

---

---

## COMPORTAMENTOS ÉTICOS NAS ORGANIZAÇÕES

Flavia Costa da Silva<sup>1</sup>

Área de conhecimento: Administração

Eixo temático: Administração de pessoas, comportamento, gestão do conhecimento

### RESUMO

O presente artigo investigou o comportamento ético nas organizações empresariais, O estudo foi exploratório com corte transversal em 22/04/2013 sem considerar a evolução dos dados no tempo. Os dados foram coletados de fonte primária por meio de um questionário desenvolvido por Gomide *et.al.* (2003) com vinte questões utilizando a escala de concordância. A população pesquisada foi de 10 indivíduos de cada empresa de segmentos e portes distintos. A primeira, no denominada de Empresa A, é multinacional e atua no setor de bem de consumo, a segunda, denominada de Empresa B é micro empresa regional prestadora de serviços e Call Center, a terceira é a Empresa C que é uma instituição de ensino municipal. Os dados foram tratados pelo gabarito do autor e analisados de forma descritiva. Os resultados apontaram que a percepção de comportamentos éticos prevaleceu em ambos os fatores para microempresa.

Palavras Chave: Ética; Organizações Empresariais; Comportamento; Moral.

### INTRODUÇÃO

Desmistificando a visão que a empresa converge todos seus esforços para o lucro, uma parcela cada vez mais crescente, busca a responsabilidade empresarial para com os outros e a sociedade como um todo, muito além de uma satisfação pessoal, agir com responsabilidade gera expectativas positivas nos consumidores, uma imagem pública idônea, um ambiente de trabalho mais harmônico.

A ética organizacional quando praticada acarreta valor social à empresa e para os clientes solidificando seu caráter ético na prestação de seus serviços. A transparência no desempenho de suas atividades, o engajamento na responsabilidade sócio-ambiental fidedigna a empresa externamente na sociedade e internamente junto aos seus colaboradores. Uma ação ética torna-se utilitária quando é empregada em prol do bem comum e beneficia um número significativo de pessoas (MASIEIRO, 2009, p.454).

O comportamento ético é transcender a passividade e adentrar na prática ativa, através de exemplo pessoal a empresa dissemina ações que busquem a



valorização de seus colaboradores, consumidores e conseqüentemente a sociedade.

Em vista destes argumentos este estudo respondeu a seguinte questão: Qual o comportamento ético dos colaboradores da empresa?

## 1 ÉTICA X MORAL

As ações humanas são norteadas por princípios morais que nos são repassados pelas relações e/ou interações pessoais, seja pela sociedade, o ambiente profissional ou familiar, são estes valores que permitem um equilíbrio no modo de ser e agir como indivíduo e em coletividade social.

A moral esta intrinsecamente relacionada com a ética, sendo adquirida através da cultura, costumes, crenças e educação do meio que está inserido, os quais norteiam o comportamento em sociedade do indivíduo.

Conforme Vazquez (1985, p.12) a: “ética é a teoria ou ciência do comportamento moral dos homens em sociedade. Ou seja, é a ciência de uma forma específica do comportamento humano.”

A ética passa a ter caráter delimitador do ser e agir moral do indivíduo como unitário e em comunidade, porém é fundamental não confundir ética com moral, pois ambas tem uma significação singular, segundo SROUR (1998, p.270):

Enquanto a moral tem uma base histórica, o estatuto da ética é teórico, corresponde a uma generalidade abstrata e formal. A ética estuda as morais e as moralidades, analisa as escolhas que os agentes fazem em situações concretas, verifica se as opções se conformam aos padrões sociais. (...) Distingue-se das morais históricas que imbuem coletividades amplas (nações, classes ou categorias sociais) e que remetem a conceitos específicos ou de “espécie”.

A ética é um comportamento influenciável, em que o meio afeta diretamente, deixando de ser um processo adquirido naturalmente, tendo suas nuances obtidas por hábitos e convivência.

Concepções éticas estão intrinsecamente relacionadas com o ser humano, delimitando o que é bom ou mau, aceitável ou inaceitável, certo ou errado e condiciona uma tomada de decisão, ou seja, as ações que serão feitas são influenciadas pelos valores éticos do indivíduo e isto impacta na empresa, pois é composta de colaboradores com princípios morais divergentes.



