



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

A Ética na Empresa

Qual o papel da ética na empresa.

Trabalho Final na modalidade de Dissertação
apresentado à Universidade Católica Portuguesa
para obtenção do grau de Mestre em Gestão

por

João Manuel Ribeiro Lima

sob orientação de

Maria da Conceição Monteiro Soares

Faculdade de Economia e Gestão
Março 2014

Agradecimentos

Um agradecimento especial à minha orientadora, Professora Doutora Maria da Conceição Monteiro Soares, por todo o auxílio prestado, todo o acompanhamento e todo o contributo prestado ao longo do desenvolvimento desta dissertação.

À minha família, em especial aos meus pais por todo o apoio e incentivo demonstrado ao longo de todo o processo.

À Carina, por toda a confiança, força e encorajamento transmitida ao longo de todo o trabalho.

Resumo

Com o intento de analisar e desenvolver qual o papel da ética na empresa, esta dissertação desenvolve-se com objetivo de demonstrar que a ética não é instrumental à empresa, não se restringe a uma ferramenta de gestão.

Nesse sentido, para a análise desta questão, considero que é importante definir o que é uma empresa. Como tal, a análise começa por se centrar na teoria económica da firma mostrando as suas principais características e os seus limites. Contudo, há uma questão fundamental que não é tratada por esta teoria, a questão do estatuto ontológico da empresa, ou seja que tipo de entidade é uma empresa.

Quando falamos de empresas, falamos de entes que realmente existem como agentes de pleno direito (por si sós e para lá dos indivíduos humanos que os constituem) ou de meros agregados de pessoas/contratos/objetos, sem qualquer tipo existência independente destes?

Aquilo que defendo é que as empresas são entidades reais e nesse sentido são agentes que vivem e desenvolvem uma determinada cultura, um *ethos* e são responsáveis pela sua ação. Esse *ethos* fundamenta-se essencialmente na confiança, base de toda a vida social que se define essencialmente por relações de troca.

Palavras-chave: Ética, Empresa, Cultura, Responsabilidade, Confiança.

Abstract

My aim is to analyze and develop the role of ethics in the firm, this dissertation is developed in order to demonstrate that ethics is not instrumental to the firm, i.e. it is not restricted to a management tool.

In order, to analyze this topic, it is important to define what a firm is. In this sense, the analysis begins with a focus on the theory of the firm showing its main features and its limits. However, there is a fundamental question that is not addressed by the theory of the firm, the question of the ontological status of the firm, i.e. what type of entity a firm is.

When we speak about firms, do we speak about entities that really exist (*per se* and beyond the individuals which constitute them) or, simple aggregations of people/contracts/legal objects without any independent existence?

What I propose in this dissertation is that firms are real entities and accordingly they are agents that live and develop a particular culture, an *ethos* and are responsible for their actions. This *ethos* is based primarily on trust, the basis of all social life that is essentially defined by relations of exchange.

Keywords: Ethics, Firm, Culture, Responsibility, Trust.

Índice

Agradecimentos	iii
Resumo	v
Abstract.....	vii
Índice de Figuras e Gráficos	xi
Índice de Tabelas.....	xiii
Introdução.....	15
Capítulo 1 – Metodologia.....	19
1. Metodologia de Investigação	19
1.1 Tipos de Pesquisa.....	19
1.2 Fases e Etapas da Pesquisa.....	20
Capítulo 2 – O que é uma Empresa	21
1. Teoria Económica da Firma.....	21
1.1 Teoria Neoclássica	21
1.2 A evolução da teoria económica da firma impulsionada pelo fordismo ...	25
1.3 O contributo de Ronald Coase para a teoria económica da firma	30
1.4 A importância das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) nas empresas.....	36
2. A Empresa, uma Realidade ou Ficção	42
2.1 Teoria Ficcionalista	46
2.2 Teoria Contratualista	47
2.3 Teoria Realista	48
Capítulo 3 – Cultura e Responsabilidade da Empresa	53
1. Cultura Organizacional	53
1.1 Cultura da Empresa.....	53
1.2 A Cultura da Empresa e a importância do Contexto Nacional	59

2. Responsabilidade	64
2.1 Responsabilidade da Empresa.....	64
2.2 Dimensões da Responsabilidade da Empresa.....	67
2.2.1 Dimensão Interna.....	68
2.2.2 Dimensão Externa.....	69
Capítulo 4 – Ética na Empresa	73
1. Ética.....	73
1.1 A Ética na Empresa.....	73
1.2 A Ética no Mundo dos Negócios.....	74
1.3 O papel da Ética na Empresa	75
2. Confiança	78
2.1 O que é a Confiança.....	78
2.2 Confiança base da Ética na Empresa.....	81
Conclusão	89
Bibliografia	91

Índice de Figuras e Gráficos

Figura 1 – Os subsistemas da cultura da empresa	55
Gráfico 1 – Gráfico Indicador do Sentimento Económico: Portugal.....	87

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Fases e Etapas da Pesquisa	20
Tabela 2 – Comparação entre Cultura Francesa e Cultura Japonesa.....	60
Tabela 3 – Índices de Corrupção à Escala Mundial.....	84

Introdução

Face, aos inúmeros escândalos, injustiças e fraudes que têm assolado a sociedade nos últimos anos, torna-se pertinente abordar a questão relativa ao papel que a ética tem na empresa. Nesse sentido, é importante perceber-se se a ética é apenas instrumental numa empresa ou se é intrínseca à sua atividade, e transversal a todos os seus processos e procedimentos. A questão a que este trabalho procura dar resposta é a de saber, qual é o papel da ética na empresa, foi essa a questão principal que norteou toda a investigação, estando, o trabalho estruturado do seguinte modo.

Primeiramente, (Capítulo I) é descrita a metodologia associado ao método de investigação, descrevendo os processos que irão ser desenvolvidos tendo em vista a abordagem referente ao papel da ética na empresa. De seguida, desenvolvo a questão relativa ao que é uma empresa (Capítulo II), tendo por base a teoria económica da firma, que apesar de caracterizar a empresa e o seu funcionamento económico, não a considera uma entidade real. Nesse sentido, a teoria da firma, deixa por analisar, uma questão fundamental, que diz respeito ao estatuto ontológico da empresa, ao tipo de entidade que uma empresa é. Os pensadores económicos *mainstream*, remetem a questão sobre a natureza da empresa a uma essência puramente contratual, encarando-a como uma ficção, como um agregado. Aquilo que defendo é que a empresa é uma entidade real, na medida em que forma um conjunto coeso e duradouro, algo indiviso, que não pode ser reduzido a um simples agregado de partes. Nesse sentido, os agentes que a compõem desenvolvem uma cultura e um conjunto de responsabilidades que são inerentes à sua ação, temática que desenvolvo no Capítulo III.

Esta cultura, associada a um conjunto complexo de valores e normas é desenvolvido na empresa, constituindo o seu *ethos* que é sempre melhorado e amplificado pelas pessoas que constituem a entidade (empresa), e desenvolvem a sua atividade, definindo o modo como a empresa se vai adaptando e ajustando, não só internamente, como aos vários contextos em que está inserida, tornando-se fundamental a atenção dada às exigências locais/nacionais (cultura nacional), aos hábitos e costumes que regem uma comunidade ou uma região. Nesse sentido a empresa não é isenta de responsabilidades. A responsabilidade, inerente às ações desenvolvidas pela empresa, irá ser materializada a dois níveis: interno e externo, considerando-se assim todos os intervenientes nos processos da empresa, todos os seus *stakeholders*.

Esta responsabilidade da empresa terá como alicerce, a ética (Capítulo IV), que terá em conta não apenas os interesses da empresa, mas os de todos aqueles com quem a empresa se relaciona não se esgotando por isso, no interesse próprio, ou nas relações interpessoais, do face a face, chegando mesmo ao reconhecimento do carácter público e político do seu agir e nesse sentido, às implicações no espaço público e na nossa vivência comum.

A ética apoiar-se-á fundamentalmente na relação de confiança (Capítulo IV), elemento fundamental para o ser humano que assenta nas relações de troca não só para satisfazer as suas necessidades, (poder de produção) mas também de reconhecimento e de estima (poder político). Sem confiança, não se estabelecem acordos, não se recorre aos serviços de outrem porque não se confia, porque o grau de incerteza é elevado, e como tal, não se procede à troca. Por fim, estabeleço uma comparação entre índices de confiança e respetivos indicadores económicos, demonstrando que o nível de confiança condiciona o investimento (países pouco desenvolvidos, apresentam reduzidos índices de confiança por exemplo), o grau de incerteza é grande, face à realidade/conjuntura local e isso acaba por condicionar a ação dos agentes, inibindo-os de investir. A nível da

empresa, a confiança será um dos valores fundamentais numa atitude ética, e essencial para que as relações se desenvolvam e prosperem, ficando todos a ganhar.

Capítulo 1 – Metodologia

1. Metodologia de Investigação

Neste capítulo proponho-me a descrever o desenho dos procedimentos de pesquisa, levados a cabo para o desenvolvimento da dissertação.

O processo de investigação é inerente a um conjunto de procedimentos técnicos, para que sejam alcançados os objetivos pré-estabelecidos. De forma a estabelecer-se uma linha de raciocínio que vá ao encontro dos objetivos previamente elencados, torna-se fundamental que se construa um mapa de procedimentos metodológicos, que serão aplicados e desenvolvidos ao longo do trabalho tendo em vista a resposta à questão de investigação. A questão de investigação a que me proponha dar resposta é a seguinte: Qual o papel da ética na empresa?

1.1 Tipos de Pesquisa

O método desenvolvido com a pesquisa, atendendo aos objetivos a que me tinha proposto, aquando da decisão da realização da dissertação relativa ao tema “Ética na Empresa”, baseou-se fundamentalmente numa abordagem teórica, e numa revisão da literatura, sobre o tema.

A pesquisa focou-se essencialmente em cinco pontos (a empresa, a cultura, a responsabilidade, a ética e a confiança). Através de uma análise descritiva, procedi a uma revisão não exaustiva da literatura, que assentou essencialmente em livros técnicos, e artigos científicos. Este levantamento bibliográfico possibilitou o desenvolvimento do trabalho, facilitando a compreensão, promovendo a construção de uma posição mais robusta relativamente ao papel da ética na empresa.

1.2 Fases e Etapas da Pesquisa

Delineado o tipo de pesquisa a desenvolver, foi importante estabelecê-la por fases e por etapas, para que assim fosse possível uma maior e melhor coordenação ao longo de todo o trabalho. Na tabela 1, podemos verificar as diferentes fases e etapas abordadas ao longo de toda a pesquisa.

Fases da Pesquisa	Etapas da Pesquisa
- Formulação e Planeamento (Tomada de Decisão)	<ol style="list-style-type: none">1. Escolha do Tema;2. Formulação do problema e levantamento bibliográfico preliminar;3. Desenvolvimento plano provisório (estrutura, processos a desenvolver).
- Desenvolvimento da Investigação	<ol style="list-style-type: none">1. Levantamento das fontes a abordar;2. Tratamento das respetivas fontes;3. Organização lógica dos diversos assuntos.
- Processo de Redação	<ol style="list-style-type: none">1. Desenvolvimento da ideia (pós organização lógica);2. Início do processo de redação do texto relativo à questão a abordar (respeitando a organização preliminar, e o conjunto de literatura explorando previamente).
- Tratamento Final	<ol style="list-style-type: none">1. Processo de revisão do “produto final” para posterior entrega e respetiva exposição do trabalho final.

Tabela 1: Fases e Etapas da Pesquisa

Capítulo 2 – O que é uma Empresa

1. Teoria Económica da Firma

1.1 Teoria Neoclássica

A primeira escola de pensamento económico a elaborar uma teoria da firma, foi a escola económica neoclássica¹. A preocupação da escola neoclássica em relação à teoria da firma está associada ao mercado, à produção, à distribuição de bens, e ao sistema de preços (*price system*)². Esta é uma das razões pelas quais, a empresa não tem um lugar de destaque nesta teoria, sendo tratada apenas como uma entidade individual,³ que participa no mercado e está sujeita às forças deste, mais concretamente ao seu mecanismo de preços⁴. São três os pressupostos assumidos por esta teoria. O primeiro consiste no individualismo metodológico⁵, sendo a unidade de análise o indivíduo. O segundo, parte da assunção que os indivíduos atuam tendo em sua posse o nível máximo de informação⁶ relativo à oferta, procura e respetivos preços, ou seja, a ação

¹ Demsetz, H. (1997), p. 1.

² McNulty, P. (1984), p. 233.

³ Arrow, K. (1994), p.4.

⁴ Orst, E. (1998), p. 284.

⁵ (A importância do individualismo metodológico para a ciência económica) Schumpeter, J. (1980)

O indivíduo é o ponto de partida a ser utilizado pela teoria económica para alcançar os fins práticos, sendo as relações económicas moldadas à imagem do indivíduo como causa primária. Schumpeter, J. (1980)

A assunção deste pressuposto que atribui ao indivíduo o papel central na definição dos fenómenos económicos, explica a dificuldade em aceitar que a empresa é mais do que a soma dos indivíduos, podendo ser considerada uma entidade coletiva.

⁶ North, D. (2006), p. 30; e Williamson, O. (1996), p. 6.

desencadeada por estes é dirigida pelos sinais emitidos pelo mercado⁷. Em terceiro e último lugar, assume-se que as escolhas realizadas são racionais com o intuito de maximizar o bem-estar do indivíduo⁸.

Neste contexto, a empresa é descrita como um conjunto de produção⁹, que transforma recursos (*inputs*) em produtos (*outputs*), num determinado período de tempo¹⁰, tendo como objetivo primordial a maximização do lucro¹¹.

Esta teoria tem por base, os princípios desenvolvidos por Leon Walras e Alfred Marshall. L. Walras¹², defende a ideia da empresa como algo estático, entre a oferta e a procura existente no mercado. A. Marshall vai mais além, referindo que a economia com as suas análises e leis, está longe de ser um corpo de dogmas imutáveis e universais, mas sim “uma máquina para a descoberta da verdade concreta”¹³. A. Marshall procurou aperfeiçoar o “modelo estático walrasiano”¹⁴, contrariando alguns dos pontos de vista apresentados por L. Walras, não vendo a empresa como um mero agente individual, mas sim como uma instituição que tem um elevado leque de objetivos, sendo contra a ideia de que tudo se processava de forma automática e programada. Porém, apesar das importantes constatações de A. Marshall, a teoria neoclássica tradicional acabou dominada pela visão walrasiana, que retrata a firma como uma entidade individual, sem a reconhecer como entidade coletiva dotada de objetivos e de características que vão muito para além dos indivíduos que nela trabalham, atribuindo-lhe apenas um único objetivo, o da maximização do lucro.

⁷ Orst, E. (1998), p. 284

⁸ Winter, S. (1988), p. 164.

⁹ Winter, S. (1988), p. 164; e Milgrom, P. & Roberts, J. (1988), p. 456.

¹⁰ Milgrom, P. & Roberts, J. (1988), p. 456.

¹¹ North, D. (2006), p. 30; e Williamson, O. (1996), p. 6.

¹² Walras, L. (1952)

¹³ Marshall, A. (1964)

¹⁴ Tigre, P. (2005)

Anos mais tarde, eram vários os autores (Sidney Winter, Michael Jensen e William Meckling, Mark Blaug, Paul McNulty, Oliver Williamson, Alfred Chandler) a insurgirem-se em críticas à teoria neoclássica, invocando irrealismo na natureza desta (analisarei esta questão mais a diante). Apesar de grandes contribuições por parte da teoria neoclássica, para a questão da teoria da firma, são claras as suas fragilidades¹⁵, não respondendo a um elevado número de questões extremamente relevantes e pertinentes.

Tal como refere S. Winter, a escola neoclássica intitula de teoria da firma, uma teoria de mercados na qual as “empresas são importantes atores”¹⁶, tratando de forma simplista o seu objeto principal de estudo, a empresa. Como S. Winter refere,

“ [...] não é absolutamente uma teoria da firma no sentido de ser útil para a predição de eventos em qualquer empresa em particular. A teoria da firma é uma teoria relativa ao comportamento externo da empresa (mercado); a teoria de como a empresa no seu todo reagirá às situações registadas no mercado.”
(Winter, S., 1964, Economic “natural selection” and the Theory of the Firm)

S. Winter reforça a ideia, de que a teoria neoclássica se preocupa em demasia com o mercado (abordando este de forma exaustiva), colocando a empresa em segundo plano. Concedendo um tratamento lógico extremamente simples ao seu objeto principal de estudo (empresa), tornando-se incapaz de tecer considerações relevantes sobre a mesma.

Também para M. Jensen e W. Meckling, os pressupostos assumidos pela teoria neoclássica não vão ao encontro da elaboração da verdadeira teoria da firma, sendo mais uma teoria de mercados, onde a empresa é importante, mas não um agente principal¹⁷. M. Blaug refere que a escola neoclássica “não tinha

¹⁵ Hart, O. (1995), p. 17.

¹⁶ Jensen, M. & Meckling, W. (1976), p. 84.

¹⁷ Jensen, M. & Meckling, W. (1976), p. 84.

uma teoria da firma”¹⁸, e no entender de P. McNulty a teoria neoclássica é restritiva, tendo sido desenvolvida com o intuito de explicar o funcionamento do mercado e não da empresa¹⁹. O. Williamson afirma que “há uma percepção crescente de que a teoria neoclássica é auto limitante”²⁰, e A. Chandler defende que “qualquer teoria da firma que defina esta, meramente como uma fábrica ou mesmo como um número de fábricas, não tendo em consideração o papel da coordenação administrativa, está muito distanciada da realidade”²¹.

As questões em torno da coerência e realidade dos modelos neoclássicos, das versões de L. Walras e A. Marshall, vêm já desde o início do século XX, criticando o modo como a teoria neoclássica tradicional vê e caracteriza a natureza da empresa, tendo por base pressupostos irrealistas que constroem um retrato rudimentar da empresa, que pouco evidencia a sua real estrutura.

