farão de forma ética ou não. Esse agir ético ou sua ausência tem grande peso nas tomadas de decisão. Para Sobral (2010), as virtudes em ambiente organizacional contribuem principalmente nas negociações, agindo como um importante influenciador das decisões que o negociador tomará. O autor ressalta que as características da personalidade podem auxiliar na compreensão da tomada de decisão e de como as pessoas avaliam a moralidade e se comportam em situações de negociação (SOBRAL, 2010).

O agir ético está condicionado ao julgamento moral feito pelo indivíduo, de forma que ser ético na tomada de decisão está pautado na propensão de suprir seus interesses ou de ser fiel aos seus princípios. Sobral (2010) ilustra algumas situações nesse sentido. Para ele, quando o indivíduo busca satisfazer seus interesses, este estará mais propenso às ambiguidades éticas e um julgamento moral bem mais permissivo, buscando, assim, alcançar seus objetivos. Quando as condições estão a favor do negociador, ele busca comportamentos mais corretos, tendo

menor inclinação a utilizar estratégias antiéticas. De forma contrária, quando sentem que o outro não agirá de forma correta, de acordo com a moralidade, sentem menos propensão a agir de forma correta (SOBRAL, 2010). O autor apresenta algumas situações nas quais a decisão de agir moralmente está condicionado à situação e ao julgamento feito pelo negociador, bem como também leva em consideração as virtudes que preserva.

Para Ames; Serafim e Martins (2022),

A unidade das virtudes reconhece a conexão entre elas, ou seja, que para ser virtuoso alguém expressa mais que uma virtude – por exemplo: honestidade e justiça, para comunicar da melhor forma possível; coragem e prudência, para tomar boas decisões frente aos riscos do ambiente (AMES; SERAFIM E MARTINS, 2022. p. 12).

Portanto, o processo decisório ético depende não apenas da racionalidade instrumental, mas também das particularidades de cada um e das condições de negociação, como se espera dos indivíduos sujeitos às pressões do meio (SOBRAL, 2010). O indivíduo que conserva um caráter virtuoso e preza pelo agir ético estará mais propenso a agir corretamente. Segundo Arruda (2017), pessoas conscientes da prática constante de bons hábitos têm maior predileção por agir de forma correta, uma vez que estarão evoluindo nas virtudes desejadas. Assim, as virtudes presentes na personalidade serão fatores determinantes na sua forma de agir, de pensar e de se comunicar. Entretanto, Sennett (2012) oferece uma discussão importante sobre o impacto das práticas e ferramentas de gestão das corporações na corrosão de virtudes morais.

Para além de princípios e valores que reflitam a cultura da organização, a administração deve estabelecer padrões uniformes, já que o código de conduta serve de parâmetro para a solução de conflitos. Cortina (2005) discute sobre a concepção de uma empresa ética na economia de um ponto de vista deontológico. Dentro da organização e na sua relação com o público, os códigos de deontologia determinam os princípios e valores que devem nortear as atitudes e o comportamento que devem ser assumidos (TRINDADE; PORTO, 2011). Para que princípios e padrões éticos sejam cumpridos, é imprescindível que os colaboradores da organização compreendam de forma plena o conteúdo do código de conduta, ou melhor, as regras e procedimentos que definem a cultura da organização. O documento do código de ética é a base que promove suporte na tomada de decisão e é interessante que as organizações disponham de um instrumento ético para seus colaboradores, que auxilie, normalize e oriente as condutas dos empregados, proporcionando uma melhor comunicação em diversas questões, promovendo maior transparência nas informações e nas relações de trabalho da organização (CHERMAN; TOMEI, 2005).

Muitos são os benefícios da formalização dos códigos de conduta nas organizações, pois é através dele que a organização estabelece os objetivos de índole ética que deseja alcançar, seja dentro ou fora da mesma. Aquelas organizações em que os valores do código foram constituídos coletivamente com a participação dos funcionários, e disseminados entre eles, refletem decisões éticas derivadas de programas sólidos e permanentes que orientam a realidade prática dos valores éticos (CHERMAN; TOMEI, 2005). A ética é um princípio fundamental e necessário para o bom funcionamento da sociedade (SANTOS; GRATERON, 2003). Embora não seja o bastante, esse processo ressalta a relevância do professor responsável pela disciplina de Ética Profissional e Responsabilidade Socioambiental ao apresentar e trabalhar pontos importantes do CEPA, visando que o pressuposto seja alcançado. Entretanto, isso não é apenas uma atribuição dos professores, as instituições de ensino também podem contribuir ao contemplar disciplinas dessa natureza na grade curricular e preparar seu corpo docente para a abordagem e o debate dessa temática durante o processo de formação do profissional (FEIL; DIEHL; SCHUCK, 2017).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este ensaio teve como objetivo apresentar as perspectivas das virtudes e dos deveres como alicerces para a integridade empresarial, trazendo uma revisão não-sistemática exploratória da literatura nacional. A teorização sobre responsabilidade social empresarial tem priorizado a condição econômica primeiramente, para depois orientar ações e programas relacionados ao cumprimento de normas (*compliance*) e ao desenvolvimento de virtudes morais. Essa hierarquia de prioridades é mostrada na ideia de pirâmide da responsabilidade social empresarial e persiste nas suas revisões e atualizações teóricas ao longo do tempo. Ainda, essa priorização das condições econômicas consolida uma lógica instrumental, que acaba colocando as normas e as virtudes como meios para alcançar os resultados planejados na gestão de responsabilidade social das organizações. Dessa forma, as normas e virtudes se tornam ideias deturpadas, uma vez que são tratadas de maneira limitada.