A preocupação com o desenvolvimento do comportamento ético instalou-se dentro das organizações empresariais, as quais perceberam a necessidade de arraigar os princípios éticos dentro de sua cultura e fomentá-la de modo que seja praticada naturalmente MASIEIRO (2009).

A solidificação de uma postura ética no desenvolvimento das atividades empresariais se dá pelo exemplo pessoal, toda cultura organizacional difundida será de pouca valia se seus disseminadores não repassarem seus conceitos pelo seu próprio exemplo. A ética norteia-se entre o que se é necessário fazer e o que se pode fazer, partindo deste pressuposto, entendem-se que nem tudo que é efetivamente repassado para fazer seja correto estar fazendo, em decorrência disto os valores pessoais serão cruciais para a execução da ação proposta.

A maioria dos problemas éticos no ambiente de trabalho surge quando se pede às pessoas que façam – ou quando elas percebem que estão a ponto de fazer – algo contrário às suas crenças pessoais. (...) A questão ética se estende aos valores pessoais – as crenças e atitudes intrínsecas que ajudam a determinar o comportamento individual. Considerando que esses valores variam de pessoa para pessoa, é de se esperar que existam diferentes interpretações sobre qual comportamento é ético ou antiético em uma determinada situação (SCHERMERHORN, 2007, P.51).

A ética organizacional praticada em todos os seus segmentos assegura transações comerciais idôneas, acarretando assim valor social à empresa e para os clientes firmando sua idoneidade na prestação de seus serviços. A transparência no desempenho de suas atividades, o engajamento na responsabilidade sócio-ambiental fidedigna a empresa externamente na sociedade e internamente junto aos seus colaboradores. Uma ação ética torna-se utilitária quando é empregada em prol do bem comum e beneficia um número significativo de pessoas (MASIEIRO, 2009).

O indivíduo porta-se eticamente quando averigua a longo ou curto prazo os resultados de suas ações, se esta afetará outras pessoas positivamente ou não. Desta maneira o indivíduo se condicionará conforme sua moral, respeitando os direitos de todos. “O ponto de vista da justiça do comportamento moral baseia-se na crença de que as decisões éticas tratam as pessoas de modo imparcial e justo, em conformidade com as regras e padrões legais” (SCHERMERHORN, 2007, p.53).

Continua o autor que o deslevo com a ética dentro da empresa agrega valor além de uma satisfação pessoal ou individualista, traz consigo desempenho econômico à longo prazo, e acarreta valor a seus componentes intangíveis, uma



---

---

marca confiável têm uma propensão maior de uma boa aceitação no mercado competitivo, do que uma organização de ações obscuras.

Portanto, portar-se idoneamente associou-se a governança, oportunizando credibilidade a sua prática e trazendo retorno através de investimentos de terceiros, seja por meio de investidores novos ou pelo aumento de clientes ativos consumindo os bens ofertados pela empresa. A tomada de decisão consciente busca a análise de possíveis conflitos de interesses e previne-se previamente de ações com caráter duvidoso, acarretando assim confiabilidade junto à sociedade.

### 1.1 ADMINISTRAÇÃO E ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS

O conceito de administração atrela-se as regras, ações e princípios que norteiam a busca do controle dos inúmeros aspectos de uma organização empresarial. A execução destes princípios almeja a eficiência no desempenho das atividades empresariais.

A preocupação central da administração esta voltada para a organização do trabalho de forma eficiente. Ser eficiente é realizar uma tarefa na forma, no tempo e com a qualidade predeterminados (...). Ser eficaz significa realizar a atividade necessária e prioritária à continuidade dos negócios (MASIEIRO, 2009, p.09).