Tal como P. Tigre refere “a teoria da firma desenvolve-se verdadeiramente a partir dos anos de 1920, com os primeiros questionamentos do realismo e da coerência do modelo neoclássico, abrindo uma nova trajetória teórica”²². Em sintonia com o desenvolvimento registado pela indústria no início do século XX, fortemente impulsionado pela emersão do Fordismo e das novas inovações organizacionais e tecnológicas, surgem novas respostas que fomentam o desenvolvimento da Teoria Económica da Firma.

¹⁸ Blaug, M. (1958), p. 226.

¹⁹ Demsetz, H. (1983), p. 377.

²⁰ Williamson, O. (1981), p. 548.

²¹ Chandler, A. (1977), p. 490.

²² Tigre, P. (2005)

1.2 A evolução da teoria económica da firma impulsionada pelo fordismo

O fordismo foi idealizado por Henry Ford²³, tem origem na década de 1920 nos Estados Unidos da América. Caracteriza-se por um sistema de racionalização do trabalho, que tem por base inovações técnicas e organizacionais que se articulam visando a produção massificada, tendo em vista um ritmo de produção extremamente elevado. Apesar de estar ligado à produção automóvel, o fordismo revolucionou por completo a indústria, tendo sido um dos “pilares” para o desenvolvimento da teoria económica da firma, através da adição de novas inovações, novas técnicas que vieram revolucionar o dia-a-dia produtivo das empresas, dando lugar ao surgimento de novas transformações a nível económico e tecnológico, que a partir de então passavam a fazer sentido.

Já em 1776, Adam Smith²⁴ fazia referência aos benefícios da divisão de tarefas no trabalho, considerando essa divisão um fator poderoso para a propulsão da economia. A. Smith, dá como exemplo a divisão de tarefas numa fábrica de alfinetes, e explica em que consiste a produção massificada (modo de produção popularizado pelo fordismo),

“Tomemos o exemplo de uma fábrica insignificante, mas uma na qual a divisão do trabalho tem sido frequentemente notada, o fabrico de alfinetes; um operário não treinado para esta atividade (que a divisão de trabalho tornou um ofício distinto), e que não soubesse trabalhar com as máquinas nela utilizadas (para cuja invenção a divisão do trabalho provavelmente contribuiu), mal poderia talvez, ainda que com maior diligência, produzir um alfinete num dia e não seria, com certeza, capaz de produzir vinte. Mas, pela forma como esta atividade é

²³ Henry Ford, fundador da Ford Motor Company, o primeiro empresário a aplicar a montagem em série de forma a produzir em massa automóveis em menos tempo e a um menor custo.

²⁴ Smith, A. (1776)

atualmente desenvolvida, não só o conjunto do trabalho constitui uma arte específica, como a maior parte das fases em que o processo está dividido contribuem de igual modo para uma indústria especializada.” (Smith, A., 1776, p.15, A Riqueza das Nações)

Cada operário será responsável por uma das operações do processo de produção de um alfinete (um puxa o arame, um outro endireita-o, um terceiro corta-o e assim sucessivamente), dividindo o processo de produção de um alfinete. Como consequência da divisão do trabalho em diversas tarefas específicas, o autor reconhece um aumento de produtividade, tal como refere a seguir,

“Estas dez pessoas, deste modo têm capacidade para produzir entre elas mais de quarenta e oito mil alfinetes por dia. Cada operário produzindo uma décima parte desse total é responsável pela produção de quatro mil e oitocentos alfinetes por dia. Caso tivessem trabalhado separadamente, não tivessem sido treinados para esta atividade específica, certamente não teriam cada um conseguido produzir vinte, talvez nem um alfinete por dia.” (Smith, A., 1776, p.15, A Riqueza das Nações)

Tal como A. Smith constatou, a divisão do trabalho em tarefas específicas promove o aumento da produtividade, sendo este conseguido através da utilização do mesmo número de operários. Este aumento de performance está relacionado com primeiro, o aumento da destreza de cada um dos operários e segundo, com a possibilidade de se poupar o tempo que habitualmente se perdia na passagem de uma tarefa para outra. Por último e em terceiro, fruto do aparecimento de um elevado número de máquinas que facilitam e reduzem o trabalho, tornando um só homem capaz de realizar o trabalho de muitos.

Anos mais tarde Frederick Taylor (1911)²⁵, demonstra quais são as vantagens da produção massiva e chega à conclusão que estas, estão na origem das economias de escala. Em sintonia com o crescimento que as empresas iam

²⁵ Taylor, F. (1911)

demonstrando, A. Chandler (1977) faz ainda duas constatações, a integração vertical de atividades em diferentes unidades da empresa, e a existência de uma estrutura organizacional multidivisional. Thomas Ulen (1993) refere que a especialização do trabalho permite que, “um grande número de operários aptos para as tarefas de produção sejam divididos em várias etapas do processo produtivo, e que grupos de operários se especializem em cada uma das respetivas tarefas”²⁶, proporcionando ganhos à empresa.

O século XX foi propício a uma série de transformações a nível económico e tecnológico. Novas inovações tanto a nível técnico como a nível organizacional, iriam mudar a forma das organizações e das pessoas interagirem com esta nova realidade. Este novo contexto obrigou as organizações a evoluir, as interações com o mercado passaram a realizar-se de modo diferente, as dinâmicas eram novas em função dos progressos registados, e as organizações tinham de se adaptar a este novo panorama.

Inicialmente as transformações sentiram-se no setor das comunicações e dos transportes, o aparecimento do telégrafo, do caminho-de-ferro e dos barcos a vapor, permitiu desmoronar várias barreiras (que ainda imperavam, fruto de elevados custos de transporte), e permitiu também um alargar de fronteiras aos mercados (tanto a nível local, nacional como internacional).

A. Chandler (1962)²⁷, defende que o crescimento da empresa moderna está associado a um conjunto de acontecimentos que se encontram de certa forma inter-relacionados. Inicialmente, as revoluções que operaram no sector das telecomunicações e transportes, tanto o telégrafo como o caminho-de-ferro, tiveram um forte impacto nas organizações, uma vez que vieram diminuir tempos de produção possibilitando assim maiores volumes de produção. Em

²⁶ Ulen, T. (1993)

²⁷ Chandler, A. (1962)

simultâneo, tais inovações são também responsáveis por novas vantagens competitivas para as indústrias, através de uma maior exploração de oportunidades, tendo inclusive em vista possíveis economias de escala, face ao aumento da dimensão da organização. Porém é importante também salientar, que apesar de todo este conjunto de inovações criarem oportunidades a vários níveis para as empresas, o impacto destas ao nível macroeconómico apenas será sentido após uma expansão alargada das mesmas.

Para além da evolução no sector das telecomunicações e transportes, existiram também outras que contribuíram em grande parte para moldar a estrutura da indústria. Desde a eletricidade, ao motor de combustão interna, ao conceito implementado por Henry Ford, são várias as inovações que vieram mudar a forma das empresas operarem, produzirem e se posicionarem perante esta nova realidade, criando novas dinâmicas, novas realidades para a empresa. A partir de então, eram outros os países a explorar tais oportunidades, EUA, França e Alemanha tentam recuperar os anos de atraso que levam em relação ao Reino Unido após o período de revolução industrial e são várias as inovações que são lançadas para o mercado.

A eletricidade deu vida à maquinaria mais desenvolvida (máquinas de grande porte, mais eficientes), aos sistemas integrados de produção, às linhas de montagem. Os motores a vapor deixavam então de ser uma constante, as grandes cidades da Europa e dos EUA assistiam à eletrificação, e eram várias as invenções elétricas a serem lançadas.

O motor de combustão interna, deu origem a novos meios de transporte com os quais temos contacto nos dias de hoje, o automóvel, o camião, o trator. E a partir de então foi possível alcançar-se aquilo que se pretendia com a criação do automóvel, viajar de forma rápida, confortável, com o mínimo de esforço para os seus ocupantes e o máximo de segurança.

Não existirão dúvidas que as constantes inovações operadas ao longo dos anos vão sendo fundamentais para o crescimento das empresas, e desenvolvimento da indústria, dando origem a economias de escala, estimulando uma gestão eficaz, contribuindo também para uma nova conceção da empresa, face a todos os desenvolvimentos que vão alterando a forma da empresa atuar.

Como consequência desta nova realidade, à luz das mudanças registadas pela sociedade que vieram a refletir-se nas empresas, surgem novas críticas à teoria neoclássica da firma. Inicialmente Pietro Sraffa (1926)²⁸ levantou a questão relativa à temática referente aos rendimentos decrescentes, uma vez que estes eram incompatíveis com as economias de escala, e criticou também a relação entre preços e custos, afirmando que produtores mais eficientes podem provocar desequilíbrios nos mercados, controlando os preços (tendo preços menores) e conseguindo lucros maiores. Posteriormente foi Robinson (1931)²⁹, que formulou a teoria da concorrência imperfeita e criticou o irrealismo da teoria de concorrência perfeita defendida pelos neoclássicos, alegando que o produtor individual tem todas as condições para influenciar os preços.

P. Tigre (2005) refere, que levando em linha de conta o período que serve de base à elaboração da teoria neoclássica, às limitações vivenciados no momento, fruto da precariedade da época, seria extremamente complexo apesar de todo o esforço despendido, alcançar uma ideia realista da firma moderna naquele momento.

“Anteriormente aliada à precariedade da época, ao nível da instrumentação metodológica, à falta de dados quantitativos disponíveis na época, e devido a uma certa motivação ideológica, no meu entender tais factos podem justificar a direção assumida pelos desenvolvimentos iniciais da teoria neoclássica. Apesar

²⁸ Sraffa, P. (1926)

²⁹ Robinson, E. (1931)

dos esforços para aperfeiçoar e dar mais realismo ao modelo neoclássico, a microeconomia estabelecida sobre estes princípios não logrou alcançar uma compreensão realista da firma moderna. Tendo ficado inúmeras questões por justificar, que ocuparam o pensamento económico no século seguinte.” (Tigre, 2005, p.197, Paradigmas Tecnológicos e Teorias Económicas da Firma)

Tal como o autor menciona, é com o desenvolvimento da indústria, fortemente impulsionado pelo fordismo e por outras inovações organizacionais e tecnológicas, que surgem novos questionamentos importantes, que vêm dar resposta, às questões que a teoria neoclássica não foi capaz nem de dar, nem de justificar.

Podemos então assumir que é a partir desta época (1920), que a teoria económica da firma se desenvolve verdadeiramente (tal como P. Tigre afirma), contando com novas perspetivas, novas ideias que vão ao encontro da realidade económica da firma moderna. E um dos autores que mais contribuiu para o relançar do debate e o desenvolvimento da teoria económica da firma foi Ronald Coase, tendo servido de base para todos os autores que se lhe seguiram.

1.3 O contributo de Ronald Coase para a teoria económica da firma

Ronald Coase³⁰, economista britânico galardoado com o prémio nobel da economia em 1991, deu um grande contributo ao desenvolvimento da teoria económica da firma, abordando questões fundamentais relativas à empresa. Após a redescoberta de uma publicação sua (nos anos 70), intitulada “*The Nature of the Firm*” (1937)³¹, o autor aborda uma questão essencial, que tem a ver com a natureza da empresa. O que é uma empresa e porque razão existe? A sua

³⁰ Coase, R. (1937) e Williamson, O. e Winter, S. (1993)

³¹ Coase, R. (1937)

resposta está inteiramente relacionada com os custos de transação. No entender de R. Coase, as empresas têm capacidade para gerar “*inputs*”, para fazerem coisas internamente em vez de estarem constantemente a recorrer ao mercado para satisfazer todo o tipo de necessidades. Desta forma, torna-se mais fácil coordenarem-se decisões, através de um modo de coordenação económica alternativo ao mercado (uma coordenação feita pela administração da empresa), evitando assim uma coordenação mediante os preços que conseqüentemente acarreta custos de transação.

A teoria neoclássica que referi anteriormente, preocupava-se exclusivamente com os custos de produção e os custos de transporte, desvalorizando ou ignorando a importância dos custos de transação. Porém, R. Coase refutou essa posição, considerando os custos de transação como a razão de ser da empresa. Argumentando que processos de compra/venda dão origem a custos, custos que não eram, devidamente valorizados.

R. Coase na sua teoria constatou dois factos importantes. Primeiro, deixou vincada a diferença existente entre os modos de coordenação existentes para a empresa e para o mercado, verificando que estes se processam de modo divergente. No mercado a coordenação dos agentes é mediada pelo sistema de preços, tem custos, que são muitas vezes ignorados pelas análises *standard* do mercado (custos de transação). Na empresa a coordenação é feita pela administração, evitando os custos que têm origem na coordenação pelo mercado. Segundo, foi capaz de entender que a empresa é caracterizada pela existência de uma hierarquia, que comanda e coordena todo o processo produtivo, a existência de um poder de autoridade, responsável pelo planeamento e tomada de decisão que não está sob influência direta do mercado (e do seu mecanismo de preços), mas sim sob a influência da coordenação de topo da empresa.

No entender de Olivier Weinstein (2008)³², o trabalho desenvolvido por Coase foi encarado como sendo o ponto de partida da visão contratualista da empresa, e são vários os autores que posteriormente vêm a herdar esta visão, tendo como base os trabalhos de R. Coase (O. Williamson, Armen Alchian e Harold Demsetz, M. Jensen e W. Meckling), onde a empresa é vista e analisada como um sistema de relações contratuais específicas entre agentes (teoria económica da agência).

Porém, a relação entre os agentes que estabelecem o contrato nem sempre é equilibrada, dada a existência de interesses e informações, que pesam na tomada de decisão, e os colocam em vantagem perante o outro, o que torna o sistema pouco eficiente. Perante isto, a ideia é encontrar um sistema contratual mais eficiente (sobretudo que permita eliminar determinados condicionalismos relacionados com as informações que as partes detêm).

Nesta abordagem contratual identificam-se três perspetivas. A primeira, apoia-se na teoria dos direitos de propriedade³³ desenvolvida por Sanford Grossman, Oliver Hart e John Moore. A segunda, apoia-se na teoria da agência desenvolvida por M. Jensen e W. Meckling e a terceira e última, relaciona-se com os custos de transação e os contratos incompletos defendida por O. Williamson.

Inicialmente, a teoria dos direitos de propriedade da empresa tinha como base um conjunto de contratos, e procurava demonstrar a importância da integração vertical³⁴. A qualidade do sistema de direitos de propriedade está inteiramente relacionada, com a capacidade desta em gerar vantagens de especialização, e garantir um sistema de incentivos eficaz na empresa, uma vez

³² Weinstein, O. (2008)

³³ Grossman, S. & Hart, O. (1986) e Hart, O. & Moore, J. (1988)

³⁴ Hart, O. (1995)

O grau de controlo que uma empresa detém sobre os fatores de produção ou sobre a distribuição ou utilização dos produtos e serviços por si produzidos.

que a sua performance e dos seus administradores estará dependente da natureza desses contratos. A. Alchian e H. Demsetz (1972)³⁵, definem a empresa como um arranjo contratual com características específicas, que pretende responder a problemas relacionados com o “oportunismo”³⁶ que pode ter origem nos custos de informação (disciplinas e controlo) associados à produção em equipa. Consideram também que a típica empresa capitalista clássica é a forma de organização mais eficiente, associada ao trabalho de equipa, permitindo uma distribuição mais deliberada dos recursos originando, uma maior eficiência (fundamental nos mercados competitivos).

A segunda perspetiva é a teoria da agência e serve de complemento à teoria dos direitos de propriedade, tendo como um dos seus objetivos a determinação dos contratos de incentivos ideais adaptados aos mais variados tipos de situações. Esta teoria é desenvolvida e aplicada às empresas por M. Jensen e W. Meckling ,(1976)³⁷ contudo demarcam-se desde logo de algumas ideias apresentadas por R. Coase. Defendem que não existe relação de autoridade dentro das empresas, mas sim relações contratuais livres, e são igualmente contra à ideia da empresa ser muito diferente do mercado, no entender destes a empresa deve ser vista como um “mercado privado”.

Por fim, a última abordagem contratual está relacionada com os custos de transação e os contratos incompletos. Esta abordagem é desenvolvida por O. Williamson (1979;2000)³⁸, na sequência dos trabalhos desenvolvidos por R.

³⁵ Alchian A. & Demsetz H. (1972)

³⁶ Refere-se à manipulação intencional de assimetrias de informação tendo em vista a apropriação de lucros (*self-interest*).