Tantos as virtudes morais quanto os códigos de conduta possuem valor substancial para a integridade, como elementos básicos para a ética nas organizações, e não como instrumentos implementados em busca de desempenho competitivo. Contudo, é notável a profusão da lógica instrumental nas questões de integridade das organizações, cada vez mais frequente nas campanhas publicitárias e nas comunicações de desempenho para acionistas e atores interessados (*stakeholders*). Dessa forma, o tema da integridade nas organizações está sendo colocado dentro da gestão de resultados para construção de uma marca (*branding*) e para a atração de investimentos com relatórios de sustentabilidade. Mais recentemente, essa tendência tem ganhado força com a ideia de alinhamento entre governança empresarial, responsabilidade social e gestão ambiental (ESG). Outras formas de instrumentalização das questões de integridade já foram e continuam sendo utilizadas, como o estabelecimento de indicadores e objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS).

A partir das discussões apresentadas neste ensaio, propõem-se uma inversão da pirâmide da responsabilidade social, colocando as virtudes morais como alicerce básico e substancial para a elaboração e implementação de códigos de conduta. Em conjunto, o desenvolvimento de virtudes morais e o cumprimento códigos de conduta são condições para a gestão de ações de responsabilidade social empresarial associadas aos seus desempenhos em diferentes dimensões. E não o contrário, como é difundido predominantemente na literatura e na prática empresarial.

O presente estudo destaca a importância das perspectivas das virtudes morais e dos códigos de conduta para a ética das organizações. Ao desenvolver essa discussão, é ressaltado o aspecto normativo das relações entre organizações e a sociedade, como elemento central para a compreensão dos atributos que caracterizam os relacionamentos com os atores interessados e para a sua gestão orientada para desempenho social. Assim, a principal contribuição deste ensaio é o reforço da ideia que as ações de responsabilidade social empresarial têm o potencial de consolidar a integridade de uma organização apenas quando são amparadas em valores substâncias que são compartilhados na forma de virtudes morais e em códigos de conduta internalizados.

Do ponto de vista metodológico, este estudo é um ensaio teórico e, por conseguinte, possui seus próprios limites e limitações. Enquanto limites, o estudo estimula questionamentos sobre a ética empresarial a partir de uma revisão não sistemática de literatura, com a contribuição de ter trazido perspectivas de discussões que não são predominantes, sobretudo nas pesquisas sobre responsabilidade social corporativa. Assim, a operacionalização de coleta e análise de dados empíricos, bem como a intenção de generalização das considerações apresentadas, estão além do limite deste estudo.

Embora os temas abordados, tanto as virtudes morais quanto os códigos de conduta, possuem uma forte ligação com o contexto sociocultural, o presente ensaio possui a limitação de ter sido elaborado majoritariamente a partir da literatura nacional e as discussões no âmbito