A administração relaciona-se diretamente as organizações empresariais, para tanto se faz necessário entender o que é uma organização? Simplificando, uma organização é composta e/ou compreendida como um conjunto de indivíduos desempenhando suas funções focando uma meta comum. Partindo deste pressuposto, SCHERMERHORN (2007, p.08) que:

Trata-se de um fenômeno social singular que permite aos seus membros executar tarefas que estão além da capacidade de realização individual. Essa descrição se aplica a organizações de todos os tipos e tamanhos, das grandes corporações aos pequenos negócios que movimentam a vida de uma comunidade, às organizações sem fins lucrativos como escolas, agências governamentais e hospitais da comunidade.

A organização empresarial compartilha um objetivo comum que se transfigura em oportunizar serviços ou bens para o cliente, ocasionando a satisfação das necessidades básicas do mesmo e mais além incutindo desejos de consumo



---

---

que superam seu objetivo inicial de compra. “Um claro senso de propósito se traduz em “produtos de qualidade” e “satisfação do cliente” é uma importante fonte de força organizacional e de vantagem competitiva” (SCHERMERHORN 2007, p.08).

De um modo geral a organização empresarial parte de um objetivo comum a coletividade dos colaboradores, os quais desenvolvem suas atividades buscando a eficiência e qualidade de suas ações, dividindo responsabilidades a fim de alcançar o resultado pretendido.

## 1.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

As empresas em sua maioria almejam os lucros e o retorno que estes lhe ocasionaram, porém uma parcela cada vez mais crescente, busca a responsabilidade empresarial para com os outros e a sociedade como um todo, muito além de uma satisfação pessoal, agir com responsabilidade gera expectativas positivas nos consumidores, uma imagem pública idônea, um ambiente de trabalho mais harmônico.

Historicamente este movimento principiou-se a partir da década de 60, nos Estados Unidos como forma de minimizar a herança dos impactos deixados pela Guerra do Vietnã. As empresas utilizaram deste artifício para demonstrar que suas atividades não estavam vinculadas ao subsídio de armamentos bélicos. A idéia de transparência gala a Europa a partir do ano de 1977, quando é sancionada uma lei promulgando a elaboração do balanço social empresarial. No Brasil a instauração da apresentação ao público do balanço social emerge em 1997, sendo aderida por inúmeras empresas (MASIEIRO, 2009).

Para consolidação da responsabilidade ética social os líderes devem acreditar e executar tal cultura, assim através da liderança pelo exemplo pessoal a credibilidade a esta prática será alcançada. Partindo deste pressuposto, MASIEIRO (2009, p.455), salienta que:

Quando essa postura é adotada e colocada em prática, começam a surgir diversos pontos positivos entre os funcionários, como a formação de um clima ética na organização. Assim, o moral e o orgulho por trabalhar na empresa são elevados, gerando maior comprometimento com a empresa e um bom diferencial competitivo.



---

---

Uma transação comercial que possua uma condução ética acarretará em maiores chances de sucesso na conclusão do negócio. Cultivando uma prática ética a organização empresarial aliará ganhos em sua competitividade, bem como auxiliará nas questões sociais.

Em contra ponto um comportamento antiético pode macular a imagem da empresa para com seus consumidores. Para MASIEIRO (2009, p.455): “A falta de ética pode acarretar multas e desgastes desnecessários à imagem da empresa, denigre a sua reputação e pode dar fim à carreira de muitos profissionais”.

A responsabilidade ética dentro das empresas pode ser inculcada e propagada através de documentos, cartilhas que apresentem os princípios, regras de conduta, permitindo assim o conhecimento de suas práticas pelos seus colaboradores e a incorporação destas no desvelar diário de suas atividades.

O código de ética se seguido com seriedade e compromisso previne e detecta violações nas leis, reduz multas e penalidades, além de assegurar altos níveis de conduta moral. Com o intuito de projetar e evidenciar seu comportamento ético, muitas empresas estão publicando seu balanço social (MASIEIRO, 2009, p.456).

Algumas empresas buscam imbuir seus funcionários na execução de seus conceitos éticos, para tanto faz uso de técnicas variadas que contribuam na sedimentação destas práticas, desta forma SCHERMERHORN (2007, p.58) salienta que: “Alguns dos mais importantes esforços nessa área envolvem treinamentos em ética, proteção a denunciantes, suporte à alta gerência, códigos de ética formais e uma forte cultura voltada a ética”.