³⁷ Jensen, M. & Meckling, W. (1976)

Agency theory - a contract under which one or more persons (the principals) engage another person (the agent) to perform some service on their behalf which includes delegating some decision making authority to the agent. If both parties to the relationship are utility maximisers there is good reason to believe the agent will not always act in the best interest of the principal (Jensen e Meckling, 1976)

³⁸ Williamson, O. (1979)

Coase. O. Williamson desenvolve esta teoria tendo como objetivo analisar de forma mais incisiva as relações contratuais estabelecidas pela empresa, de modo a determinar de forma eficiente a opção que permita minimizar os custos de transação (custos com que os agentes se deparam sempre que têm de recorrer ao mercado). Segundo este autor, a “economia dos custos de transação, consiste num esforço de aplicar o raciocínio contratual comparativo a qualquer problema que surja, ou possa ser encarado como problema contratual.”³⁹

O. Williamson (1966)⁴⁰ dá ênfase a determinados pressupostos comportamentais, retomando a teoria da racionalidade limitada desenvolvida por Herbert Simon (1951)⁴¹. H. Simon defende que os agentes têm capacidades cognitivas limitadas, e apesar de nos seus comportamentos procurarem fazer o “ótimo”, tal não será possível de alcançar porque é impossível vislumbrar todos os acontecimentos possíveis, e avaliar plenamente todas as consequências. Contrária deste modo, o pressuposto irrealista assumido pela teoria neoclássica, a situação de concorrência perfeita, onde todos os intervenientes no mercado têm acesso a uma informação perfeita, ou seja, acesso a toda a informação necessária e disponível para atuar naquele mercado. H. Simon (1978), vê “a mente como um recurso escasso”⁴² e, caso a racionalidade humana não fosse limitada, seria impensável incorporar nos contratos cláusulas antecipando

³⁹ Williamson, O. (1996)

⁴⁰ Analogia entre os custos de transação nas empresas, e à fricção existente num sistema mecânico:

“ A transaction occurs when a good or service is transferred through a technologically separable interface (...) in mechanical systems we look for frictions: do gears mesh, are the parts lubricated, is there needless slippage or other loss of energy? The economic counterpart of friction is the transaction cost: for that subset of transactions where is elicited cooperation (...) Transaction Costs Economics is concerned with the frictions that obtain when contractual hazards arise by reason of bilateral dependency, leakage, strategizing, or the like “, (Williamson, O. , 1979)

⁴¹ Simon, H. (1951)

⁴² Simon, H. (1978)

qualquer circunstância futura, salvaguardando a posição do agente. Face a isto, grande parte dos contratos são incompletos, uma vez que não preveem todas as contingências. Não salvaguardando todas as possíveis consequências, abre-se espaço de manobra entre as partes, podendo dar origem a dois tipos de comportamentos: comportamentos com base no oportunismo e comportamentos com base na confiança (estes últimos serão posteriormente analisados de forma mais específica, no cap. IV). Neste contexto, o conceito de oportunismo está relacionado com a habilidade de um agente explorar, potenciais possibilidades proveitosas oferecidas pelo ambiente (a manipulação intencional de informação, tendo em vista a obtenção de lucro). No entender de O. Williamson é em relação a esta situação que se situa a maior ameaça às organizações, devendo estas protegerem-se de tais comportamentos, sendo preferível no entender deste a coordenação no interior da empresa, descartando a coordenação através do mercado.

Por tudo o que referi anteriormente, a teoria económica da firma foi ganhando novos contornos, novos desenvolvimentos que ajudaram a compreender o novo funcionamento da empresa. Porém, a questão ontológica, sobre a natureza da empresa continuará a não ser objeto de investigação, por parte desta teoria.

Como tal, considero que é necessário abordar a questão da natureza da empresa, para se poder concluir qual o tipo de entidade que a empresa é, clarificando se esta tem ou não existência real, o que definirá um conjunto de características e responsabilidades que não lhe serão alheias.

Contudo, apesar de terem sido incorporadas novas ideias aliadas a esta nova realidade da empresa (um ambiente mais complexo, um campo de ações mais extenso), Tigre considera que, “as teorias da firma não romperam radicalmente com a tradição económica, de forma a acompanhar as mudanças radicais

ocorridas na tecnologia e na dinâmica competitiva ao longo do século.”⁴³ Tal como o autor refere, as teorias não refletem mudanças essenciais, apresentam limitações, e a questão ontológica da empresa, apesar de fundamental para a teoria económica para que se perceba o que é uma empresa, e não apenas como funciona, continua a não ser objeto específico de investigação.

Apesar disso, surgiram novos desenvolvimentos teóricos, tendo por base as ideias-chave de Joseph Schumpeter, que desde à muito alertava para o impacto que as novas tecnologias trariam à organização.

1.4 A importância das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) nas empresas

No final do século XX, assistiu-se ao desenvolvimento e incorporação de novos modelos organizacionais com um elevado teor de informação e conhecimento, dando origem a novos posicionamentos por parte das organizações. A teoria económica carecia assim de uma reformulação face às constantes alterações, uma vez que não era claro o papel das mudanças tecnológicas perante as novas configurações da empresa e do mercado. De acordo com Sidney Winter (2000)⁴⁴ uma das maiores deficiências da teoria da firma era essa, prendia-se com a incapacidade desta em perceber e incorporar corretamente a importância e o impacto das mudanças tecnológicas na configuração da organização e de toda a sua envolvente.

Porém já anos antes, um dos economistas mais importantes da primeira metade do século XX Joseph Schumpeter ⁴⁵ fomentou este pensamento, acentuando a ideia da importância das novas tecnologias, e do impacto das mudanças tecnológicas nas organizações. Apesar de não ter conseguido

⁴³ Tigre, P. (2005)

⁴⁴ Winter, S. (2000)

⁴⁵ Schumpeter, J. (1934)

influenciar de forma absoluta o pensamento da época, ficou demonstrado que as suas ideias eram diferentes da teoria neoclássica.

Face ao cenário de mudança, desenvolveu-se uma nova teoria, a Teoria Evolucionista ou Neo-Schumpeteriana que conta com a contribuição de diversos autores, tais como C. Freeman (1974)⁴⁶, R. Nelson e S. Winter (1982)⁴⁷, G. Dosi e L. Marengo (1994)⁴⁸, entre outros.

O contributo de J. Schumpeter não foi esquecido, e C. Freeman (1974) aperfeiçoou a teoria dos ciclos longos desenvolvida por J. Schumpeter, com o intuito de incorporar o progresso ao nível técnico como uma das variáveis principais no processo de evolução da firma e do mercado. J. Schumpeter, procurou explicar o crescimento tendo em atenção a inovação tecnológica, e sugeriu três ciclos longos de desenvolvimento económico. O primeiro, tem a ver com a difusão da máquina a vapor e com as inovações têxteis no final do século XVIII. O segundo ciclo, teria origem em grande parte, com o desenvolvimento do caminho-de-ferro e das mudanças associadas à engenharia mecânica e às indústrias do ferro e do aço. O terceiro e último ciclo seria a propagação da energia elétrica, do motor de combustão interna e da indústria química. J. Schumpeter teve capacidade e discernimento, para antecipar acontecimentos que iriam “obrigar” as organizações a desenvolverem-se e a adaptarem-se às novas realidades.

R. Nelson e S. Winter (1982), G. Dosi e L. Marengo (1994), iniciaram investigações tendo como objetivo, perceber o porquê da existência de diferentes níveis de performance entre as organizações, e a resposta a esta problemática, assentava sobre a acumulação de um padrão de conhecimentos. A estrutura da economia vai-se alterando ao longo dos tempos, e tanto os

⁴⁶ Freeman, C. (1974)

⁴⁷ Nelson, R. & Winter, S. (1982)

⁴⁸ Dosi, G. & Marengo, L. (1994)

indivíduos como as organizações vão “aprendendo” consoante as experiências que vão vivenciando, vão ganhando competências próprias, formando-se assim pessoas e organizações diferentes e únicas (desenvolverei este aspeto mais à frente, quando analisar a questão da cultura da empresa). Essas competências, serão características próprias quer da organização, quer da própria pessoa, serão parte integral do seu “ADN”. E a teoria evolucionista faz referência à “construção” de uma visão constituída por este tipo de elementos próprios e únicos, fomentando a ideia de que a racionalidade dos agentes não é pré-definida (contrariando o pressuposto assumido pela teoria neoclássica), uma vez que é resultado das aprendizagens conseguidas através das interações (a importância da troca que referirei no último capítulo) com o mercado, com a informação e as novas tecnologias. Assim, face à natureza de cada organização, a competitividade entre as empresas é definida por um conjunto de competências chave, não transferíveis, e que não existem no mercado uma vez que são difíceis de imitar, concedendo à organização um carácter único e diferenciador.

O reflexo das tecnologias de informação e comunicação na teoria económica da firma, não fica por aqui e surgem também outras linhas de pensamento, “catapultadas” pela força de análises de Masahiko Aoki, e também pela ênfase dada ao poder da informação e do conhecimento.

M. Aoki (1988,1990)⁴⁹, desenvolveu as suas pesquisas em torno do funcionamento interno da firma, uma observação pormenorizada relativamente ao modo como é feita a organização do trabalho, como são estabelecidas as relações com clientes e com fornecedores, e a forma como as próprias empresas se vão apropriando da tecnologia. Tendo como padrões de comparação, a empresa tipicamente norte-americana, e a empresa tipicamente japonesa, concluiu que a empresa tipicamente japonesa apresenta uma competitividade

⁴⁹ Aoki, M. (1988)

superior à empresa tipicamente norte-americana. Argumentando, que o diferencial de produtividade existente entre os dois diferentes tipos de empresa se deve fundamentalmente à estrutura organizacional horizontal adotada pelas empresas nipónicas, que organizam e coordenam a produção através de métodos que permitem maior versatilidade dos trabalhadores, maior flexibilidade na divisão de tarefas, e maior integração no processo de aprendizagem.

O que ficou demonstrado com esta constatação, prende-se com o facto da implementação de novas técnicas de organização, e a inserção de novas tecnologias, terem um forte impacto a nível da competitividade, estando o sucesso das empresas tipicamente japonesas relacionado com isto, com esta nova organização da empresa descentralizada e articulada em rede, com a sua cultura (desenvolvemos este ponto no cap.III) própria, que dá primazia ao coletivo, contrastando com a empresa tipicamente norte-americana que adota uma estrutura hierarquizada e integrada verticalmente, e uma cultura que se rege por outros valores, dando primazia ao indivíduo.

Para além de M. Aoki e as suas análises relativas ao funcionamento interno das empresas face ao reflexo das TIC, anos antes (anos 70), o escritor norte-americano Alvin Toffler⁵⁰ foi pioneiro ao desmistificar o futuro do amanhã, interpretando o impacto que as novas tecnologias teriam no seio das empresas e das pessoas, através da publicação da obra «O Choque do Futuro»⁵¹. A. Toffler ao longo da sua obra foca-se no impacto gerado pela tecnologia, nas consequências destas no ambiente organizacional e nas pessoas, defendendo que no contexto de uma empresa a informação e o conhecimento têm cada vez

⁵⁰ Toffler, A. (1970)

⁵¹ Toffler, A. (1965), p.8.

“Em 1965, num artigo publicado na revista Horizon, inventei a expressão ‘choque do futuro’ para descrever a tensão arrasadora e a desorientação que causamos aos indivíduos ao submetê-los a excessiva mudança num espaço de tempo demasiado curto.”

um peso maior, sendo responsáveis pela criação de riqueza económica. A. Toffler conseguiu refletir sobre a velocidade com que o futuro chocava com o presente e dessa forma entender os desenvolvimentos tecnológicos que se iam registando no Mundo, e o que isso implicava para as pessoas. Tal como refere,

“O que está a acontecer agora é segundo o que tudo indica, mais profundo e mais importante do que a revolução industrial. Na realidade, um número crescente de opiniões dignas de crédito afirma que o momento presente representa nada menos do que a segunda grande cisão da história humana, só comparável em magnitude à primeira grande rutura da continuidade histórica, que foi a passagem do barbarismo para a civilização.” (Toffler, A. 1970, p.18, O Choque do Futuro)

Deste modo, A. Toffler enaltece o momento vivenciado, tendo perfeita noção das consequências que nele têm origem, percebendo que a revolução tecnológica é responsável por uma mudança na vida das empresas e das próprias pessoas.

A “economia do conhecimento”⁵² tem como base as TIC, sendo esta responsável pelo processo de armazenamento, processamento, circulação de informação a baixo custo, com elevada rapidez, permitindo interações com os diversos pontos do globo, fomentando o crescimento, a inovação e o desenvolvimento em vários países. O uso destas ferramentas dita a redução de custos, permite um crescimento do mercado, um aumento de competição (existem agora mais alternativas válidas) e são sinónimo de ganhos de produtividade para as empresas. Porém, numa outra perspetiva é importante não esquecer que a produção massificada poderá não ser a melhor via para as empresas. Por exemplo, substituir pessoas por máquinas, tendo em vista uma maior produção, pode não ser sinónimo de qualidade, de perfeição, isto é, a

⁵² Drucker, P. (1969)

O termo economia do conhecimento refere-se à aplicação do conhecimento de qualquer campo ou fonte, novo ou velho, como estímulo ao desenvolvimento económico.

produção realizada por uma máquina será consideravelmente superior à produção conseguida por um trabalhador, porém esse diferencial de quantidade pode não dispor da mesma qualidade, e perfeição do “*output*” realizado pelo trabalhador.

O termo “economia do conhecimento” ao longo dos tempos tem-se propagado, entre autores, e organismos internacionais, dando ênfase a elementos como a informação e o conhecimento. O conhecimento⁵³ é um elemento essencial para ter acesso à informação, uma “matéria-prima” que permite dotar o ser humano de habilidades únicas, tornando-o capaz de dissecar determinado tipo de assuntos, para os quais se sente apto. A informação não tem qualquer valor intrínseco associado a esta, porém é fácil dizer que o valor da informação está inequivocamente relacionado com o “*output*” obtido através dela, ou seja, só se obtém valor utilizando-a na prática. Porém, esta conclusão simples foi sendo esquecida, face à atenção captada pelo desenvolvimento vistoso da tecnologia.

As empresas pretendem obter vantagens competitivas sustentáveis, e uma das possibilidades é através da inovação (ao nível do serviço, do produto, ou até mesmo do modelo de negócio), estando as empresas dependentes da capacidade de gerar valor com a informação.

A análise da teoria económica da firma ao longo dos anos, permite concluir que não existe um conjunto teórico de verdades únicas e coerentes, uma teoria universal. Diferentes condicionalismos, realidades desiguais, ditaram rumos opostos, foram as diferentes interpretações relativas ao mercado, às novas

⁵³ Drucker, P. (1993)

Drucker, reconhece que na nova economia, o conhecimento não é apenas mais um recurso ao lado dos tradicionais fatores de produção (mão-de-obra, terra e capital), mas sim o único recurso significativo. Sustenta a ideia que o conhecimento deixou de ser apenas um recurso e se tornou um bem essencial.

formas de organização da produção, as novas tecnologias, que contribuíram para a evolução e crescimento da teoria económica da firma.

Contudo, apesar dos diversos autores terem analisado de forma incisiva o processo de funcionamento das empresas (os processos), a questão ontológica foi menosprezada, a questão fundamental, relativa à natureza da empresa, ao estatuto da empresa, que visa dar resposta áquilo que a empresa é, não foi alvo de abordagem por parte da teoria económica da firma, como já referi. Como tal, apesar da teoria económica da firma ter conseguido acompanhar, e pensar a empresa à luz dos novos desenvolvimentos a nível tecnológico, a nível do posicionamento no mercado e na indústria, não foi capaz de desenvolver uma abordagem a nível ontológico, não dando a devida importância a esta questão que define o que é uma empresa. Só dando resposta a esta questão, será possível descrever tudo aquilo que lhe é inerente.

Será a empresa uma entidade agregadora, que tem como nexos um conjunto de relações contratuais? Uma entidade fictícia, constituída por um conjunto de ativos não humanos?

Aquilo que defendo, é que as empresas são entidades com existência real, que formam um todo coeso e duradouro, que existem de forma própria e objetiva, contrariando assim as teorias ficcionistas e contratualistas, defendidas pelos pensadores económicos do século XX (que atrás abordei).

2. A Empresa, uma Realidade ou Ficção

Uma empresa, é uma organização composta por pessoas que nela colaboram e trabalham tendo como finalidade alcançar determinados objetivos e fins a que se dispõe.

Nas nossas sociedades, e tal como Chassagnon refere “as organizações existentes são numerosas e de diferentes naturezas”⁵⁴ (desde entidades sem fins lucrativos, exércitos, hospitais, grupos religiosos, universidades, entre outros), porém é importante frisar tal como o autor nos diz (2013), “a empresa é um tipo especial de organização”⁵⁵, ou seja diferente de todas as outras com outro cariz e elementos próprios,

“É fundamental lembrar que a empresa é uma organização muito específica, que introduz alguns elementos únicos. O propósito, foi, é e será a produção da ação coletiva necessária para responder a todas as necessidades humanas. A natureza da firma persiste, o que mudou foi o ambiente económico e institucional, uma vez que as empresas evoluíram.” (Chassagnon, V. 2013, p.2, Toward a Social Ontology of the Firm: Reconstitution Organizing Entity, Institution, Social Emergence and Power)

A empresa que conhecemos hoje, foi registando vários desenvolvimentos e transformações ao longo dos tempos, (tal com referi anteriormente) porém o seu propósito continua intacto (a produção da ação coletiva, necessária para dar resposta a todas as necessidades humanas) tal como ficou patente nas palavras de Chassagnon. Estas transformações, foram potenciadas por aquilo que referi na secção precedente e que modificaram o ambiente institucional e económico, tais como: a Revolução Industrial, as mutações registadas ao nível do sector secundário e terciário, a crise do modelo de produção taylorista / fordista e a própria evolução e desenvolvimento tecnológico. Nesse sentido e tal como Conceição Soares (2013) refere,

“A repetição e a monotonia das tarefas do contrato social taylorista-fordista (*five dollar's day*) perdeu aos olhos dos especialistas e dos trabalhadores, a sua eficácia. De uma empresa onde a repartição das tarefas está explícita e onde os operários eram recrutados pelas suas fracas competências, passou-se para a empresa onde

⁵⁴ Chassagnon, V. (2013), p. 1.

⁵⁵ Chassagnon, V. (2013), p. 1.

as competências implícitas, o saber fazer, a capacidade de comunicar, a colaboração, a polivalência, são, sem dúvida valorizados.” (Soares, C. 2013, p.17, Uma Perspetiva Ontológica)

Um conjunto de tarefas monótonas, extremamente repetitivas, desempenhadas por operários recrutados pelas fracas competências que detinham, inseridas num contrato social como o de então (taylorista-fordista) estão longe de ser eficientes nos dias de hoje, deixando de fazer sentido, sendo prioritário serem repensadas. Tal como C. Soares defende,

“o trabalho deixa de se definir a partir de uma ‘tarefa’ ou de uma ‘função’, mas integra-se num processo contínuo e integrado de operações efetuadas no seio de equipas relativamente autónomas.” (Soares, C. 2013, p.17, Uma Perspetiva Ontológica)

Apesar das transformações registadas pelas empresas ao longo dos tempos (tal como ficou patente as empresas mudaram muito ao longo dos tempos), a finalidade económica da empresa mantém-se incólume, como refere Chassagnon “é a procura do lucro que dita a sua sobrevivência”⁵⁶, uma empresa que não obtenha lucros duráveis, não obtenha rentabilidade na nossa sociedade torna-se inviável, não sobrevive, uma vez que não consegue fazer frente às despesas inerentes à sua atividade. Como tal, a procura do lucro é essencial no seio das empresas.

