



A CAMINHO DE UMA NOVA ÉTICA DAS RELAÇÕES NAS ORGANIZAÇÕES*

■ **Jean-François Chanlat**

Professor na Ecole des Hautes Etudes
Commerciales, Montréal, Québec, Canadá.

Tradução de *Maria Irene Stocco Betiol*, Professora do
Departamento de Fundamentos Sociais e Jurídicos da Ad-
ministração da EAESP/FGV.

Revisão técnica de *Claude Machline*, *Maria Cecília C.
Arruda*, *Nilza V. Manso do Prado*.

* **RESUMO:** O tema da ética vem sendo resgatado da filosofia pela frequência com que jovens executivos manifestam atitudes egoístas, em detrimento do interesse pelos outros. Com esta atitude egocêntrica, acaba por desaparecer o interesse pela própria instituição. Por sua vez, as organizações também têm falhado em atender o interesse dos indivíduos. O autor expressa sua inquietação face a um mundo orientado por valores econômicos e propõe uma renovação da ética das relações nas organizações, fundamentada sobre o desenvolvimento do que ele denomina ética individual articuladamente com a ética coletiva.

* **PALAVRAS-CHAVE:** Ética nas organizações, ética individual, ética coletiva.

* **ABSTRACT:** The subject matter on ethics has been recovered from philosophy due to the frequency that young executives show egotistic attitudes in detriment to concern towards others. This egocentric attitude leads to the vanishment of interest for the institution itself. On the other hand, the organizations have also failed in responding to the interests of the individuals. The author expresses his uneasiness towards a world oriented to economic values and proposes a renewal of ethics in relations inside the organizations, based upon the development of what he calls individual ethics articulated to collective ethics.

* **KEY WORDS:** Ethics in organizations, individual ethics, collective ethics.

* Texto publicado originalmente sob o título "Vers une nouvelle éthique des relations dans les organisations", no livro *L'individu dans l'organisation: les dimensions oubliées*, sob a coordenação de Jean-François Chanlat. Québec e Ottawa, Canadá, Les presses de l'Université Laval/ Editions ESKA, 1990. (Algumas frases que faziam menção a outros capítulos do livro foram excluídas, pois ficavam fora de contexto.)

tiva etc.), está estreitamente ligada a seu meio ambiente. Este meio ambiente pode ser mais ou menos extenso, diversificado ou estranho. A relação que a organização vai estabelecer com ele determinará, em larga medida, aquela que o meio manterá com ela.

Por exemplo, uma empresa que não respeite o sistema de vida ou o contexto sócio-cultural corre o risco de atrair problemas. Basta lembrar o que a Union Carbide representa para os indianos de Bhopal! A preocupação com a coletividade deve marcar o comportamento das organizações. Se não o fizerem terão que responder mais cedo ou mais tarde por suas ações diante da sociedade. Quando certas empresas especulam, evitam impostos, vendem filiais por razões estritamente financeiras, poluem, fabricam produtos perigosos para a sociedade, mostram que não têm nenhuma preocupação com o meio no qual se inserem. Em contrapartida, quando fazem tudo para proteger o meio ambiente, investem, pesquisam, criam empregos a longo prazo, apóiam a coletividade em seus esforços de solidariedade e de promoção da cultura, mostram que redistribuem, em certa medida, o que a sociedade lhes deu.

Esta reciprocidade entre o meio e a organização não se refere unicamente às empresas. Diz respeito, igualmente, às instituições educativas, artísticas, sindicais, políticas, e outras. O interesse pela coletividade e pelo seu bem-estar deve ser uma preocupação de todas as organizações que a constituem. Infelizmente sabemos que, aqui como em outros lugares, isto está longe de ser sempre o caso. O corporativismo, a diminuição de responsabilidade, a sindicância ameaçam igualmente a vida social. Eles são, no nível coletivo, o que o egocentrismo é no nível individual. Tais atitudes contribuem para a desarticulação do tecido social. No momento em que certas análises tendem a mostrar que nossas sociedades se dividem em muitos segmentos sociais cada vez mais afastados uns dos outros¹⁶, a preocupação pela coletividade deve se tornar um imperativo para todos os grupos sociais.

Por outro lado, uma obrigação desse porte nos conduz de volta às nossas próprias responsabilidades e àquilo que Dostoievsky, no século passado, havia tão

bem resumido em sua célebre frase: "Nós somos responsáveis por tudo diante de todos".

Às diferentes preocupações que já mencionamos é preciso, finalmente, acrescentar uma última: a ecologia. No momento em que nosso planeta está ameaçado, em que o meio ambiente está cada vez mais destruído por nossa ação devastadora, a preocupação ecológica aparece como uma necessidade imperiosa. Após ter desejado dela se desvencilhar, o ser humano redescobre, com espanto, que ele está indissolivelmente ligado à natureza e que os tratamentos a que ele a submete são a própria imagem das relações que ele mantém com seus semelhantes. Sem uma ética apropriada, estamos pois condenados a um desfecho mais ou menos breve. Uma renovação da ética das relações se nos impõe. Se "a preocupação, como escreve Schmid, é o princípio do governo da vida do indivíduo (...), e a atitude geral em relação a si próprio, aos outros e ao mundo, engendra uma estética, formas de atenção, uma ética e sistemas de comportamento"¹⁷, então é uma nova arte de viver que devemos inventar. Fundamentada ao nível individual neste tríplice respeito, por si mesmo, pelos outros e pelas instituições, e ao nível coletivo num duplo interesse pelas pessoas e pela coletividade, tal arte de viver só é possível pela instituição do diálogo. Este diálogo é considerado pelo grande poeta mexicano, Octávio Paz, como uma das formas, talvez a mais nobre, da "simpatia cósmica"¹⁸.

A despeito das infelicidades, a história é, apesar de tudo, um diálogo, diz igualmente Hölderlin, que permitiu aos seres humanos escutarem uns aos outros. Possa esse diálogo se instaurar, pois ele é a única segurança dessa nova ética da individualização e da solidariedade pela qual clamamos com nossos anceios. Neste momento, surgirá nova estética que permitirá ao ser humano fazer de sua vida uma obra de arte, segundo a bela expressão de M. Foucault, e também permitirá às nossas organizações deixar desabrochar a poesia, o imaginário e a criatividade humana, para estarem, daqui para a frente, no centro da dinâmica social. Este imperativo de natureza cultural é sempre mais necessário, pois é a cultura e não a economia que define a alma humana. Que nossas sociedades e organizações jamais esqueçam isso. □

16. GORZ, A. *Metamorphoses du travail, quête du sens, critique de la raison économique*. Paris, Gallilée, 1988.

17. SCHMID, W. "Foucault: la forme de l'individu". *Magazine littéraire*, 264, abr. 1989, pp.54-6.

18. PAZ, O. *Une planète et quatre ou cinq mondes: réflexions sur l'histoire contemporaine*. Paris, Gallimard (coll. "Folio/essais"; 20), 1985, p.249.