Uma responsabilidade social empresarial transfigura-se em uma ação necessária que venha de encontro a seus focos pessoais, estendendo para a sociedade em geral. Em decorrência deste duplo benefício se faz impreterível a análise minuciosa das práticas propostas, esta atividade é desenvolvida pelos *stakeholders*, indivíduos ativos dentro da empresa ou com vínculos externos com a mesma e que cobram uma postura ética em sua administração. Reforçando para MASIEIRO (2007, p.459) os *stakeholders* tem como finalidade:

Para se justificar uma atitude de responsabilidade social empresarial, a gestão e o comportamento dessa rede de relacionamentos devem ser analisados. Conhecer de antemão qual a imagem que a empresa tem perante seus diversos *stakeholders*, também chamados público da



empresa, auxilia a administração a desenvolver suas atividades de forma ética.

Na atualidade com o advento da tecnologia, a transparência nas atividades empresariais se tornou comum, isto acarreta dificuldade em desempenhar atividades obscuras. Desta forma a sociedade almeja que as organizações corporativas engajem-se eticamente, porém com responsabilidade que tragam resultados efetivos.

Corroboram os autores supracitados que, as práticas empresariais necessitam ser avaliadas constantemente a fim de verificar os impactos gerados por suas ações, delimitam assim os passos seguintes a serem tomado, direcionando seus esforços de modo que traga benefício próprio e externo, através da satisfação de seus clientes e o ambiente que ele esta inserido como um todo.

A ética é um comportamento que irá se esmerando em sua prática diária, através das intempéries que irão ocorrer no ambiente empresarial, assim a prática deste comportamento é suscetível a visão e entendimento de cada um sobre este assunto, contudo cabe a empresa a iniciativa de suscitar a ação ética interna e externamente ao ambiente de trabalho, a liderança pelo exemplo pessoal é o propagador principal de qualquer prática.

### 1.3 COMPORTAMENTO ÉTICO NAS EMPRESAS

A prática de um comportamento ético transcende o teórico partindo para a atuação ativa responsável na execução de atividades cotidianas. Portar-se bem não significa efetivamente que agiu corretamente em determinado momento.

A organização corporativa por ser composta de indivíduos com características particulares é o espaço disseminador de crenças, valores e condutas, assim para ocorrer uma alteração de perspectiva é necessário que a iniciativa inicie de dentro para fora da empresa, deste modo alterar-se-á o ambiente que a cerca de um modo geral, não se restringindo apenas a empresa. Salientando este pensar Ferreira *apud* Arruda (2003) considera que:

A ética empresarial não é uma questão de conveniência, é uma condição necessária para a sobrevivência da sociedade. A ausência dos valores morais é o pior dos males que podem afligir toda a sociedade, é como se fosse uma doença que se espalha por todo organismo destruindo cada uma





de suas cadeias de funcionamento, reduzindo assim o nível de confiabilidade e tornando-se insustentável todo o convívio social.

Nos dias atuais, aponta o autor, as empresas não devem ser medidas exclusivamente por suas características tangíveis, a credibilidade em sua marca, a transparência associada a sua imagem e credibilidade perante o mercado e sua clientela, definem a permanência e expansão da organização no seu ramo de atividade.

Alcançar o status de ser uma corporação ética traz satisfação e agrega valor a empresa, contudo para que isto ocorra alguns fatores são necessários serem perpetrados, como tratar com igualdade todo o quadro de colaboradores e o reconhecimento de seus deveres e direitos na empresa (SCHERMERHORN, 2007).

Os líderes possuem papel ímpar no desenvolvimento do comportamento ético, liderando pelo exemplo pessoal, pois uma ação exerce influencia mais vasta que uma cartilha de boa conduta. Em conformidade disto, SCHERMERHORN (2007, p. 62-63) elenca as crenças que os líderes devem pregar para um direcionamento correto da ética corporativa.