Porém, é falacioso reduzir a empresa meramente ao interesse económico, tal como Chassagnon (2013) refere,

“A empresa é uma entidade social com atributos organizacionais chave tais como: a identidade, a coesão, cultura, cooperação e compromisso que definem a sua natureza ontológica. Nesta ótica, a empresa, não pode ser reduzida à simples função do interesse económico privado, uma vez que também é uma instituição social para o bem comum!” (Chassagnon, V. 2013, p.2, Toward a Social Ontology)

⁵⁶ Chassagnon, V. (2013), p. 1.

of the Firm: Reconstitution Organizing Entity, Institution, Social Emergence and Power)

Tal como o autor afirma, existem determinados elementos organizacionais chave na empresa. Cada organização terá a sua identidade, a sua cultura, o seu compromisso para com os outros, e todos estes constitutivos da empresa irão ao encontro da forma como cada empresa se pretende posicionar e interagir com o mercado e com as pessoas.

Toda a empresa enquanto tal, rege-se por uma missão (a Google, por exemplo, tem como missão “organizar a informação do mundo e torná-la universalmente acessível e útil”)⁵⁷, introduzindo desde logo um conjunto de premissas, sobre os valores nos quais assenta a missão, estabelecendo-se assim um processo de identificação de agentes, passíveis de atingir os objetivos a que a empresa se propõe.

Tal como Conceição Soares (2013) refere,

“Se por um lado a identidade da empresa é constituída através da dos seus membros, por outro, os agentes identificam-se com ela e, pelo facto de terem um contrato com ela, aceitam (conscientemente ou não) o referencial de valor na qual esta se inscreve.” (Soares, C. 2013, p.16, Uma Perspetiva Ontológica)

É correto afirmar-se que a identidade da empresa esta irremediavelmente associada aos seus membros, sendo estes os principais constituintes da empresa.

Tal como Chassagnon (2008) afirma,

“Sem pessoas não existe empresa. A empresa não pode agir sem pessoas, e a identificação destas para determinada empresa é uma condição necessária para a coesão e a durabilidade da mesma.” (Chassagnon, V. 2008, p.6, The Network-Firm as a single real entity: Beyond the aggregate of distinct legal entities)

As pessoas são um elemento fundamental para a existência da empresa, são elas as responsáveis por todos os processos dentro da empresa, por todas as

⁵⁷ <http://www.google.com/intl/pt-PT/about/company/>

decisões e ações. A identidade da empresa, será constituída tendo como base as pessoas que a compõem, pessoas dotadas de responsabilidades que formarão um conjunto coeso denominado empresa. Porém, é importante não associar a empresa a uma simples agregação de partes, uma agregação dos seus membros, como é considerado pela generalidade das teorias económica da firma (teoria neoclássica, visão contratualista, teoria dos direitos de propriedade, teoria da agência, teoria dos contratos incompletos).

Tendo em consideração, o alargado conjunto de pensadores *mainstream* (R. Coase, S. Grossman, O. Hart, J. Moore, M. Jensen, W.Meckling, O.Williamson, Alchian, H. Demsetz, entre outros), adotar-se-ia uma posição reducionista relativamente à empresa, onde esta se assumiria como uma ficção legal (Teoria Ficcionista), como uma entidade agregadora, cuja natureza é puramente contratual (Teoria Contratualista). De seguida passarei a analisar cada uma destas perspetivas, defendo a teoria realista, por ser a única que considera a empresa como uma entidade real.

2.1 Teoria Ficcionista

A teoria ficcionista sustenta a ideia, de que as empresas são entidades fictícias, meras ficções legais, compostas por um conjunto de pessoas (dotados de personalidade jurídica), responsáveis pela condução dos negócios.

Maitland (1905) define a empresa como uma entidade fictícia. Machen (1911), argumenta que a empresa é uma pessoa coletiva que não é nada mais do que uma entidade artificial, cuja existência se prende somente com uma ficção de direito, uma metáfora da lei. Jensen e Meckling (1976), referem que “a maioria das organizações são ficções legais, e não têm motivações e intenções, servindo apenas fundamento à construção de relações entre os indivíduos”⁵⁸. De acordo com os pressupostos assumidos pela teoria ficcionista, os deveres da empresa

⁵⁸ Jensen, M. & Meckling, W. (1976), p.312

são equivalentes aos deveres de uma pessoa fictícia, tendo como base uma essência contratual, que é abordada de forma mais incisiva na perspectiva contratualista.

2.2 Teoria Contratualista

Segundo a teoria contratualista (sendo os trabalhos de R. Coase o ponto de partida desta visão), a empresa não existe como tal, é uma abstração simples, que não teria existência sem o substantivo “empresa”, sem um nome, partilhando da opinião de Williston (1888)⁵⁹ que refere, que na sua essência, a empresa deve ser reconhecida como uma pessoa legal, a quem é atribuído o nome de sociedade e que é distinta das pessoas reais que a compõem. Alchian e H. Demsetz vêem a empresa como “uma estrutura contratual especial”⁶⁰ que possui as características de um mercado eficiente. O. Williamson⁶¹ define a empresa como uma estrutura coordenada por níveis hierárquicos, cujas decisões refletem particularmente a natureza de cada contrato estabelecido. Por sua vez, S. Grossman e O. Hart (1986)⁶² argumentam que as empresas devem ser vistas como arranjos contratuais, não existindo diferenças a nível ontológico entre contratos e organizações. No entender de Jensen, W.Meckling (1976) e J. Moore (1992), a natureza da empresa é puramente contratual, e de forma sumária pode ser resumida a um “conjunto de ativos não-humanos”⁶³, um “nexo de contratos”⁶⁴.

Indiscutivelmente, todas as teorias económicas e autores que expus anteriormente têm em comum, ligar a natureza da empresa a uma essência

⁵⁹ Williston, S. (1888)

⁶⁰ Alchian, A. & Demsetz, H. (1972), p. 785.

⁶¹ Williamson, O. (1979) e (2000)

⁶² Grossman, S. & O. Hart (1986)

⁶³ Moore, J. (1992)

⁶⁴ Jensen, M. & Meckling, W. (1976), p. 312.

puramente contratual. Segundo os pontos de vista defendidos por Coase, Williston, Grossman, Hart, Moore, Jensen, Meckling, Williamson, Alchian, Demsetz, as relações contratuais são a razão de existência das empresas, sendo as pessoas vistas como partes desse nexo de contratos, contudo de acordo com estas perspectivas no entender de Cheng (1983) “nós não sabemos exatamente aquilo que a empresa é”⁶⁵, uma vez que as pessoas vêem a empresa “como uma descrição abreviada, de uma forma de organizar as suas atividades de acordo com um regime contratual”⁶⁶. Ou seja, segundo este autor “a empresa é tratada como uma pessoa coletiva que não é nada mais do que uma entidade artificial, que existe somente por uma ficção do direito”⁶⁷. Tanto a perspectiva contratualista, como a perspectiva ficcionista, apresentam uma opinião unânime relativamente à natureza da empresa, ambas consideram que a empresa não existe, enquanto entidade coletiva, apenas se resume a um “nexo de contratos”⁶⁸, uma entidade agregadora, uma ficção.

2.3 Teoria Realista

A teoria realista é a única que reconhece a empresa como uma entidade real, contrariando as posições reducionistas da teoria ficcionista e contratualista. Tal como Chassagnon (2013) refere “a empresa é diferente de uma simples agregação de componentes individuais, caso contrário, somente os indivíduos que compõem a empresa seriam a substância da mesma.”⁶⁹ De tal modo, que é falacioso reduzi-la a uma abstração, a uma agregação das partes, uma agregação de pessoas como é proposto pela teoria contratualista. Equiparar a

⁶⁵ Cheung, N. (1983)

⁶⁶ Cheung, N. (1983)

⁶⁷ Machen, A. (1911)

⁶⁸ Jensen, M. & Meckling, W. (1976)

⁶⁹ Chassagnon, V. (2013), p. 2.

empresa a um “nexo de contratos”⁷⁰, encará-la como uma ficção não é adequado para definir aquilo que ela é (a sua natureza). Se tal se verificasse, as empresas não existiriam, e como tal não teriam qualquer tipo de responsabilidades, não teria intenções, não agiriam, o que não se verifica efetivamente (Chassagnon, 2008).

Conceição Soares (2003), faz referência às implicações relativas à classificação da empresa voltando a frisar a ideia de Chassagnon relativamente às consequências de se considerar a empresa uma ficção,

“Dizer que a empresa é ficção é dizer que esta não tem existência real e desse modo, não tem implicações na vida daqueles que nela trabalham, ou daquelas com quem ela tem relações, direta ou indiretamente.” (Soares, C. 2013, p.20, Uma Perspetiva Ontológica)

É certo afirmar que as empresas são entidades que se desenvolvem coletivamente através das ações e intenções dos indivíduos que nela trabalham, tal como Chassagnon (2008) refere “desenvolvendo uma capacidade cognitiva e uma capacidade de agir em diversas formas”⁷¹, porém é falacioso pensar-se que a empresa é apenas a soma dos indivíduos que têm direitos e obrigações definidos pelas relações legais de contratualização.

Tal como Phillips (1904) refere, se uma empresa é reduzida a um agregado de pessoas, então “como pode ela agir, sem que todos os membros aprovem a ação em questão?”⁷² Só seria possível, consoante o consentimento de todos.

Reconhecer a empresa como uma entidade real, é considerar que tanto o todo (empresa), como as suas partes (os seus constituintes) têm existência real, tal como Raymond (1906)⁷³ afirma “nem os indivíduos nem as relações que estabelecem uns com os outros são fictícias”⁷⁴, ou seja têm existência, são reais.

⁷⁰ Jensen, M. & Mckeling, W. (1976)

⁷¹ Chassagnon, V. (2008), p. 4.

⁷² Phillips, M. (1994), p. 1083.

⁷³ Raymond, R. (1906)

Chassagnon (2008) faz também referência às implicações relativas ao reconhecimento da empresa como entidade real,

“Considerar que a empresa é uma entidade real, implica reconhecê-la de forma intrínseca e objetiva, como um todo coeso e durável, com constituintes humanos e não-humanos, porém diferente daquilo que é apenas a soma das suas partes e membros.” (Chassagnon, V. 2008, p.5, *The Network-Firm as a single real entity: Beyond the aggregate of distinct legal entities*)

É apropriado reconhecer a empresa como entidade real, como um conjunto sustentável que não se reduz meramente à soma das partes. Se fosse esse o caso, sempre que se assistisse à inclusão de um novo colaborador, a identidade da empresa iria ser alterada, o que não se verifica.

Simon (1962)⁷⁵, afirma que a empresa é um sistema complexo, constituída por seres humanos e não humanos, que interagem, e se ligam por forças integrativas que os mantêm coesos. Chassagnon (2008)⁷⁶, utiliza o termo *glue* (cola) para exprimir a ideia de um vetor durável de coesão que unifica constituintes individuais distintos, numa única entidade coletiva, coesa.

Contrariamente às ideias transmitidas pela maioria das teorias económicas da firma (teoria neoclássica, visão contratualista, a teoria dos direitos de propriedade, a teoria da agência, e a teoria dos contratos incompletos) é falacioso definir a empresa como uma criação artificial, como um agregado invisível, ou umnexo de contratos. Considerá-la como tal, seria reconhecê-la como uma entidade que não existe. O que eu defendo, é que esta representa uma entidade social coesa e duradoura que funciona com um todo integrado, reconhecendo-lhe existência real. Sendo importante reconhecer existência a todas as partes, tal como Conceição Soares (2013) refere “considerar a empresa como uma entidade social real é dizer que quer o todo, quer as partes, têm uma

⁷⁴ Raymond, R. (1906), p. 362.

⁷⁵ Simon, H. (1962)

⁷⁶ Chassagnon, V. (2008), p.6.

existência real”⁷⁷. Tanto o conjunto de indivíduos que compõem a empresa, como a própria empresa, têm existência real. É por esta razão que podemos dizer que uma empresa tem uma cultura, um *ethos*, e por isso mesmo um conjunto de responsabilidades, que vão sendo desenvolvidos e ampliadas conforme a sua ação.

⁷⁷ Soares, C. (2013), p. 21.

Capítulo 3 – Cultura e Responsabilidade da Empresa

1. Cultura Organizacional

1.1 Cultura da Empresa

Nos últimos anos, o tema cultura da empresa tem vindo a ganhar cada vez maior destaque. Porém já desde os anos 80, que se multiplicam as abordagens e referências a esta, insistindo-se na importância da mesma para o sucesso das empresas. Sendo a empresa uma entidade real, composta por pessoas, que têm em comum atingir determinados objetivos e fins a que se dispõem, é natural (decorre da própria ação em conjunto) que exista um conjunto de crenças e valores que sejam transversais a toda a organização, definindo o modo como esta se vai posicionando, e agindo.

Apesar das várias abordagens relativas ao conceito de cultura organizacional, é importante referir que na sua globalidade e tal como Mercier refere, “a literatura referente à cultura organizacional vê a empresa como o meio e o resultado da interação social.”⁷⁸

Smircich (1983) define cultura organizacional como uma cola social (tal como Chassagnon, que utilizava o termo “*glue*”⁷⁹) e normativa, (*ethos*) que mantém a organização unida e coesa, sendo esta responsável pela partilha de valores e crenças, que os membros da organização vêm a partilhar, sendo estes manifestados através de mitos, símbolos ou linguagem própria. Barney (1985), vê a cultura organizacional como um conjunto complexo de valores, crenças,

⁷⁸ Mercier, (2003), p. 25.

⁷⁹ Chassagnon (2008), aplica o termo “*glue*” (cola) à empresa, exprimindo a ideia de um vetor durável de coesão que unifica constituintes individuais distintos, numa única entidade coletiva, coesa.

pressupostos e símbolos que definem a forma através do qual, a organização atua na sociedade. Mondy (1991) define-a como um conjunto de valores, crenças e hábitos partilhados pelos membros de uma organização que interagem com a sua estrutura formal produzindo normas de comportamento. Trompenaars e Wooliams (2003) consideram-na um conjunto de regras e métodos que uma organização desenvolve para lidar com problemas que enfrenta regularmente.

Tal como Schein sustenta, a cultura diz respeito a,

“Um modelo de pressupostos elementares, inventados por um determinado grupo, descobertos ou desenvolvidos com vista a resolver os seus problemas de adaptação externa e interna, e que foram julgados suficientemente eficazes para serem ensinados a novos membros enquanto procedimento adequado para perceber, pensar e reagir diante dos problemas postos.” (Schein, E. 1985, Organizational Culture and Leadership)

Apesar de não haver um consenso relativo a uma definição única, sobre o que é cultura, verifica-se, que o teor das várias definições referentes à cultura organizacional promovidas por diferentes autores, apresentam ideias coincidentes.

De maneira mais sucinta podemos definir a cultura organizacional como um conjunto complexo de costumes, de valores, de crenças, de símbolos, de práticas e hábitos partilhados, que definem o modo como a empresa se rege e realiza as suas atividades ditando normas de comportamento na prossecução dos objetivos organizacionais. O esquema da figura 1, ilustra a cultura organizacional na empresa.

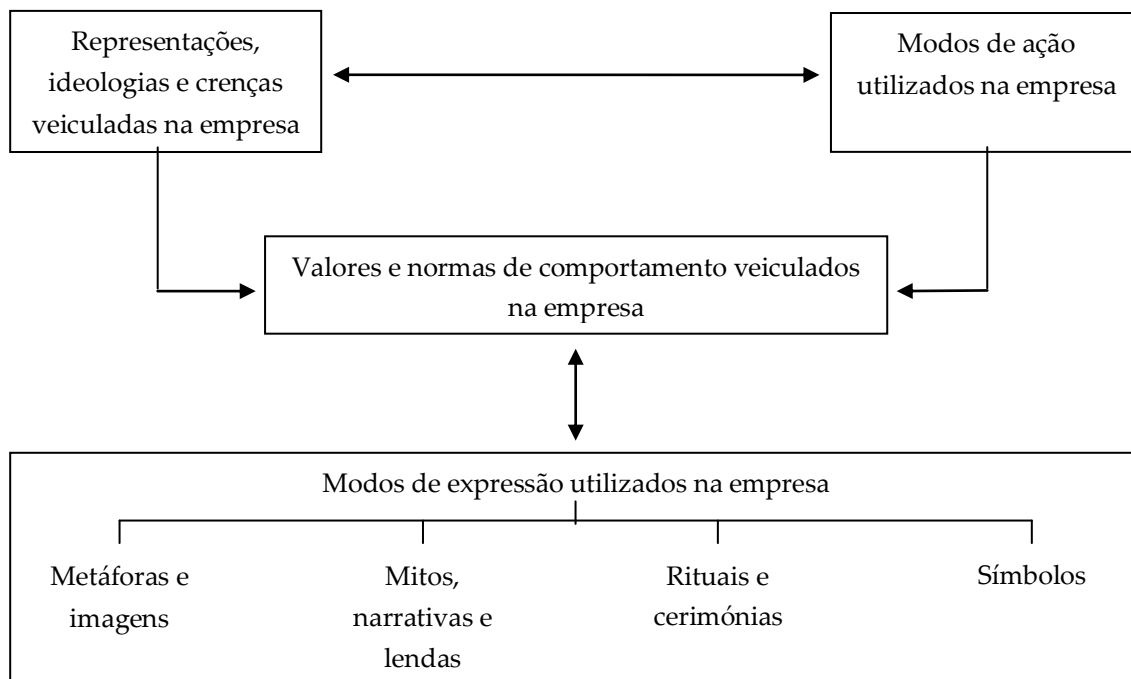


Figura 1: Os subsistemas da cultura da empresa

Fonte: Dion [1994, p.188]

Tal como Srour (1998) afirma, a cultura organizacional está presente em todas as práticas da empresa, podendo esta ser aprendida, transmitida e partilhada, sendo um reflexo da identidade da empresa (mais uma vez se reafirma aqui a empresa como entidade real. Se falamos em identidade da empresa, essa identidade vai muito para além dos indivíduos. A ação em conjunto cria uma espécie de terceiro) ou seja, tal como Smircich (1983), faz referência a uma “cola social”, o que aqui está em causa é a coesão de todos os membros da organização em torno de determinados objetivos, unificando procedimentos, trilhando em conjunto a direção a seguir. Luz (2003), estabelece um termo de comparação entre a empresa e um indivíduo, defendendo que a cultura está para a empresa, assim como a personalidade está para o indivíduo, “desde o princípio dos anos de 1980, reconhece-se que as empresas tal como os indivíduos têm personalidade e que a cultura desempenha um papel

importante na vida dos membros da empresa.”⁸⁰ Mais uma vez se acentua, o carácter realista da empresa, como entidade real e não apenas como um meronexo de contratos.