internacional ficaram ausentes. Sugere-se que futuros estudos ampliem esta revisão, incorporando as principais contribuições publicadas em periódicos internacionais na área da administração. Ademais, sugere-se que as perspectivas das virtudes morais e do cumprimento dos códigos de conduta sejam incorporadas nas teorizações acerca da responsabilidade social empresarial nas futuras pesquisas.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, A. R. C.; CARRIERI, A. de P. “Água de lona” e “Sangue de serragem” nos discursos de sujeitos circenses. **Organizações & Sociedade**, v. 23, n. 77, p. 247-262, 2016.
- ALVES, F. J. S. *et al.* Um estudo empírico sobre a importância do código de ética profissional para o contabilista. **R. Cont. Fin.**, v. 18, n. especial, p. 58 - 68, 2007.
- AMES, M. C. F. D. C.; SERAFIM, M. C.; MARTINS, F. F. Análise de escalas e medidas de virtudes morais: Uma revisão sistemática. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 26, n. 6, p. 1-18, 2022.
- ARRUDA, M. C. C. A ética no marketing das indústrias de bens de consumo no Brasil. **Revista de Administração de Empresas**, v. 33, n. 1, p. 16-28, 1993.
- ARRUDA, M. C. C.; WHITAKER, M. do C.; RAMOS, J. M. R. **Fundamentos de Ética Empresarial e Econômica**, 5 ed. São Paulo: Grupo GEN, 2017.
- BEZERRA, C. O.; DAVEL, E. P. B. Tradição e inovação na era digital: valor simbólico, cultura e marketing. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, v. 23, n. 3. p. 288-312, 2017.
- BORGES, E.; MEDEIROS, C. Comprometimento e ética profissional: um estudo de suas relações juntos aos contabilistas. **R. Cont. Fin.**, v. 18, n. 44, p. 60 - 71, 2007.
- BORGES, T. P.; SOUZA, M. T. C. C. Psicologia moral e economia solidária: relações teóricas. **Organizações & Sociedade**, v. 27, n. 94, p. 459-483, 2020.
- BRASIL. Conselho Federal de Administração. **Resolução Normativa CFA nº 537**. Aprova o Código de Ética dos Profissionais de Administração previsto na Lei nº 4.769, de 09 de setembro de 1965. 2018. Disponível em: <https://documentos.cfa.org.br/arquivos/resolucao_537_2018_665.pdf> Acesso em: 12 abril 2021.
- CARROLL, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. **Business Horizons**, v. 34, n. 4, p. 39-48, 1991.
- CHERMAN, A; TOMEI, P. A. Códigos de Ética Corporativa e a Tomada de Decisão Ética: Instrumentos de Gestão e Orientação de Valores Organizacionais?. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. 3, p. 99-120, 2005.
- CORTINA, A. **Cidadãos do mundo**: para uma teoria da cidadania. São Paulo: Loyola, 2005.
- CUNHA, M. P.; REGO, A. As virtudes nas organizações. **Análise Psicológica**, v. 33, n. 4, p. 349-359, 2015.
- DALMORO, M.; NIQUE, W. M. Tradição mercantilizada: Construção de mercados baseados na tradição. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 21, n.3. p. 327-346, 2017.
- DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 1, 1995.
- ECHEVESTE, S. *et al.* Perfil do Executivo no Mercado Globalizado. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 3, n. 2, p. 167-186, 1999.
- FEIL, A. A.; DIEHL, L.; SCHUCK, R. J. Ética profissional e estudantes de contabilidade: análise das variáveis intervenientes. **Cad. EBAPE.BR**, v. 15, n. 2, 2017.
- FRANCO, S. M.; LEÃO, A. L. M. de S. Para os súditos de Momo, tradição é lei: governo e verdade na organização do Carnaval de Olinda. **Organizações & Sociedade**, v. 26, n. 91, p. 621-644, 2019.

- GAIÃO, B. F. da S.; LEÃO, A. L. M. de S. Muitas festas numa só: a configuração do campo do carnaval do Recife. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 64, p. 131-144, 2013.
- LA TAILLE, Y. Moral e ética: uma leitura psicológica. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 26, n. especial, p. 105-114, 2010.
- MACEDO, S. V.; VALADARES, J. L. Corrupção: Reflexões Epistemológicas e Contribuições para o Campo de Públicas. **Organizações & Sociedade**, v. 28, n. 96, p. 164-186, 2021.
- MAINARDES, E. W.; ALVES, H.; RAPOSO, M. Stakeholder theory: issues to resolve. **Management Decision**, v. 49, n. 2, pp. 226-252, 2011.
- MASOUD, N. How to win the battle of ideas in corporate social responsibility: the International Pyramid Model of CSR. **International Journal of Corporate Social Responsibility**, v. 2, n. 4, 2017.
- SALMON, A. Ética e capitalismo. **Organizações & Sociedade**, v. 14, n. 41, p. 15-29, 2007.
- SANTOS, A.; GRATERON, I. R. G. Contabilidade Criativa e Responsabilidade dos Auditores. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 14, n. 32, p. 7-22, 2003.
- SENNETT, R. **A corrosão do caráter**: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. 17 ed. Rio de Janeiro: Record, 2012.
- SOBRAL, F. J. B. de A. Relação dinâmica entre confiança, competitividade e o processo de tomada de decisão ética em negociação. **RAE eletrônica**, v. 9, n. 2, 2010.
- STEURER, R. Mapping Stakeholder Theory Anew: From the ‘Stakeholder Theory of the Firm’ to Three Perspectives on Business–Society Relations. **Business Strategy and the Environment**, v. 15, p. 55–69, 2006.
- TRINDADE, A.; PORTO, M. S. G. Controlando a Atividade Policial: uma análise comparada dos códigos de conduta no Brasil e Canadá. **Sociologias**, v. 13, n. 27, p. 342-381, 2011.
- TURETA, C.; ARAÚJO, B. F. V. B. Escolas de samba: trajetória, contradições e contribuições para os estudos organizacionais. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 64, p. 111-129, 2013.
- YAMAMOTO, I.; VERGARA, S. C. Preceitos e normas internas (kakun) de casas comerciais japonesas: um estudo sobre a longevidade e a ética da corporação japonesa. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 6, n. 4, 2008.