- Pessoas – acreditar que as pessoas trabalham com toda a sua capacidade em ambientes de trabalho saudáveis onde exista um equilíbrio entre o trabalho e a vida familiar.
- Comunidades – acreditar que as organizações obtêm melhor desempenho quando localizadas em comunidades saudáveis.
- Meio ambiente – acreditar que as organizações saem quando respeitam a natureza e o meio ambiente.
- Longo prazo – acreditar que as organizações devem ser gerenciadas e guiadas para o sucesso de longo prazo.
- Reputação – acreditar que a reputação deve ser protegida para assegurar o apoio de consumidores e stakeholders.

Outros fatores influenciadores na conduta ética da empresa são a valorização do cliente, primando pela honestidade nas transações efetuadas para com os mesmo, bem como a prestação de informações precisas e objetivas, quando estas forem solicitadas.

Envolver todos os colaboradores nas decisões importantes transfigura-se num modo de congratulação, aliado ao reconhecimento dos serviços prestados competentemente, porém de forma justa e imparcial. SCHERMERHORN *apud* Davis (2007, p.63), demonstra a importância da ética para empresa, ressaltando que:





---

---

A sociedade deseja que as empresas, bem como outras grandes instituições, assumam uma responsabilidade social significativa. A responsabilidade social se tornou marca de maturidade, de organização global... A empresa que vacilar ou preferir não entrar na arena da responsabilidade social pode acabar descobrindo que irá gradualmente afundar na preferência pública e de seus clientes.

A participação ativa dos colaboradores nas decisões importantes da empresa, a clareza nos objetivos e ações da empresa, a constante oportunização de crescimento profissional pela empresa, a estipulação de prazos condizentes com a estimativa de tempo de entrega evitando a sobrecarga e pressão desnecessária são fatores da ética empresarial que necessitam serem praticados com os colaboradores, os clientes e a sociedade em geral, desta forma a empresa estará demonstrando ativamente como portar-se eticamente.

Praticar ética e desenvolver comportamento condizente são tarefa minuciosa e que necessita de empenho de toda empresa, seus líderes e colaboradores. A empresa muito além dos lucros deve praticar efetivamente a responsabilidade ética corporativa, alcançando assim a satisfação pessoal, o reconhecimento de seu cliente da idoneidade de suas atividades e a consolidação de uma empresa confiável perante a sociedade (SCHERMERHORN, 2007).

A ética é deixar a passividade do ser correto e partir para o agir corretamente, a satisfação sem valor tangível a curto prazo porém com a consciência de ser ético no seu dia a dia com todos os segmentos sociais que interagem com a organização empresarial.

Destaca Cardoso (2000), a ética não é mais apenas sobre os dilemas morais que o indivíduo vive. Sua dimensão é maior, ela esta nas organizações que compõem a sociedade atual e onde as pessoas passam a maior parte do seu tempo. Por isso, a importância de seu estudo, apesar de ser um tema polêmico, tanto pelo relativismo cultural, quanto aos padrões culturais, às escolhas que as pessoas fazem e principalmente pela forma como o tema é tratado pelas várias ciências da área de negócios.

Por isso, continua o autor, a ética organizacional esta diretamente vinculada aos códigos de conduta aceitos nas organizações e sua credibilidade depende de como cada organização pratica efetivamente os valores de integridade, honestidade, transparência, qualidade do produto, efetividade de prestação de serviços e respeito ao consumidor interno e externo.



Com esta preocupação Gomide Jr. *et.al.* (2003) desenvolveu a escala de percepção de comportamentos éticos organizacionais – EPCEO, onde divide em dois indicadores: gestão do sistema com 14 questões e orientação para o cliente com seis questões, utilizando a escala de concordância 1 (discordo totalmente), 2 (apenas discordo), 3 (apenas concordo) 4 (concordo totalmente).

Portanto, investigar a percepção sobre os comportamentos éticos nas organizações contribuirá para a melhoria dos ambientes de trabalho e para a qualidade vida dentro e fora das organizações.

## 2 METODOLOGIA

Este estudo é exploratório que segundo Gil (1999), objetiva conhecer de forma mais profunda um fenômeno para poder ampliar seu conhecimento e se possível realizar intervenções. O corte foi transversal em 22/04/2013, sem considerar a evolução dos dados no tempo.