Todas as empresas têm uma identidade, uma cultura que varia de empresa para empresa, de acordo com os seus valores e comportamentos, que definem o modo como esta se expressa e como interage tanto a nível interno (colaboradores), como a nível externo (sociedade). É neste sentido, que é possível falarmos, quer de ética na empresa, quer de ética da empresa.

Tal como Mercier (2003) refere “a cultura organizacional é um conceito chave para estudar o comportamento ético”⁸¹, uma vez que esta tem uma forte influência sobre o comportamento de todos os colaboradores, tal como podemos verificar nas várias funções que a cultura tem na empresa. De acordo com Sims a cultura (1991):

- delimita as fronteiras da empresa, criando uma distinção entre uma determinada organização e as restantes;
- permite a partilha, entre os seus membros de uma certa identidade, facilitando a noção de implicação em algo de mais vasto do que a procura do interesse pessoal. Podendo inclusive contribuir para um aumento do sistema social;
- é um mecanismo de controlo que permite moldar e orientar os comportamentos dos colaboradores, fomentando a coesão de um grupo em torno de um conjunto de objetivos comuns.

Montmorillon e Pitol-Belin (1995) referem que a cultura permite aos colaboradores, concentrarem-se no mesmo conjunto de valores, fazendo com que partilhem os mesmos objetivos.

⁸⁰ Mercier, (2003), p.26.

⁸¹ Mercier, (2003), p. 26.

Relativamente à origem da cultura organizacional, muitos vêem-na como um reflexo da ligação de um indivíduo à empresa, isto é, como um conjunto de valores inculcados pelo fundador da empresa aos colaboradores, porém não se esgota nesses valores inculcados pelos fundadores, indo mais além e envolvendo todos aqueles que nela trabalham funcionando como um mecanismo de resposta (tais como o ambiente em que esta está inserida, o país por exemplo como vamos abordar de seguida). Tal como Teixeira (2005) refere,

“os valores associados à cultura de uma organização não se esgotam nos valores inculcados pelos seus fundadores. A acrescentar a estes, outros se desenvolvem como resposta ao ambiente específico da empresa, em relação com as necessidades dos seus membros. Identificando-se quatro fontes ou origens da cultura de uma organização: a história, o ambiente, a política de pessoal e a socialização.” (Teixeira, S. 2005, p. 203, Gestão das Organizações)

A história da empresa que se revela, segundo Teixeira, “no conhecimento que os empregados e os gestores têm do passado, na forma como as coisas se fazem, fruto da continuidade de ações.”⁸² O ambiente, e a sua estabilidade ou instabilidade irá condicionar o nível de formalização e rigidez da cultura. Em ambientes de grande instabilidade, a tendência será desenvolver uma cultura que se adapte mais facilmente às constantes mudanças (Teixeira, 2005). A política do pessoal, relativamente ao modo como (os aumentos salariais, as promoções e o recrutamento) são colocados em prática, é normal as empresas recrutarem colaboradores que se revejam nos valores da empresa, na sua maneira de ser. Por último, a socialização, o processo de integração na cultura da empresa, o modo como as pessoas se adaptam a esta.

Esta adaptação poderá estar condicionada de acordo com o tipo de cultura da organização, podendo esta ser de dois tipos: forte ou fraca. Uma cultura forte destaca-se pela coesão, pela perceção dos valores e é facilmente percebida

⁸² Teixeira, (2005), p.203.

por todos os colaboradores. Uma cultura fraca, é fragmentada e difícil de perceber, onde por vezes derivado a essa dificuldade, os indivíduos seguem para lados opostos aos definidos pela organização.

Tal como ficou patente, é possível afirmar que cada organização tem a sua cultura própria, denominada cultura organizacional, cultivando e mantendo a sua própria cultura, primando pelo conjunto de crenças, hábitos, valores, símbolos e práticas que estabelece e vai estabelecendo (uma empresa é uma entidade dinâmica). Como Chiavenato afirma, a cultura pode ser comparada a um iceberg, “onde apenas 10% ou 20% ficam acima do nível da água, constituindo a parte visível. A maior parte permanece oculta, não estando visível às pessoas.”⁸³ Deste modo, a cultura organizacional mostra aspetos formais, facilmente perceptíveis (políticas, métodos e procedimentos, objetivos, missão, e tecnologia adotada), e aspetos informais, (percepções, sentimentos, valores, atitudes e emoções) mais difíceis de compreender e interpretar, mas que são igualmente importantes para a coesão da empresa e para a sua cultura.

Para Mercier, “a cultura é suscetível de dar uma direção aos comportamentos do dia-a-dia da organização”⁸⁴, e exprime o modo pelo qual, cada organização se moldou e aprendeu a lidar com o ambiente em que está inserida.

Tal como Teixeira (2005) refere,

“As organizações não vivem no vácuo, pelo contrário, integram-se na sociedade de que fazem parte e dela recebem uma influência cultural maior ou menor, em regra diferente de região para região. E na análise da cultura de uma organização há que enquadrá-la na cultura nacional do país em que se encontra.” (Teixeira, 2005, p.201)

Teixeira, fundamenta a afirmação de Mercier, recordando que as empresas estão inseridas num contexto determinado, e como tal também recebem uma

⁸³ Chiavenato, I. (2004).

⁸⁴ Mercier, (2003), p. 26.

influência cultural consoante a região onde estão inseridas (variando esta influência de região para região). Deste modo, é importante enquadrar a cultura de uma organização de acordo com o contexto de determinada região, de determinado país, adaptando-a, tendo em consideração uma integração mais facilitada, para que a empresa se possa adaptar a essas diferenças.

1.2 A Cultura da Empresa e a importância do Contexto Nacional

Tal como Teixeira (2005) refere, é fundamental que as empresas tenham em conta a cultura nacional do país onde operam. Adaptando-se à realidade local inerente a cada contexto, será possível competir de igual para igual no mercado com outras empresas, caso contrário, em caso de desconhecimento desse contexto cultural as oportunidades de negócio poder-se-ão transformar em oportunidades perdidas.

Cada país apresenta a sua própria cultura, e esta tem de ser tida em conta pelas empresas que aí operam. As formas de retribuição, a gestão de pessoas, a autoridade e poder das organizações, a atitude dos trabalhadores perante o trabalho, a ambiguidade (a incerteza e a dúvida), entre outros aspetos, não são os mesmos de país para país. Desta forma torna-se essencial, que as empresas atuem de forma diferente, adaptando e contextualizando a sua própria cultura aos diferentes contextos, regionais, nacionais ou internacionais.

Tal como refere Teixeira, “a cultura americana, francesa, inglesa, japonesa e sueca são diferentes”⁸⁵, têm uma influência diferente na cultura das empresas que aí operam, como tal é normal ver a mesma empresa atuar de uma forma no Japão e de outra forma na Suécia, na França, na Inglaterra ou nos EUA de modo

⁸⁵ Teixeira, (2005), p. 201.

a dar resposta às necessidades dos consumidores locais, aumentando a sua resposta local.

Teixeira (2005) faz referência a Brilman (1982), que efetua um estudo comparativo entre o Japão e a França dando especial ênfase ao modo como a respetiva cultura de cada país encara o indivíduo, o grupo, a hierarquia, a sociedade e a religião, tal como podemos verificar na tabela 2.

Japão	França
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Primado do grupo sobre o indivíduo; ▪ Grande respeito pela hierarquia; ▪ Chefe mediador e paternalista; ▪ Homogeneidade ideológica da sociedade; 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Primado do indivíduo; ▪ Respeito limitado pela hierarquia; ▪ Chefe distante e imagem de exceção; ▪ Heterogeneidade ideológica da sociedade;

Tabela 2: Comparação entre Cultura Japonesa e Cultura Francesa

Fonte: Teixeira [2005, p.202]

Na comparação efetuada por Brilman (1982), encontram-se várias diferenças entre a cultura japonesa e francesa. A cultura nipónica coloca o grupo acima do indivíduo, existe um grande respeito pelas hierarquias, um elemento presente que medeia e acompanha os acontecimentos, existindo também uma homogeneidade no conjunto de ideias e crenças próprias da sociedade. Comparativamente, a cultura francesa encara o indivíduo de outro modo (existe primazia do indivíduo), o respeito pela hierarquia é limitado, o acompanhamento realizado à distância e a sociedade é heterogénea ideologicamente. Tal como Teixeira (2005) refere, “provavelmente a comparação com Portugal não seria muito diferente”⁸⁶ face às diferenças entre a cultura portuguesa e a cultura nipónica.

Hofsted (1991) estabelece uma comparação entre as diferenças da cultura a nível nacional e a nível organizacional, concluindo que na cultura nacional as

⁸⁶ Teixeira, (2005), p. 202.

diferenças residem essencialmente nos valores, e não nas práticas. Enquanto que, na cultura organizacional acontece o inverso, as diferenças estão mais presentes nas práticas (símbolos, crenças, entre outros) e não tanto nos valores.

Robbins (2000) refere que a cultura organizacional e cultura nacional não são a mesma coisa, argumentando que a cultura organizacional está relacionada com as organizações, e que a cultura nacional se refere às semelhanças e diferenças entre os diferentes países, concluindo que a cultura nacional é predominante, isto é, tem um impacto superior sobre os colaboradores quando comparada à cultura organizacional.

Porém a opinião do autor não é de todo “transparente”, sendo importante frisar dois pontos. Primeiro, os colaboradores regem-se pelo conjunto de crenças, hábitos, valores, símbolos e práticas estabelecidas pela cultura organizacional da empresa. Segundo, operando as empresas em diferentes países, é importante compreender a cultura nacional de cada país de modo a definir-se a melhor forma de atuação. Ou seja, é fundamental que as empresas se adaptem, às diferentes realidades dos países onde atuam ou desejam atuar. Caso contrário será difícil corresponder às expectativas do consumidor, lidar com a concorrência, e sobreviver no mercado. Querendo com isto concluir que a cultura nacional dos diferentes países irá condicionar a cultura organizacional, daí Robbins (2000) a considerar dominante.

Um exemplo prático de uma empresa multinacional, que sentiu dificuldades em integrar-se num país com uma cultura totalmente diferente daquilo a que estava habituada foi o IKEA.

A multinacional sueca, vendedora de mobiliário ao longo da sua diversificação geográfica que iniciou em 1963 optou por se expandir para países vizinhos (Noruega e Dinamarca) não sentindo dificuldades de integração no mercado, uma vez que a cultura sueca era semelhante à cultura dinamarquesa e norueguesa, bem como os hábitos e costumes dos consumidores. Porém, ao

longo da sua expansão geográfica, em 1973, entra no mercado oriental, instalando-se no Japão, sendo este processo mediado por uma *joint venture*⁸⁷ com uma empresa nipónica. Contrariamente ao que se vinha a registar nos outros países por onde a organização se ia incorporando, os resultados não foram satisfatórios, a experiência não correu bem, e o IKEA decidiu retirar-se do Japão treze anos mais tarde em 1986. Posteriormente, em 2000 iniciou o projeto de reentrada no Japão, tendo efetivamente reentrado em 2006.

O caso aqui exposto, permite-nos entender de forma real a importância das diferenças culturais para empresa, o peso e a influência que estas têm sobre a cultura da empresa, a relevância do contexto nacional/local para as empresas, a necessidade de adaptação a uma nova realidade. O IKEA, de origem sueca com uma cultura organizacional extremamente própria, com uma liderança fortemente influenciada pelo seu fundador, tendo um conjunto de valores que eram facilmente interpretados e compreendidos pelos países Europeus não conseguiu adaptar-se tão bem a uma cultura diferente. No Japão, lidando com pessoas com hábitos e costumes diferentes, era fundamental que o conceito da empresa e a sua cultura se adaptasse à cultura local. Era fundamental, que a empresa reduzisse a incerteza, compreendendo a cultura nipónica, obtendo conhecimento específico daquele mercado o que desde logo lhes daria a perceção da necessidade de adaptação àquela nova realidade. A cultura nipónica não estava preparada para lidar com o “conceito IKEA”⁸⁸ (lojas sem acompanhamento, produtos baratos, mobiliário desmontado), tendo preferência por outro tipo de produto, outro tipo de tratamento. Face a este desconhecimento do mercado da marca sueca em relação ao mercado nipónico,

⁸⁷ Empreendimento conjunto com o objetivo de iniciar ou realizar uma atividade económica em comum.

⁸⁸ "Criar um melhor dia a dia para a maioria das pessoas". O conceito IKEA concentra-se na oferta de uma vasta gama de produtos funcionais, com um bom design a preços baixos, acessíveis à maioria das pessoas.

à não adaptação da sua cultura à cultura do país em questão, aos valores prioritários para o consumidor local, a empresa viu-se obrigada a retirar-se do Japão, face à insatisfação perante os resultados apresentados. Anos mais tarde, tal como referi (em 2000), inicia o projeto de reentrada no Japão, aceitando moldar o conceito IKEA e a sua cultura, de acordo com a realidade nipónica, adaptando determinados processos da empresa à cultura dos consumidores locais e essa adaptação tornou-se em sucesso para a empresa, recebendo aceitação por parte dos consumidores nipónicos (ICMR Center for Management Research)⁸⁹.

A cultura organizacional é um sistema de significados, um conjunto de práticas e hábitos, partilhados pelas pessoas que trabalham na empresa/organização, representando uma identidade própria. Uma marca distintiva, característica, única baseada no retrato preciso da forma de se fazerem as coisas, tal como Deal e Kennedy (1982) defendem “*the way we do things around here*”.

Porque a empresa é uma entidade real com uma cultura própria, agindo num determinado meio tem responsabilidades que lhe são inerentes, quer a nível interno, quer a nível externo. É dessas responsabilidades que passarei a analisar de seguida.

⁸⁹ IKEA: The Japanese Misadventure and Successful Re-entry

2. Responsabilidade

2.1 Responsabilidade da Empresa

Durante um grande período de tempo, as grandes preocupações de gestores e economistas de empresas, centravam-se nas responsabilidades de natureza exclusivamente económica (Jesus, 2002).

A obra de Howard Bowen, intitulada “Social Responsibilities of the Businessman” publicada em 1953 foi pioneira na abordagem às responsabilidades da empresa para além da económica (RSE), tendo posteriormente o tema sido alvo de abordagem no meio académico e meio empresarial norte-americano (Monteiro, 2005). Contudo é no início da década de 70, que a temática começa a ser explorada na Europa⁹⁰, inicialmente em França e Inglaterra, passando as empresas a desenvolver relatórios sobre atividades as suas atividades, para além dos relatórios de contas (Monteiro, 2005).

É nesse sentido, que segundo R. Daft (1999), a responsabilidade social passa a ser definida como a obrigação da empresa tomar decisões e promover ações que contribuam para o bem-estar, para os interesses da sociedade e da organização, não se centrando apenas nas responsabilidades económicas. O. Grajew (2001), vê a RSE como “a atitude ética da empresa em todas as suas ações, em todas as suas políticas, em todas as suas práticas e em todas as suas relações”⁹¹, o agir visando sempre o bem comum, o maior benefício para todos, e não apenas o benefício próprio.

As empresas não podem permanecer alheias aos fatores envolventes da sua atividade, aos impactos sociais e ecológicos que as suas ações geram, como tal é

⁹⁰ “Particularmente em França e Inglaterra, as empresas passam a elaborar e a publicar relatórios sobre as atividades de carácter social” Monteiro 2005

⁹¹ Grajew, O. (2001).

fundamental que desenvolvam responsabilidades que vão além das meramente económicas, nomeadamente o lucro (Jesus, 2002).

Jesus (2002) reforça ainda a sua posição fazendo referência à conceção neoclássica da empresa (que atrás desenvolvi), sublinhando essa mudança ao nível da orientação da empresa, dizendo que,

“[...] de uma conceção clássica da empresa como unidade básica de produção económica, exclusivamente orientada para o lucro, se tem vindo a caminhar para um conceito de empresa que, para além de económica, é também, e fundamentalmente, uma entidade social, cultural e ecologicamente responsável.”
(Jesus, M. 2002, p.5, *Ética Empresarial e Responsabilidade Social da Empresa*)

A empresa, tem outro tipo de orientações para além da vertente do lucro económico, que vão além do seu interesse próprio, considerando as preocupações ecológicas, e com todos os stakeholders, não podendo desprezar a sua envolvente, tal como referi anteriormente em relação à importância dos diferentes contextos culturais. De acordo com Mercier (2003), podemos explorar o conceito de responsabilidade da empresa tendo em conta duas perspetivas: uma que reduz a responsabilidade da empresa, à obtenção do lucro, promovida pelo norte-americano Milton Friedman, e uma outra que estende a responsabilidade da empresa a todos os intervenientes que tenham interesses na empresa, baseadas no conceito promovido pela Comissão Europeia e nas perspetivas de Oded Grajew e Richard Daft.