Os dados de fontes primárias foram coletados por um questionário com 20 questões com escalas desenvolvidas pelo autor Gomide Jr. *er.al.*,(2003). Os dados de fonte secundária forma coletados nos registros da empresa e bibliografia.

A população pesquisada foi de 30 indivíduos de três empresas de segmentos e portes distintos, a primeira, denominada de Empresa A, é multinacional e atua no setor de bem de consumo, a segunda, denominada de Empresa B é uma micro empresa regional prestadora de serviços e Call Center e a terceira Empresa C é uma instituição de ensino municipal. O critério de escolha foi às pessoas que se disponibilizaram espontaneamente a responder o questionário.

EMPRESA	TOTAL DA POPULAÇÃO	AMOSTRA
Empresa A	60 PESSOAS	10 colaborador
Empresa B	16 PESSOAS	10 colaborador
Empresa C	40 PESSOAS	10 colaborador

**Quadro 01 – População Pesquisada**  
**Fonte: Empresas Pesquisadas**

Os dados foram tratados por meio do gabarito da seguinte forma. No **indicador gestão do sistema** (são as crenças do colaborador de que a organização



possui políticas e normas claras e honestas de gestão) correspondem as questões 1, 6,7,9,10,11,12,13,14,15,16,17,19 e 20). Quanto ao indicador **orientação para o cliente** (crenças do colaborador que a organização estabelece relações claras e honestas com seus clientes) correspondem as questões, 2, 3, 4, 5, 8 e 18. O respondente deve indicar sua concordância na escala 1 (discordo totalmente), 2 (apenas discordo), 3 (apenas concordo) 4( concordo totalmente). Depois se soma o resultado dos valores do fator sistemas, depois de tirar a média de todos os questionários, e divide-se o resultado por 16. O mesmo procedimento ocorre com o indicador orientação para o cliente que será dividido por seis.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Após a aplicação do instrumento houve 26 questionários devolvidos, 6 da empresa A, 10 da empresa B e 10 da Empresa C, correspondendo 87% de retorno, validando o estudo.

#### 4.1 Resultados da Empresa A

Questões	Discordo totalmente 1	Apenas discordo 2	Apenas concordo 3	Concordo totalmente 4
1) A empresa oferece oportunidade para a correção de erros.	0	1	1	4
2) A empresa oferece seus produtos a preços competitivos.	0	0	3	3
3) A empresa oferece seus produtos nos prazos prometidos.	0	0	1	5
4) A empresa presta informações precisas e objetivas a seus clientes, quando solicitada.	0	1	1	4
5) A empresa valoriza seus clientes.	0	0	3	3
6) A empresa trata com igualdade a todos os colaboradores.	0	0	3	3
7) A empresa trata seus colaboradores, na empresa, como possuidores de direitos e deveres.	0	0	0	6
8) A empresa busca assegurar honestidade em suas transações com seus clientes.	0	0	1	5
9) A reconhece, publicamente, dentro e/ou fora dela, os trabalhos bem realizados dos colaboradores.	0	0	1	5
10) A empresa possui políticas que impedem que seus colaboradores sejam humilhados e/ou discriminados.	0	0	2	4
11) A empresa estabelece prazos compatíveis com as tarefas a serem	1	0	1	4



executadas.				
12) A empresa possui objetivos que são conhecidos por todos.	0	0	0	6
13) A empresa possui políticas justas de avaliação de seus colaboradores.	0	0	1	5
14) A empresa possui políticas que permitem a participação de todos os envolvidos nas decisões.	0	0	2	4
15) A empresa possui políticas que permitem aos gerentes permanente renovação dos seus conhecimentos e práticas.	0	0	2	4
16) A empresa possui políticas que são conhecidas por todos.	0	0	1	5
17) A empresa possui regras e normas que foram definidas a partir da consulta de todos os envolvidos.	0	0	4	2
18) A empresa responde, de maneira precisa, às demandas de sua clientela.	0	0	3	3
19) A empresa possui políticas que permitem aos colaboradores contínua revisão de seus conhecimentos	0	0	2	4
20) A empresa não modifica as regras e normas sem prévia consulta com os envolvidos	1	0	4	1
<b>Gestão do sistema</b>	Questões - 1, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19 e 20 Média Final: <b>4,75</b>			
<b>Orientação para o cliente</b>	Questões - 2, 3, 4, 5, 8 e 18 divi Média Final: <b>2,03</b>			

#### Quadro 02 – Resultados

Fonte: Questionário

#### 4.1 Resultados da Empresa B

Questões	Discordo totalmente 1	Apenas discordo 2	Apenas concordo 3	Concordo totalmente 4
1) A empresa oferece oportunidade para a correção de erros.	0	0	6	4
2) A empresa oferece seus produtos a preços competitivos.	0	0	7	3
3) A empresa oferece seus produtos nos prazos prometidos.	0	0	3	7
4) A empresa presta informações precisas e objetivas a seus clientes, quando solicitada.	0	0	3	7
5) A empresa valoriza seus clientes.	0	0	3	7
6) A empresa trata com igualdade a todos os colaboradores.	1	0	4	5
7) A empresa trata seus colaboradores, na empresa, como possuidores de direitos e deveres.	0	0	2	8
8) A empresa busca assegurar honestidade em suas transações com seus clientes.	0	1	2	7
9) A reconhece, publicamente, dentro e/ou fora dela, os trabalhos bem realizados dos colaboradores.	0	0	5	5



10) A empresa possui políticas que impedem que seus colaboradores sejam humilhados e/ou discriminados.	0	1	4	5
11) A empresa estabelece prazos compatíveis com as tarefas a serem executadas.	0	0	5	5
12) A empresa possui objetivos que são conhecidos por todos.	0	0	4	6
13) A empresa possui políticas justas de avaliação de seus colaboradores.	0	0	6	4
14) A empresa possui políticas que permitem a participação de todos os envolvidos nas decisões.	0	2	6	2
15) A empresa possui políticas que permitem aos gerentes permanente renovação dos seus conhecimentos e práticas.	0	1	7	2
16) A empresa possui políticas que são conhecidas por todos.	0	0	8	2
17) A empresa possui regras e normas que foram definidas a partir da consulta de todos os envolvidos.	0	3	5	2
18) A empresa responde, de maneira precisa, às demandas de sua clientela.	0	0	4	6
19) A empresa possui políticas que permitem aos colaboradores contínua revisão de seus conhecimentos	1	0	6	3
20) A empresa não modifica as regras e normas sem prévia consulta com os envolvidos	0	4	4	2
<b>Gestão do sistema</b>	Questões - 1, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19 e 20 <b>Média Final: 7,18</b>			
<b>Orientação para o cliente</b>	Questões - 2, 3, 4, 5, 8 e 18 <b>Média Final: 3,37</b>			

#### Quadro 03 – Resultados da Empresa B

Fonte: Questionário

### 3.1 Resultados da Empresa C

Questões	Discordo totalmente 1	Apenas discordo 2	Apenas concordo 3	Concordo totalmente 4
1) A empresa oferece oportunidade para a correção de erros.	0	0	4	6
2) A empresa oferece seus produtos a preços competitivos.	3	3	1	3
3) A empresa oferece seus produtos nos prazos prometidos.	1	0	6	3
4) A empresa presta informações precisas e objetivas a seus clientes, quando solicitada.	0	0	5	5
5) A empresa valoriza seus clientes.	0	0	6	4
6) A empresa trata com igualdade a todos os colaboradores.	0	2	5	3
7) A empresa trata seus colaboradores, na empresa, como possuidores de direitos e deveres.	0	1	3	6
8) A empresa busca assegurar honestidade em suas transações com seus	0	0	5	5