M. Friedman prémio Nobel da Economia, considerava que a principal função da gestão/gestores é “gerar tanto dinheiro quanto possível”⁹², colocando como prioridade central das empresas o lucro económico, porém salienta que essa maximização do lucro, deve ser obtida obedecendo às regras básicas da sociedade e aos costumes éticos (Friedman, 1970). Ou seja, a posição adotada por Friedman atribui aos negócios responsabilidades, preocupações que vão

⁹² Friedman, (1970), p.126.

além da produção exclusiva do lucro (sem lucros a empresa não é sustentável, não sobrevive). Essa procura do lucro económico, deve ser conseguida através dos seus próprios recursos, aplicando-os em atividades que se destinem ao aumento dos mesmos, respeitando-se as regras básicas da sociedade, os costumes éticos, sem logro, sem fraude (Friedman, 1970).

A outra perspetiva relativamente à responsabilidade da empresa, tem como fundamento o carácter plural atribuído a esta, alargando-a a todos os intervenientes, a todos os “atores” envolvidos nas atividades da empresa. Contrariamente ao defendido por Friedman, a principal prioridade segundo esta perspetiva prende-se com a promoção do bem-estar de todos os intervenientes na empresa (comunidade, colaboradores, consumidores, fornecedores, governo, mercado, meio ambiente, acionistas). É nesse sentido que a Comissão Europeia, promove a responsabilidade social da empresa através da publicação do Livro Verde que tem como objetivo primordial, “Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas”, representando este um importante contributo para a RSE.

A definição de RSE promovida pela Comissão refere o seguinte,

“A responsabilidade social das empresas é, essencialmente, um conceito segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo [...] Esta responsabilidade manifesta-se em relação aos trabalhadores e, mais genericamente, em relação a todas as partes interessadas afetadas pela empresa e que, por seu turno, podem influenciar os seus resultados.” (Comissão Europeia, 2001, p.4, Livro Verde – Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas)

Desde logo o conceito de RSE segundo esta definição, ganha novos e importantes contornos. Os gestores não devem prestar contas apenas aos acionistas, mas sim, a todos os que se relacionem com a empresa, ou contribuam para o respetivo negócio (Monteiro, 2005). Ou seja, a gestão das empresas não pode e não deve ser orientada seguindo os interesses e os

objetivos exclusivos dos proprietários das mesmas, devendo ter também em consideração os dos outros detentores de interesses (trabalhadores, clientes, fornecedores, concorrentes) a sociedade em geral, uma vez que estes também têm interferência com a empresa, e são afetados pelas decisões que esta adota.

Tal como Holme e Watts referem, a responsabilidade da empresa deve ser encarada como um compromisso assumido pela organização, tendo esta, o intuito de contribuir para o desenvolvimento económico e sustentável, visando todos os *stakeholders*, toda a sociedade em geral, tendo como objetivo melhorar a qualidade de vida de todos os intervenientes (Holme & Watts, 2000).

Tal como ficou patente nesta análise, as empresas têm um grande impacto no ambiente que as rodeia (a comunidade onde está inserida). Deste modo, é fulcral que a responsabilidade da empresa tenha em conta duas dimensões, uma mais focada nos processos internos da organização, e uma outra mais centrada em questões externas à organização, tal como passarei a analisar de seguida.

2.2 Dimensões da Responsabilidade da Empresa

A responsabilidade da empresa materializa-se (segundo o Livro Verde) em duas grandes dimensões: a interna e a externa (Monteiro, 2005).

Na sua dimensão interna, as práticas responsáveis da empresa centram-se fundamentalmente no trabalhador, abordando questões como o investimento as pessoas, a saúde, a segurança, a adaptação à mudança, fazendo referência também à gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais. (Livro Verde, 2001).

Na sua dimensão externa, “a RSE ultrapassa a esfera da própria empresa e estende-se à comunidade local”⁹³, envolvendo para além dos trabalhadores e dos acionistas, um vasto conjunto de outras partes interessadas, tais como os parceiros comerciais, fornecedores, clientes, as autoridades públicas e as ONG. É feita também uma referência à crescente internacionalização das empresas, e à necessidade das mesmas alargarem a RSE “além-fronteiras”, inclusive em locais com pouca propensão a tal orientação (Livro Verde, 2001).

Para um maior aprofundamento relativo a estas duas dimensões, explicitarei de forma sucinta as principais questões colocadas em cada uma delas.

2.2.1 Dimensão Interna

Tal como Monteiro (2005) refere, os esforços numa primeira instância focam-se nos agentes internos da empresa. As pessoas, são os principais responsáveis pela atividade empresarial, que asseguram as relações internas (vários níveis da gestão) e as relações com o exterior, a competitividade da empresa perante a sociedade, e como tal é possível identificar um conjunto de ações que tem como finalidade fomentar o bem-estar entre as pessoas, investindo nas mesmas, valorizando-as. Medidas como, a existência de práticas de recrutamento não discriminatórias; a aprendizagem contínua ao longo da vida; regimes de participação nos lucros e no capital da empresa; a criação de condições que permitam um melhor equilíbrio entre a vida profissional, vida familiar e os tempos livre, ou seja uma dimensão extra profissional; maiores preocupações relativamente à segurança nos postos de trabalho, e à manutenção de altos índices de empregabilidade Monteiro (2005).

⁹³ Livro Verde, (2001), p. 12. Nesta análise não adoto a referência RSE (a não ser quando falo do Livro Verde) por considerar que a empresa como entidade real é uma entidade social. A base da vida humana em interação é sempre social.

Com ligações à dimensão da gestão dos recursos humanos, encontram-se as medidas relativas à saúde e segurança no trabalho. Para uma responsabilidade mais ampla, a prática de comportamentos que têm em vista a adoção de determinados critérios de saúde e segurança nas escolhas de potenciais fornecedores e consumidores; a escolha de produtos que sejam “amigos da saúde”, produtos seguros (Livro Verde, 2001). Em suma, a aplicação de critérios obedecendo a determinadas condições de saúde e segurança, na aquisição de bens e serviços.

A adaptação à mudança, exige processos de reestruturação que promovam novas dinâmicas à organização. Medidas preventivas e estratégias alternativas que permitam reduzir a necessidade de despedimentos; o envolvimento da empresa em parcerias que promovam a inclusão, o emprego; a consideração dos interesses de todas as partes interessadas envolvidas nos vários processos de reestruturação/despedimento/fusão da empresa são exemplos dessas práticas de novas dinâmicas (Livro Verde, 2001).

Por último as políticas relativas à gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais, através da consciencialização das empresas para a importância desta problemática. A redução na emissão de poluentes e produção de resíduos; a redução na exploração intensiva de recursos naturais; a redução de despesas energéticas (Livro Verde, 2001).

Todas estas políticas aqui referidas têm como objetivo potencializar o bem-estar entre as pessoas, desenvolvendo e contribuindo para um alargamento das suas responsabilidades.

2.2.2 Dimensão Externa

A dimensão externa da responsabilidade (segundo o Livro Verde) traduz-se numa primeira linha na integração da organização com a comunidade onde esta está inserida, algo que vai ao encontro da cultura da empresa num contexto

nacional (que foi abordado previamente), estabelecendo um conjunto de relações que fomentam a prosperidade e estabilidade da comunidade.

Tal como Monteiro (2005) refere, o envolvimento das empresas com o ambiente onde estas estão inseridas, é considerado uma mais-valia que deve ser aproveitada. Como tal, existem determinados aspetos que devem ser considerados pelas organizações, relativamente aos clientes, fornecedores, investidores, parceiros comerciais e acionistas.

No domínio da relação com os clientes é fundamental que a organização adote políticas que permitam a construção de relações duradouras, na satisfação das necessidades e expectativas destes, disponibilizando bens e serviços de alta fiabilidade, qualidade e segurança (Monteiro 2005).

A relação estabelecida com fornecedores e parceiros comerciais, pressupõe que sejam utilizados critérios de seleção que vão além da vertente económica das propostas comerciais, privilegiando critérios éticos, seguros, fiáveis e ecológicos, sendo a questão dos direitos humanos, das condições de trabalho, outro tipo de aspetos a considerar.

A dimensão externa é no meu entender mais visível que a dimensão interna, fruto das relações estabelecidas com o ambiente externo à organização. Enquanto a dimensão interna se foca, fundamentalmente no interior da organização (nos recursos humanos, processos de reestruturação), a dimensão externa abrange a comunidade em redor da organização, dá ênfase à importância do desenvolvimento de uma relação com as comunidades em redor da organização, em prol do progresso. Contudo, ambas têm a mesma importância, devendo sempre serem aplicadas de forma simultânea, em prol do bem-estar de todos os intervenientes da organização (internos e externos), sendo muito importante para isso a cultura da empresa e o modo como esta se estabelece e vai desenvolvendo.

Abordando o conceito de responsabilidade da empresa, (conceção que tal como verificámos é inerente à atividade da empresa, às suas ações), torna-se essencial abordar o que lhe serve de fundamento, a ética. Sem ética, ou pelo menos sem a consciência clara de que qualquer ação humana, individual ou coletiva desenvolve um determinado *ethos* a responsabilidade da empresa seria algo abstrato, ou meramente circunstancial .

Esta responsabilidade que consiste não só, nas obrigações internas, como nas externas, para com os *stakeholders*, (legais e éticas) para com a comunidade como um todo, na relação de compromisso para com a sociedade, tem como objetivo a maximização dos efeitos positivos, e a minimização dos efeitos negativos (Ferrell, Fraedrich, Ferrel, 2000). Deste modo, passarei a analisar a questão relativa à ética, o *ethos* que se desenvolve mediante a ação da empresa.

Capítulo 4 – Ética na Empresa

1. Ética

1.1 A Ética na Empresa

Tal como temos vindo a dizer ao longo deste trabalho, as empresas são entidades reais, regem-se por uma cultura, por um conjunto de valores que torna cada empresa única, dotada de uma singularidade própria no desenvolvimento das suas ações. As ações que vão sendo desencadeadas no dia-a-dia das empresas, envolvem responsabilidades que a empresa tem para com todos os intervenientes nos diferentes processos da empresa, estando estas responsabilidades alicerçadas na ética. Estas responsabilidades que são inerentes à empresa, vão além dos princípios legais, e dos princípios de maximização do lucro, assim como de procedimentos meramente comportamentais, mas podem corresponder igualmente a um desígnio tal como é definido por Paul Ricoeur como “a procura de uma vida boa, com e para os outros em instituições justas”⁹⁴, ou seja possamos todos viver bem “possa eu, possas tu, possamos nós”⁹⁵, não se restringindo a ética ao bem-estar próprio, ao bem-estar exclusivo da empresa. ou ao seu modo de fazer, mas a um desejo contínuo de melhoria. Numa sociedade onde a partilha seja justa, onde seja “atribuído a cada um a parte que lhe cabe”⁹⁶. Neste sentido, a ética de uma empresa, pode ter padrões, normas ou expetativas que vão além do cumprimento de leis e regulamentos, sendo esta, uma dimensão transversal que perpassa toda a ação da empresa, tocando todos os domínios da gestão,

⁹⁴ Ricoeur, P. (1990), p. 5

⁹⁵ Ricoeur, P. (1990), p. 5.

⁹⁶ Ricoeur, P. (1990), p. 5.

levando as empresas a interrogarem-se sobre questões fundamentais relativas às responsabilidades para com os seus membros e para com a sociedade em geral.

De forma bastante concisa, podemos definir a ética como uma ciência prática, que diz respeito à ação. Argandoña (1997) define a ética como uma ciência que tem como objetivo, orientar, analisar e estudar a conduta do homem de acordo com um fim a que este se dispõe. Não se trata apenas de uma crença, mas sim de um saber, de uma procura (tal como Ricoeur refere) que pode ser aprendido, melhorado e desenvolvido pela reflexão e pela experiência.

1.2 A Ética no Mundo dos Negócios

As abordagens mais recentes, relativas à ética no mundo empresarial, têm origem nos EUA, após publicação de um artigo da autoria de Louis Finkelstein na revista “Fortune” em 1958.⁹⁷ Seguidamente surgem as primeiras publicações relativas à ética nos negócios (Soares, C. 2013).

Em 1968, Raymond Baumhart efetua uma constatação importante, através da publicação de um estudo dedicado às empresas, no qual conclui “que os homens de negócios não são amorais e que as decisões nos negócios não têm apenas em conta os lucros”⁹⁸, fomentando a ideia de que as escolhas são também determinadas por um conjunto de valores intrínsecos a uma preocupação ética, e não exclusivamente constrangimentos económicos. O estudo de R. Baumhart foi decisivo no desenvolvimento e crescimento da literatura relativa à ética nos negócios, servindo de impulso para o crescimento das abordagens à ética empresarial nos EUA (Soares, C. 2013). Na Europa de

⁹⁷ A separação entre a ética e os negócios é relativamente recente. Os economistas clássicos, como por exemplo Adam Smith não a faziam.

⁹⁸ Soares, C. (2013), p. 12.

acordo com Luijk (1998), a tendência de associação da ética ao mundo dos negócios tem origem em meados dos anos oitenta (Jesus, 2002).

Esta nova forma de olhar para as organizações, reconhecendo a importância e o valor do comportamento ético e do comportamento responsável (que anteriormente fiz referência), é consequência das profundas transformações ao nível político, social, económico, ocorridas ao longo do século XX, onde as empresas começam a perceber e por vezes pelas piores razões que as suas ações têm repercussões positivas e negativas nos outros, para além das “simplesmente económicas”. Escândalos como o da Goodrich em 1968, a McDonnell-Douglas em 1974, a Enron em 2001, a Global Crossing em 2001, a WorldCom em 2002, foram fundamentais para o desenvolvimento e crescimento da literatura em torno da ética no meio empresarial, tendo sensibilizado um grande número de empresas em relação à importância da ética no mundo empresarial. Contudo é importante salientar, que a ética sempre existiu na empresa, sempre foi inerente à atividade das empresas, pelas razões apresentadas anteriormente porém, não eram devidamente nem consideradas nem refletidas pela gestão das empresas que consideravam erroneamente as suas ações apenas do ponto de vista estritamente económico, sem preocupações de outra ordem não sendo a meios para alcançar o fim desejado, o lucro, descurando todos os outros tipos de responsabilidades que lhe são inerentes.

1.3 O papel da Ética na Empresa

Nos últimos anos, a ética cada vez mais tem assumido uma posição predominante tanto nas políticas e na gestão das empresas (ainda que por vezes apenas por questões de imagem) como nos interesses de investigação, sendo importante salientar e reafirmar que a ética é parte integrante das ações que vão sendo realizadas pela empresa, não sendo por isso uma ferramenta de gestão.

Ao analisar a tradição Europeia da ética na empresa, Ricardo Moreno (2005) considera três tipos de posição que justificam uma orientação ética na gestão de empresas (Soares, 2013).

Primeiro, as pessoas que trabalham nas empresas, e nomeadamente as que ocupam cargos de gestão de topo têm constantemente de tomar decisões no dia-a-dia. Estas decisões implicam responsabilidades, e como tal a necessidade de deter uma postura ética inerente à ação, para uma tomada de decisão correta e coerente.

Segundo, face às alterações registadas no mundo atual, onde as empresas estão cada vez mais sujeitas a intervirem nos assuntos da sociedade.

Por último, a empresa dos dias de hoje com uma estrutura descentralizada e interligada (algo que já se verifica à muito tempo nas empresas nipónicas), proporciona espaços de autonomia aos seus colaboradores, onde a comunicação é fundamental para o processo de gestão.

Contudo, a questão da ética na empresa também está relacionada com a constatação por parte das empresas das implicações e dos custos que estão muitas vezes associados à sua ausência. Quando me refiro às implicações e custos, é no sentido das repercussões que determinados comportamentos pouco ou nada éticos podem criar às empresas, potencializando consideráveis impactos negativos, no desempenho da organização (ao nível da performance dos colaboradores, resultados da empresa, comportamento do consumidor, entre tantos outros). No pensamento empresarial atual, as empresas já começaram a perceber as consequências que determinadas atitudes (menos éticas) podem provocar, tanto internamente (a baixa moral dos colaboradores, as quebras de rotina, a fraude interna) como externamente (a perda de confiança pública na reputação da empresa para o exterior). Como tal, é natural que empresas de grande dimensão como a Johnson & Johnson, a IBM, a Ford, a Wal-Mart, a Levi's, entre muitas outras, reflitam sobre os comportamentos

éticos inerentes às suas ações. Contudo é importante que esta ênfase seja dada por todas as empresas (não só pelas grandes), é fundamental que estas entendam que as suas ações, têm sempre impacto noutros. Walter Haas Jr, antigo CEO da Levi Strauss refere o seguinte:

“Algumas pessoas argumentam que ‘fazer o que é correto fazer-se’ é contrário ao que é bom para os negócios. Eu penso que este ponto de vista é tanto complicado quanto errado. Na minha própria empresa, aprendemos que, quando fazemos o que é correto, a empresa ganha. Não posso traduzir esse ganho nos números que aparecem no relatório financeiro, mas sei que não pretenderíamos estar num negócio nem sermos os líderes do setor se não desfrutássemos dessa relação com as nossas pessoas.” (Garfield, C. 1995, p.5, Ethics and corporate social responsibility)

O antigo CEO demonstra o respeito que a empresa tem pelas pessoas, pelos clientes, por toda a envolvente, assumindo que não são os elementos financeiros que devem ser tidos em conta. Não são os números dos relatórios financeiros que são sinónimo de dever cumprido, não é apenas esse o objetivo a que a empresa se dispõe, a sua ação vai muito para além desses aspetos.

No entender de Argandoña (1997) a crescente importância que a ética tem assumido na sociedade atual, está de certa forma relacionado com as constantes reações relativas a casos de falta de ética. O que significa que face ao mediatismo de diversos casos, os cidadãos e as empresas têm ficado sensibilizados para a importância que a ética assume na sociedade no combate a estes males, no combate ao interesse próprio, que é, por vezes de curto prazo e não potencializa o “desígnio de uma vida boa, com e para os outros, em instituições justas”⁹⁹ como é proposto por Paul Ricoeur.