clientes.				
9) A reconhece, publicamente, dentro e/ou fora dela, os trabalhos bem realizados dos colaboradores.	0	0	5	5
10) A empresa possui políticas que impedem que seus colaboradores sejam humilhados e/ou discriminados.	0	2	3	5
11) A empresa estabelece prazos compatíveis com as tarefas a serem executadas.	1	2	6	1
12) A empresa possui objetivos que são conhecidos por todos.	0	1	3	6
13) A empresa possui políticas justas de avaliação de seus colaboradores.	0	2	5	3
14) A empresa possui políticas que permitem a participação de todos os envolvidos nas decisões.	1	2	5	2
15) A empresa possui políticas que permitem aos gerentes permanente renovação dos seus conhecimentos e práticas.	0	4	4	2
16) A empresa possui políticas que são conhecidas por todos.	0	2	6	2
17) A empresa possui regras e normas que foram definidas a partir da consulta de todos os envolvidos.	2	4	3	1
18) A empresa responde, de maneira precisa, às demandas de sua clientela.	0	1	8	1
19) A empresa possui políticas que permitem aos colaboradores contínua revisão de seus conhecimentos	0	3	5	2
20) A empresa não modifica as regras e normas sem prévia consulta com os envolvidos	2	1	6	1
<b>Gestão do sistema</b>	Questões - 1, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19 e 20 <b>Média Final: 6,67</b>			
<b>Orientação para o cliente</b>	Questões - 2, 3, 4, 5, 8 e 18 <b>Média Final: 2,95</b>			

**Quadro 04 – Resultados da Empresa C**

Fonte: Questionário

Comparando as médias entre as empresa pode-se tecer as seguintes reflexões.

<b>EMPRESA A Multinacional</b>	Gestão do sistema = 4,75 Orientação para o cliente = 2,03
<b>EMPRESA B Micro Empresa</b>	Gestão do sistema = 7,18 Orientação para o cliente = 3,33
<b>EMPRESA C Instituição de ensino</b>	Gestão do sistema = 6,67 Orientação para o cliente = 2,95

**Quadro 05 – Resultados comparados**

Fonte: Questionário

Em resposta a pergunta do estudo a Empresa B demonstrou maior percepção de comportamentos éticos nos dois indicadores, seguido pela empresa C e



finalmente pela Empresa A. Pelos resultados conclui-se que quanto maior é a organização menor é a percepção de comportamentos éticos pelos seus membros.

Ao se observar os quadros se destacam que a justeza nos processos de avaliações internas e consultas para ouvir ou buscar a participação deixam a desejar.

## CONCLUSÕES

O estudo foi importante para as organizações envolvidas. Destaca-se que as conclusões se limitam ao que foi pesquisado devendo haver aprofundamentos, já que as percepções humanas se alteram frente ao contexto.

Comportamentos éticos estão vinculados a percepção que se tem do contexto, corroboraram os autores. Todavia, apesar ser tema polêmico a identificação por meio de pesquisa e instrumentos validados contribuirá para as organizações atuais medir a percepção de validação ou não de suas ações administrativas, como contribuidoras para um clima organizacional de justiça, comprometimento e equidade de tratamento.

Finalizando, ressalta-se que há muito que aprofundar e estudos devem continuar para subsidiar as empresas com esta ferramenta de gestão.

## REFERÊNCIAS

CARDOSO, C.C. Éticas e políticas éticas em contexto empresarial: In: Rodrigues S.B. CUNHA, M.P. **Estudos organizacionais**: novas perspectivas na administração de empresas. Iglu: São Paulo, 2000.

FERREIRA, Flávio Smania. **Ética Empresarial**: um instrumento de alavancagem nos resultados das organizações. Trabalho Científico Gestão Socioambiental. VII SEMAD. Acessado em 17 de janeiro de 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOMIDE Jr. *et.al.* Construção e validação de um instrumento de medida de percepção de comportamentos éticos organizacionais. In: REUNIÃO ANUAL DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE PSICOLOGIA, 33, 2003, Belo Horizonte, Resumos de comunicação científica. Belo Horizonte: 2003, p.280.





---

---

MASIEIRO, Gilmar. **Administração de empresas:** teoria e funções com exercícios e casos. 2 ed.rev e atual. São Paulo: Saraiva, 2009.

SCHERMERHORN. Jr., John R. **Administração.** Tradução: Mário Persona. Rio de Janeiro.LTC, 2007.

SROUR, Robert Henry. **Poder, Cultura e Ética nas Organizações.** 2. ed. Rio de Janeiro. Editora Campus, 1998.

VAZQUEZ, Adolfo Sanchez. **Ética.** 8. Ed. Rio de Janeiro. Civilização Brasileira, 1985.