Comportamentos como, o aproveitamento de benefícios e oportunidades extraordinárias nos mercados financeiros mediante uso de informação

⁹⁹ Ricoeur, P. (1990), p. 5.

privilegiada, o suborno a colaboradores e empresários, a fraude fiscal, o uso de publicidade enganosa, entre “mil e uma outras”¹⁰⁰, são condutas pouco éticas e até por vezes, ilegais que são o espelho de uma realidade quotidiana que tem assolado a sociedade dos últimos anos. Apesar de não merecem o mediatismo do caso da Enron, da central nuclear de Chernobyl, do petroleiro Prestige, “ocupando as notícias de primeira página dos jornais”¹⁰¹, prejudicaram e prejudicam a realidade empresarial e a sua vida.

Numa entidade como a empresa, com existência real, cuja existência se deve às pessoas, cujo propósito é a produção de ação coletiva em resposta às necessidades humanas, é fundamental que as ações desencadeadas por estas tenham em conta uma ação mais refletida, não apenas em números, mas também em implicações mais amplas e mais abrangentes que possibilitem a concretização cada vez maior do desígnio ético que Ricoeur propõe. Numa entidade, como a empresa, em que as relações são regidas fundamentalmente, pelas relações de troca e pelas interações entre as partes, é fundamental que essas relações se pautem por um princípio ético fundamental, a confiança essencial num ambiente de troca permanente.

2. Confiança

2.1 O que é a Confiança

O dia-a-dia no Mundo em geral, é marcado por um número infinito de trocas, nas mais diversas atividades e de trocas dos mais variados tipos. A relação de troca é um fenómeno humano, inerente à natureza social do ser humano, presente em todas as sociedades desde tempos arcaicos, (Mauss,

¹⁰⁰ Argandoña, (1997), p. 62.

¹⁰¹ Argandoña, (1997), p. 62.

1974). Regulam o nascimento da cultura humana, sustentando a dinâmica das nossas relações sociais (Araújo, 2006).

As empresas são organizações que estabelecem várias relações de troca ao longo dos seus processos, tanto ao nível dos colaboradores, fornecedores, clientes, (relações políticas) como relações que têm a ver como “know how”(relações de produção).. Sem trocas, não existiriam relações sociais, não existiriam empresas, uma vez que ninguém iria usufruir de um produto, um serviço produzido pela empresa. Sem troca, a interação humana seria inexistente, não havendo nem reconhecimento nem estima.

Falando-se das relações de troca, não é possível deixar de referir o princípio da confiança. As relações de troca, são estabelecidas com uma intenção recíproca entre duas partes, (reconhecimento, estima) e sem confiança seria extremamente complexo estabelecer-se essa relação, face ao elevado grau de incerteza que essa mesma ação detinha.

O filósofo Hobbes (1983) define a confiança como “a paixão que procede da crença de quem tem uma expectativa de bem, ou de quem espera o bem”¹⁰², tem origem na esperança do sujeito que tem a expectativa constante do bem. Schurr e Ozanne (1985), como “a crença de que a palavra ou promessa assumida pela outra parte é credível e este irá cumprir as obrigações do compromisso assumido na relação de troca”¹⁰³. Zucker (1986) atribui ao termo confiança uma panóplia de significados tais como, expectativas mútuas, lealdade, e reciprocidade. Garbarro (1987) define-a como a crença na competência e na integridade do sujeito, alguém com discernimento, arcando com o compromisso. Luhmann (1979), revê a confiança como a solução para possíveis situações de risco, onde existe incerteza, bem como em situações onde um agente não tem capacidade para alcançar o fim pretendido, sem que exista uma

¹⁰² Hobbes, T. (1987)

¹⁰³ Schurr, P. & Ozanne, L. (1985), p. 940.

relação de confiança com o próximo. Anderson e Weitz (1989) definem confiança como “a crença de uma das partes, de que as suas necessidades serão satisfeitas no futuro pelas ações desenvolvidas pela outra parte”¹⁰⁴, por exemplo num caso onde existe uma relação de confiança no relacionamento entre duas empresas (empresa X e Y), onde a empresa X acredita que a empresa Y desenvolverá ações que se traduzirão em resultados positivos para a empresa X. Giddens (1991) define o conceito de confiança como “a convicção na credibilidade de uma pessoa ou processo, tendo em perspectiva determinado conjunto de resultados ou acontecimentos”¹⁰⁵. Na mesma linha de pensamento, Shapiro, Sheppard e Cheraskin (1992) defendem que as relações de confiança que são estabelecidas têm por base a racionalidade do sujeito, que tem como base os proveitos e custos adjacentes a esse compromisso (relação de confiança). Rousseau, Sitkin e Burt (1998) definem confiança como “um estado psicológico que compreende a intenção para aceitar a vulnerabilidade baseada nas expectativas positivas das intenções e comportamentos do outro”¹⁰⁶. Newell e Swan (2000) definem a confiança como um conjunto de expectativas, partilhadas por pessoas, grupos, empresas, tendo por base a reciprocidade e a boa vontade. Sahay (2003) define-a como “uma expectativa nos resultados que uma parte pode obter, sendo estes, baseados nas ações desenvolvidas pela outra parte, numa interação pautada pela incerteza”¹⁰⁷.

A confiança é um fenómeno e um princípio que fomenta as relações interpessoais, composto por um conjunto de expectativas que é partilhado por todos os sujeitos que estão interessados e envolvidos num processo de troca. Uma crença que tem por base as ações futuras de um outro sujeito, uma atitude

¹⁰⁴ Anderson, E. & Weitz, B. (1989), p. 310.

¹⁰⁵ Giddens, A. (1991), p.41.

¹⁰⁶ Rousseau, D. & Sitkin, S. & Burt, R. (1998), p.395

¹⁰⁷ Sahay, B. (2003), p.555.

que reflete a fé depositada num sujeito, envolvendo vulnerabilidade e incerteza da parte de quem confia. A vulnerabilidade e incerteza existirão sempre, pois caso não existissem não havia necessidade de se confiar em alguém.

Podemos concluir dizendo que, num ambiente onde exista confiança, não existe receio de atuar/agir, face à reduzida incerteza existente relativa às conseqüências futuras daquela ato. Desse modo a confiança assume um papel preponderante nas relações do dia-a-dia, nas trocas comerciais, nas diversas áreas da sociedade reduzindo a incerteza, reduzindo o sentimento de risco entre a comunidade, fomentando o crescimento e o desenvolvimento comum.

2.2 Confiança base da Ética na Empresa

Como referimos anteriormente, a confiança é uma componente chave numa relação, individual ou coletiva. No dia-a-dia de cada um, de um modo geral todos os indivíduos sentem necessidade de se relacionarem com outros (através de uma simples troca comercial, por motivos profissionais, entre tantos outros exemplos). Sendo os relacionamentos prioritários para o ser-humano (na procura de um fim), torna-se natural que este tente descortinar um mecanismo de proteção, que lhe garanta uma maior segurança na relação com outro indivíduo. A confiança deve ser encarada como esse mecanismo, e simultaneamente como um princípio (um desígnio) uma vez que esta, de forma eficiente permite reduzir a incerteza, reduzindo a complexidade do processo não existindo confiança, há uma panóplia de possíveis eventualidades que determinada atitude poderia desencadear, que devem ser consideradas pelo indivíduo.

Tal como Adam Smith (1759) refere, o relacionamento entre dois sujeitos tem como base um facto fundamental, a existência de confiança entre eles, sendo o fator confiança sinónimo de crença, certeza, reconhecimento relativamente ao

cumprimento das promessas de cada uma das partes, dado ser do interesse de ambos cumpri-lo.

E a nível da ética na empresa, será possível associar algum valor à confiança?

Sendo as trocas comerciais parte fundamental da atividade económica empresarial, parece-me de todo oportuno fazer este paralelismo entre ética na empresa e confiança, sendo possível “quantificar” o valor que uma relação de confiança pode assumir na perspetiva do agente (indivíduo, empresa) na sociedade dos dias de hoje.

O. Williamson (1985) aborda a questão da confiança na empresa, defendendo que a ausência de confiança, aumenta os custos para a empresa. Justifica-se, dando o exemplo de uma organização, onde não existe confiança no trabalho que está a ser desenvolvido por determinado número de colaboradores. A solução passará por aumentar os custos de segurança (através da adição à organização de um determinado número de “fiscais” que terão como função, controlar o trabalho dúbio de determinado número de trabalhadores). O custo incorrido para suprir a falta de confiança, será relativo aos novos custos de segurança, porém, este não será o único custo, para além deste existirá um outro superior, e mais difícil de quantificar relativo à baixa produtividade que tem origem num clima organizacional de desconfiança, que vem reduzir a autoestima e performance dos trabalhadores da empresa. A desconfiança dificultará a comunicação entre as pessoas, irá exigir que se gaste mais tempo com determinadas práticas (determinados controlos, verificações) e irá desmotivar os colaboradores, prejudicando a performance dos mesmos, e por arrasto o desempenho global da empresa.

Por outro lado, o autor é da opinião que caso suceda o inverso, exista um clima de confiança dentro da empresa, este será responsável por um aumento da produtividade, por uma redução de custos, havendo maior motivação e um maior envolvimento por parte de todos.

Paul Zak (2000) realizou um estudo no qual concluiu que países com uma maior proporção de pessoas confiáveis são mais prósperos, são mais desenvolvidos, e por outro lado, países pouco desenvolvidos são países que contam com reduzidos índices de confiabilidade, onde as pessoas apresentam reduzidos níveis de confiança. Como tal, constatou que em países com uma maior proporção de pessoas confiáveis, ocorrem mais transações económicas, o que dá origem à criação de riqueza, aliviando a pobreza, e em países pouco desenvolvidos acontece exatamente o inverso (existindo pouca confiança, existem poucas transações económicas), concluindo que países pobres são países com reduzidos níveis de confiança.

Aliado a este facto, o economista Stephen Knack, constatou algo que aponta no mesmo sentido da conclusão de Zak, referindo que a diferença entre o rendimento *per capita* dos EUA e da Somália poderão ser explicados pelos diferentes níveis de confiança. À priori, é de todo evidente as diferenças entre a realidade dos EUA e da Somália, porém a justificação de Knack centra-se nos níveis de confiança dos habitantes dos respetivos países, justificarem o grau de desenvolvimento económico de cada país.

Um país devastado pela guerra, sem um rumo definido, sem uma entidade governamental, sem justiça, onde falta praticamente tudo (alimentos, água, cuidados de saúde, entre tantos outros recursos), onde as guerras civis imperam dificultando o bem-estar de toda a população, fazendo desaparecer a confiança. Face a esta realidade, torna-se extremamente complicado ter esperança, confiar e os índices de confiança e as expectativas dos Somali espelham essa triste realidade, de um país atolado de problemas. A conclusão de Knack apenas vai ao encontro da constatação de Zak, que refere que países com diferentes taxas de desenvolvimento apresentam diferentes índices de confiança, e o termo de comparação aqui usado por Knack (rendimento *per capita*) permite a que se cheguem a conclusões semelhantes.

Outro fator que influencia os índices de confiança dos cidadãos dos diferentes países, prendem-se com questões relacionadas com casos de corrupção que têm assolado o mundo dos negócios. De seguida, utilizando dados fornecidos pela *Transparency International*, irei apresentar um ranking com um conjunto de países no mundo, e respetivos índices de corrupção. Na figura 3, existem duas tabelas, uma composta pelos países com menor taxa de corrupção e outra composta pelos países com maior taxa de corrupção. Considerou-se a esfera pública (entidades governamentais, e empresas públicas) numa amostra composta por 177 países. Utilizando uma escala (pontuação) de 0 a 100, na qual o valor 0 refere-se a um país altamente corrupto, e o valor 100 a um país altamente íntegro, limpo.

	País menos corruptos	Pontuação		Países mais corruptos	Pontuação	
1.	Dinamarca	91		1.	Somália	8
2.	Nova Zelândia	91		2.	Coreia do Norte	8
3.	Finlândia	89		3.	Afeganistão	8
4.	Suécia	89		4.	Sudão	11
5.	Noruega	86		5.	Sudão do Sul	14
6.	Singapura	86		6.	Líbia	15
7.	Suíça	85		7.	Iraque	16
8.	Holanda	83		8.	Uzbequistão	17
9.	Austrália	81		9.	Turquemenistão	17
10.	Canadá	81		10.	Síria	17
11.	Luxemburgo	80		11.	Iémen	18
12.	Alemanha	78		12.	Haiti	19
13.	Islândia	78		13.	Guiné-Bissau	19
14.	Reino Unido	76		14.	Guiné Equatorial	19
15.	Barbados	75		15.	Chade	19
16.	Bélgica	75		16.	Venezuela	20
17.	Hong Kong	75		17.	Eritreia	20
18.	Japão	74		18.	Camboja	20
19.	EUA	73		19.	Zimbabwe	21
20.	Uruguai	73		20.	Birmânia	21
33.	Portugal	62				

Tabela 3: Índices de corrupção à escala mundial

Fonte: Transparency International [2013]

Tal como podemos constatar, os países onde existe menor índice de corrupção são respetivamente a Dinamarca, a Nova Zelândia, a Finlândia, a Suécia e a Noruega. E os países onde o índice de corrupção é maior são respetivamente a Somália, a Coreia do Norte, o Afeganistão, o Sudão e o Sudão do Sul.

Desde logo podemos constatar o seguinte, os países com maiores índices (a sua grande maioria) são países pouco desenvolvidos, pobres, com várias dificuldades e deficiências a vários níveis. Já os países com menores índices de corrupção são países desenvolvidos, a grande maioria com grande poderio económico, países que potencializam o bem-estar dos seus cidadãos, oferecendo-lhes condições para uma vida boa. Países desenvolvidos, são compostos por elevados níveis de confiança nos seus cidadãos, encorajam o investimento, apoiam o desenvolvimento e a inovação, potencializam o crescimento próprio do país, e estimulam os cidadãos a criarem riqueza (a investirem), munindo-os de todo aquilo que necessitam para cativar investimento. Um país pobre, sem justiça, sem governo, sem saúde, sem um mínimo de recursos, retira a esperança e a confiança aos seus cidadãos, deixando-os com receio de assumirem compromissos, face à incerteza que abunda no país.

Bjørnskov (2006) é perentório, não tendo dúvidas em afirmar que a confiança para além de ser fundamental à nossa vida de relação e de inter-relação, pode ter valor económico, e à luz do que aqui ficou evidenciado, podemos concluir que Bjørnskov tem razão, a confiança apresenta valor económico tanto para o investidor como para a empresa, sendo esta a responsável pelo investimento/desinvestimento, pela assunção do compromisso. Sem esta, as relações seriam pautadas por um elevado grau de incerteza, sendo esta razão para não se assumir determinado compromisso.

Mas a ideia de que a atividade económica pode em parte ser condicionada pela confiança e por alterações de expectativas dos indivíduos não é nova na economia, Pigou (1927) e Keynes (1936) exploraram esta questão. Pigou (1927) refere que as diferentes expectativas dos empresários constituem a causa direta, ou os antecedentes, das flutuações económicas no imediato, considerando que são as expectativas variáveis (pautados por diferentes ondas de pessimismo/otimismo) destes que determinam os ciclos económicos. Keynes (1936) também partilha a mesma opinião, referindo que as diferentes ondas de otimismo e pessimismo podem condicionar os ciclos económicos, defendendo que grande parte das decisões do homem em torno de algo positivo, tendo em perspectiva consequências que se prolongarão a longo prazo (por muitos anos), só podem ser interpretadas como reflexo do estado emocional naquele preciso momento, um impulso espontâneo e não o reflexo da ponderação de possíveis benefícios quantitativos. Ambos fomentam a ideia de que tanto as expectativas, como a confiança provocam flutuações no ciclo económico, condicionando a ação dos indivíduos.

É também pertinente olharmos para o indicador de sentimento económico (ISE) de Portugal, que mede a confiança e expectativas dos consumidores e empresas em relação à economia, numa tentativa de verificar quais as reações (de consumidor e empresas) às variações da situação económica.

Poderia ter optado, pela escolha de dois indicadores de confiança (relativo ao consumidor e um outro relativo às empresas), porém o ISE estabelece um correlacionamento entre confiança e expectativas, tornando a sua interpretação mais simples.

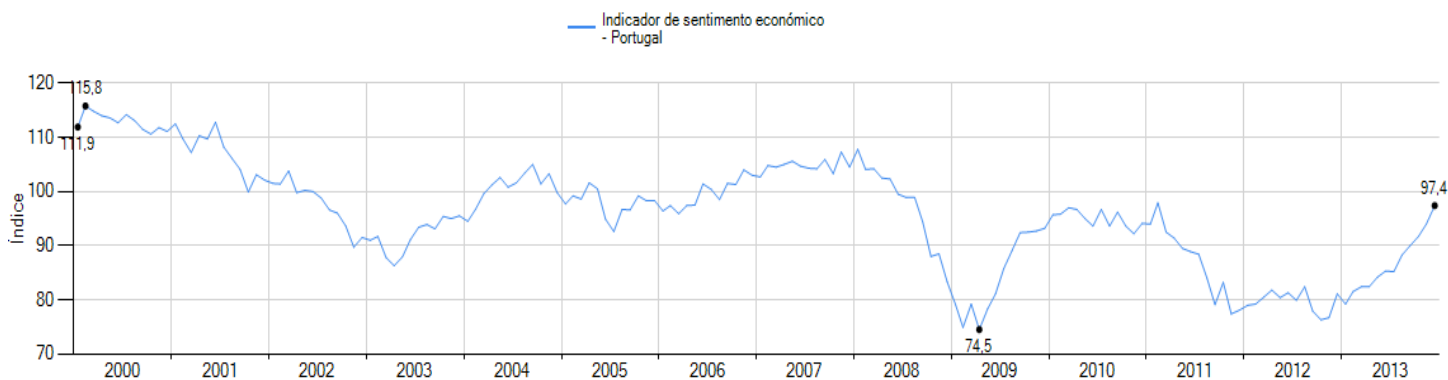


Gráfico 1: Indicador de Sentimento Económico: Portugal

Fonte: Banco de Portugal [Eurosistema]

Através da análise do gráfico podemos retirar diversas ilações, ficando patente a ideia de que as crises financeiras ocorridas em 2001 e 2008 retiraram de forma drástica a confiança e as expetativas aos consumidores e empresas nacionais. Em 2001 a economia entra em crise, e em 2008 inicia-se a grande recessão, o mundo enfrenta uma grave crise económica global que continua a ter repercussões nos dias de hoje. Posteriormente, podemos também verificar uma nova quebra que tem origem no ano de 2011, sendo esta redução do nível de confiança e expetativas de consumidores e empresas, uma possível resposta à entrada do Fundo Monetário Internacional (FMI). Atualmente, desde o início do ano de 2013, o indicador apresenta uma trajetória ascendente (tendo apresentado no final de Janeiro 2014 o valor de 99,6 pontos, o valor mais elevado desde o ano de 2008), sendo este aumento sinónimo do aumento confiança, e esperança por parte dos consumidores e empresas no futuro do país.

O que pretendo frisar, com a análise deste indicador ISE, é que o mesmo contém informação útil, relativamente à atividade económica futura de Portugal. E o que fica comprovado através de um aumento da confiança e expetativa dos portugueses, é a existência de um maior grau de otimismo,

sendo estas alterações de confiança e expectativa, responsáveis pelas decisões a serem tomadas por consumidores e empresas. O grau de otimismo será influenciado tanto por fatores psicológicos, como por outro tipo de fatores, como por exemplo possíveis informações (notícias) relativas ao futuro económico, que de certa forma irão condicionar a forma dos consumidores e empresas agirem. Neste sentido e por tudo aquilo que foi referido sem confiança, as relações éticas não se desenvolvem em pleno, (“com e para os outros em instituições justas”) e a vida da empresa, mesmo a económica fica seriamente comprometida.

Conclusão

Ao longo do desenvolvimento desta dissertação, tive como objetivo definir o papel da ética nas empresas.

Para tal, tornou-se fundamental perceber o que é uma empresa. Abordei primeiramente a teoria económica da firma com o objetivo de dar resposta à questão ontológica da empresa, à questão relativa à sua natureza. Tendo concluído, que a análise ao estatuto ontológico da empresa foi negligenciado por esta, não tendo sido alvo de uma abordagem específica. Negligenciando o estatuto ontológico da empresa, não se percebe que entidade é e que tipo de responsabilidade ou de ética poderá desenvolver.

Aquilo que defendo neste trabalho é que as empresas têm existência real o que implica que tenham uma cultura e um conjunto de responsabilidades que lhe são inerentes, face ao conjunto de pessoas que a compõem, formando um conjunto coeso, uno. Todas as ações desenvolvidas pelas empresas, terão responsabilidades associadas, sendo estas internas e externas à empresa (abrangendo todos os stakeholders, bem como toda a comunidade envolvente à organização). Estas responsabilidades terão como base, como fundamento, a ética, que vai além das leis e regulamentos que a empresa está obrigada a cumprir, considerando padrões e expectativas que não se restringirão ao interesse próprio da organização, estendendo-se a todos os intervenientes, a toda a comunidade em prol de todos, desenvolvendo o “desígnio de uma vida boa” a que Ricoeur faz referência.

O papel da ética da empresa, estará associado à relação de confiança, base de toda a vida social, valor fundamental nas relações de troca. A confiança será sinónimo de desenvolvimento (tal como podemos verificar pelos elevados índices de confiança nos países desenvolvidos, verificando-se o oposto nos

países pouco desenvolvidos), e condicionará a ação dos agentes da empresa. Elevados níveis de confiança contrastam com reduzidos níveis de incerteza, o que estimula o agir e poderá conduzir a empresa a um maior florescimento, não se restringindo apenas ao económico.

Bibliografia

Alchian, A. & Demsetz, H. (1972), « Production, Information Costs and economic Organization », *American Economic Review*, No. 62(5), pp. 777-95.

Anderson, E. & Weitz, B. (1989), « Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads », *Marketing Science*, No. 4, p. 310-323.

Aoki, M. (1988), « On alternative state space representations of time series Models », *Journal of Economic Dynamics and Control*, Vol.12, pp. 595-607.

Aoki, M. (1990), « Toward an economic model of the Japanese firm », *Journal of Economic Literature*, No. 28, pp. 1-27.

Araújo, J. (2006), « Relações Sociais: As trocas e os mitos de um mundo sem trocas », *Psicologia Universidade de São Paulo*, No. 17(1), pp. 155-179.

Arrow, K. (1994), « Methodological individualism and social knowledge », p.4.

Banco de Portugal – Eurosistema (2014). Banco de Portugal Stat – Indicador de Sentimento Económico – Portugal. Disponível em www.bportugal.pt (2014/01/25 ; 12H 00M)

Barney, J.B. (1985), « Organizational Culture: can it be a source of sustained competitive advantage? », *Academy of Management Review*, v. 11, n. 3, p. 656-665.

Baumhart, R. (1968), « An Honest Profit, What Businessmen say about Ethics in Business », New York, Rinehart and Winston Publishers.

Baumhart, R. (1968), « How Ethical are Businessmen », *Harvard Business Review*, Vol. 39, No. 4, pp. 6-8.

Bjørnskov, C. (2006), « How does Social Trust affect economic growth ? », Aarhus, Aarhus School of Business.

Blaug, M. (1958), « The classical economists and the factory acts - a re-examination », p. 226.

Bowen, H. (1953), « Social Responsibilities of the Businessman », New York, Harper & Row.

Brilman, J. (1982), « Modèles Culturels et Performances Economiques », Paris, Hommes et Techniques.

Chandler, A. (1962), « Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise », The MIT Press.

Chandler, A. (1977), « The visible hand », p. 490.

Chassagnon, V. (2008), « The Network-Firm as a single real entity: Beyond the aggregate of distinct legal entities », in Conference Entrepreneurship and Innovation – Organizations, Institutions, Systems and Regions, Copenhagen, pp. 1-6.

Chassagnon, V. (2011), « The Network-Firm as a Single Real Entity: Beyond the Aggregate of Distinct Legal Entities », Revue d'Economie Industrielle, No. 134(1), p. 27.

Chassagnon, V. (2013), « Toward a Social Ontology of the Firm: Reconstitution Organizing Entity, Institution, Social Emergence and Power », Journal of Business Ethics, August 2013, pp. 1-2.

Cheung, N. (1983), « The contractual nature of the firm », Journal of Law and Economics, No. 26 (1), pp. 3.

Chiavenato, I. (2004), « Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações », Rio de Janeiro, Elsevier.

Coase, R. (1937), « The Nature of the Firm », *Economica* , No. 4 (16), pp. 386-405.

Comissão Europeia (2001), « Livro Verde - Promover um quadro europeu para a responsabilidade das empresas », Comissão Europeia.

Congresso Português de Ética Empresarial (1997), « Intervenções Ética Empresarial e Económica », *Vida Económica*, pp. 64-77.

Daft, R. (1999), « Administração », Rio de Janeiro, Livros Técnicos e Científicos (LTC), No. 4.

Deal, T. & Kennedy, A. (1982) « Corporate cultures : The Rites and Rituals of Corporate Life, Reading, Adisson-Wesley Publishing Co.

Demsetz, H. (1983), « The structure of ownership and the theory of the firm », p. 377.

Demsetz, H. (1997), « The economics of the business firm: seven critical commentaries », p. 1.

Dion, M. (1994), « L`éthique de l`entreprise », Éditions Fides

Dosi, G. & Marengo, L. (1994), « Some elements of an Evolutionary Theory of Organizational Competences », in R. W. England (ed), *Evolutionary Concepts in Contemporary Economics*, New York, University of Michigan Press.

Drucker, P. (1969), « The Age of discontinuities», London, Transaction Publications.

Drucker, P. (1993), « The Post-Capitalist Society », New York, HarperCollins.

Ferrell, C. & Fraedrich, J. & Ferrell, L. (2001), « Ética Empresarial : Dilemas, Tomadas de Decisão e Casos », Rio de Janeiro, Reichamn & Afonso Editores.

Finkelstein, L. (1958), « The Businessman's Moral Failure », *Fortune*, No. 58, pp. 116-194.

Freeman, C. (1974), « The Economics of Industrial Innovation », Harmondsworth, Penguin Books.

Friedman, M. (1970), « The social responsibility of business is to increase its profits », New York Times Magazine, No. 32.

Garbarro, J. (1987), « The development of working relationships ». In: Lorsch, J. (Ed.). Handbook of organizational behavior. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, Inc.

Garfield, C. (1995), « Ethics and corporate social responsibility », Executive Excellence, No. 12, pp. 5-6.

Giddens, A. (1991), « As consequências da modernidades », São Paulo, Unesp.

Grajew, O. (2001), « Evolução e perspectivas da Responsabilidade Social », Jornal Valor Económico, No. 301.

Grossman, S. & Hart, O. (1986), « The costs and benefits of ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration », Journal of Political Economy, No. 94(2), pp. 691-719.

Hart, O. & Moore, J. (1988), « Property rights and the nature of the firm »

Hart, O. (1995), « Firms, contracts, and financial structure » , pp. 15-17.

Hobbes, T. (1987), « A Natureza Humana », Lisboa, Imprensa Nacional Casa da Moeda.

Hofsted, G. (1991), « Culturas Organizacionais », Edições Sílabo.

Holme, R. e Watts, P. (2000), « Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense », Geneva, World Business Council for Sustainable Development.

ICMR Center for Management Research – IKEA: The Japanese Misadventure and Successful Re-entry – 2008

Jensen, M. & Meckling, W. (1976), « Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs, and Ownership Structure », *Journal of Financial Economics*, No. 3(2), pp. 84-360.

Jesus, M. (2002), « Ética Empresarial e Responsabilidade Social da Empresa », *Revista da ESGHT da Universidade do Algarve*, No. 10, pp. 3-6.

Kant, I. (1949), « The foundations of the metaphysics of morals in the philosophy of Immanuel Kant », Chicago, University of Chicago Press.

Keynes, M. (1936), « The general theory of employment, interest and Money », London, MacMillan and Co.

Knack, S. (2012), « The value of trust », *Project M Magazine, Global Agenda*, August.

Luhmann, N. (1979), « Trust and Power », Chichester : Wiley.

Luijk, H. (1998), « Business Ethics in Europe », *Encyclopedia Dictionary of Business Ethics*, pp. 75-76.

Luz, R. (2003), « Gestão do Clima Organizacional », Rio de Janeiro, Qualitymark.

Machen, A. (1911), « Corporate Personality », *Harvard Law Review*, No. 24 (4), pp. 253-267.

Maitland, F. (1905), « Moral Personality and Legal Personality », *Journal of the Society of Comparative Legislation*, No. 6(2), pp. 192-200.

Marshall, A. (1964 [1890]), « Principles of Economics », London, Macmillan and Co, Ltd.

Mauss, M. (1974), « Ensaio sobre a dádiva: Forma e razão da troca nas sociedades arcaicas », Editora da Universidade de São Paulo, Vol. 2.

McNulty, P. (1984), « On the nature and theory of economic organization: the role of the firm reconsidered », p. 233.

Mercier, S. (2003), « A Ética nas Empresas », Porto, Edições Afrontamento.

Milgrom, P. & Roberts, J. (1988), « Economic theories of the firm: past, present, and future », p. 456.

Mondy, R. W. (1991), « Management, Concepts, Practices and Skills », London, Ally & Bacon, pp. 99-108.

Monteiro, M. (2005), « A Responsabilidade Social das Empresas (RSE) », Cadernos do Mercado de Valores Mobiliários, No. 21, Agosto, pp. 65-70.

Montmorillon, B. & Pitol-Belin J.P. (1995), « Organisation et gestion de l'entreprise », Litec.

Moore, J. (1992), « The Firm as a Collection of Assets », European Economic Review, No. 36, pp. 493-507.

Moreno, R. (2005), « La construction de l'éthique de l'entreprise ou éthique des affaires », Contaduría y Administración, No. 216, pp. 143-168.

Nelson, R. & Winter, S. (1982), « The Schumpeterian trade-off revisited.», American Economic Review, No. 72, pp. 114-132.

Newell, S. & Swan, J. (2000), « Trust and inter-organizational networking », Human Relations, No. 53.

North, D. (2006), « Institutions, institutional change and economic performance », p. 30.

Orst, E. (1998), « Shirking and sharking: a legal theory of the firm », p. 284.

Phillips, M. (1994), « Reappraising the Real Entity Theory of the Corporation », Florida State University Law Review, No. 21(4), p. 1083.

Pigou, A. (1927), « Industrial Fluctuations », London, MacMillan and Co. p.29.

Raymond, R. (1906), « The Genesis of the Corporation », Harvard Law Review, No. 19(5), pp. 350-365.

Rego, A. & Cunha, M. & Costa, N. & Gonçalves, H. & Cardoso, C. (2007), « Gestão ética e socialmente responsável », Editora RH, No.2.

Ricoeur, P. (1990), « Ética e Moral », Textos Clássicos LusoSofia.

Robbins, S. (2000), « Administração: Mudanças e Perspetivas », São Paulo, Saraiva.

Robinson, E. (1931), « The structure of competitive industry », Londres, Cambridge University Press.

Rousseau, D. & Sitking, S. & Burt, R. (1998) « Not so different after all : a cross discipline view of trust », The Academy of Management Review, Vol. 23, No.3, pp. 393-404.

Sahay, B. (2003), «Understanding trust in supply chain relationships », Industrial Management & Data Systems, No. 8, pp. 553-565.

Schein, E. (1985), « Organizational Culture and Leadership », São Francisco, Jossey-Bass.

Schumpeter, J. (1934), « The theory of economic development » ,Cambridge, Harvard UP.

Schumpeter, J. (1980), « Methodological individualism », Brussels, Institutum Europaeum.

Schurr, P. & Ozanne, J. (1985), « Influences on exchange processes: buyers' preconceptions of a seller's trustworthiness and bargaining toughness », *Journal of Consumer Research*, No. 4, pp. 939-950.

Shapiro, L. & Sheppard, H. & Cheraskin, L. (1992), « Business on a Handshake », *Negotiation Journal*, No.4.

Simon, H. (1951), « A formal theory of employment relationship », *Econometrica*, No. 67 (4), pp. 741-781.

Simon, H. (1962), « The Architecture of Complexity », *Proceedings of the American Philosophical Society*, No. 106(6), pp. 467-482.

Simon, H. (1978), « Rationality as Process and as Products of Thought », *American Economic Review*, No. 68 (2), pp. 1-16.

Sims, R. (1991), « The Institutionalization of Organizational Ethics », *Journal of Business Ethics*, n. 10.

Smircich, L. (1983), « Concepts of Culture and Organizational Analysis », *Administrative Science Quarterly*, v.28, pp. 339-358.

Smith, A. (1759), « *Teoria dos Sentimentos Morais* », São Paulo, Martins Fontes.

Smith, A. (1776), « *A Riqueza das Nações* », Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, pp. 79-83.

Soares, C. (2003), « Corporate Versus Individual Moral Responsibility », *Journal of Business Ethics*, No. 46, pp. 143-150.

Soares, C. (2013), « *A ética na empresa: Uma Perspetiva Ontológica* », Universidade Católica Portuguesa do Porto, Fevereiro.

Sraffa, P. (1926), « The law of returns under competitive conditions », *Economic Journal*, No. 36, pp. 535-550.

Srour, R. (1998), « Poder, Cultura e Ética nas Organizações », Rio de Janeiro, Elsevier.

Taylor, F. (1911), « Principles of Scientific Management », New York, Harper & Brothers.

Teixeira, S. (2005), « Gestão das Organizações », Mc Graw-Hill.

Tigre, P. B. (2005), « Paradigmas Tecnológicos e Teorias Econômicas da Firma », Revista Brasileira de Inovação, Vol. 4, No. 1, pp. 187-219.

Tofler, A. (1965), « The Future as a Way of Life », Horizon Magazine, Vol.7, No.3.

Tofler, A. (1970), « Future Shock », New York, Bantom Books.

Transparency International – The Global Coalition Against Corruption (2014). Corruption Perceptions Index 2013. Disponível em www.transparency.org (2014/01/25 ; 11H 00M)

Trompenaars, F. & Woolliams, P. (2003), « A new framework for managing change across cultures », Journal of Change Management, v. 3, pp. 361-375.

Ulen, T. (1993), « The coasean firm in law and economics », Journal of Corporate Law, No. 18, pp. 304-305.

Walras, L. (1952), « Éléments d'économie politique pure », Paris, R. Pichon e R. Durand-Auzias.

Weinstein, O. (2008), « L'entreprise, boîte grise de la théorie économique », Alternatives Economiques, No. 79, pp. 1-5.

Williamson, O. & Winter, S. (1993) « The Nature of the Firm: Origins, Evolution and Development », Oxford , Oxford University Press.

Williamson, O. (1979), « Transaction cost economics: the governance of contractual relations », Journal of Law and Economics, No. 22, pp. 233-261.

Williamson, O. (1981), « The economics of organization: the transaction cost approach », p. 548.

Williamson, O. (1985), « The economics institutions of capitalism », New York, Free Press.

Williamson, O. (1996), « Revisiting legal realism: the law, economics and organization perspective », p. 226.

Williamson, O. (1996), « The mechanisms of governance », p. 6.

Williamson, O. (2000), « The new institutional economics: taking stock, looking ahead », *Journal of Economic Literature*, No. 38, p. 602.

Williston, S. (1888), « History of the Law of Business Corporations before 1800 (I) », *Harvard Law Review*, No 2(3), pp. 105-124.

Winter, S. (1964), « Economic "natural selection" and the theory of the firm »

Winter, S. (1988), « On Coase, competence, and the corporation », p. 164.

Winter, S. (2000), « The satisficing principle in capability learning », *Strategic Management Journal*, No. 21, pp. 981-996.

Zak, P. (2000), « The moral molecule », *Project M Magazine*, New Perspectives, June

Zucker, L. (1986), « Production of trust: institutional sources of economic structure », *Research in Organizational Behavior*, Vol. 8, pp. 53-111.