**EDI MARIA KARVAT**

# ÉTICA EMPRESARIAL E O CAPITAL INTELECTUAL

Monografia apresentada ao Departamento de Contabilidade da UFPR, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, como requisito para obtenção do Título de Especialista em Contabilidade e Finanças.

Orientador: Professor Ernildo José Lanzarini.

CURITIBA

2004

# AGRADECIMENTOS

Agradeço ao grande responsável pelo meu ingresso no curso de pós-graduação Professor Moisés Prates Silveira, coordenador e criador do curso que conseguiu influenciar-me e despertar meu interesse pela instituição. Também não posso deixar de lembrar aqui meus queridos colegas e professores, em especial o orientador desta monografia, pelas experiências que consegui retirar desta fase de minha vida.

SUMÁRIO

**1) Introdução**.....05

**2) Objetivos: Geral e específico**.....06

**3) Revisão da literatura**.....07

**4) Metodologia**.....10

**5) Código de conduta e valores éticos organizacionais**

5.1) Código de conduta .....11

5.2) Ética um ideal para a empresa .....16

**6) Capital intelectual e o conhecimento**

6.1) Capital intelectual e o conhecimento .....27

6.2)Educação (uma questão Econômica).....31

6.3) Processo de Globalização e o Capital Intelectual.....33

**7) Conclusões**.....39

**8) Bibliografia**.....43

# RESUMO

**Karvat, Edi Maria. Ética empresarial e o Capital intelectual**. Este estudo destina-se a verificação das situações e aplicações dos códigos de ética bem como até que ponto a empresa eticamente administrada contribui para o desenvolvimento do capital intelectual, e a valorização do mesmo. Verifica a posição de autores sobre as regras internas aplicadas em grandes organizações, utilizando como exemplo o Banco HSBC Bank Brasil S/A – Banco Múltiplo, o qual é dado bastante ênfase. Aponta questões sobre globalização e a posição do intelecto neste mundo de mudanças contínuas

**Palavras-chave: Código de Conduta, compliance, conhecimento,continuidade e globalização.**

## 1) Introdução

Na era do conhecimento, existe uma forma de capital mais valiosa do que o capital financeiro ou o capital imobilizado. Uma forma que não é facilmente visualizada e muito raramente incorporada ao *valor de mercado* de uma empresa, porque ainda não existe uma norma contábil universalmente aceita para isto.Trata-se daquele capital que reside na cabeça das pessoas ou é proveniente do trabalho e da criação do intelecto. (Carlos G. Vieira)

O avanço inexorável da tecnologia produz novas formas de trabalho, e coloca em evidência a necessidade de reformular o conceito de valor dos produtos do trabalho e o valor das próprias empresas.

Quando a produção de bens e serviços necessários à produção social está diretamente ligada a ferramentas de trabalho de tecnologia avançada, tecnologia essa desenvolvida com bases em conhecimento e informação avançadas, isto é, quando a possibilidade da vida está condicionada a formas e meios de produção eminentemente intelectualizados, o conceito valor e a questão ética se revelam imprecisos na sua forma tradicional. Na verdade, não se pode dizer que estamos revolucionando a forma como entendemos valor, mas a novidade está no fato de sermos levados a uma compreensão mais profunda e real do conceito, no que se refere a bens e serviços, e por conseqüência, aos seus produtores institucionais, ou melhor, a pessoa que trabalha para a instituição.

Sem a pretensão de englobar todos as situações possíveis, essa matéria tem como objetivo alertar para algumas tendências que tornarão a ética empresarial e a gestão do Capital Intelectual (ativo intangível ou inteligência competitiva) como os instrumentos cada vez mais importantes na manifestação dos conhecimentos coletivos incorporados na cultura, nos processos e nos sistemas da empresa.

O estudo se divide, nos capítulos que se seguem:

- Os **Objetivos**: são apontados situações que pode ser esclarecidas no andamento dos outros capítulos deste estudo.

- A **Revisão da Literatura**: são discutidos conceitos, dados históricos da ética Empresarial e do Capital Intelectural e os apontamentos de alguns autores. Na metodologia: indico a base das pesquisas que realizei e a forma que esta sendo exposta para o leitor.

- **Código de conduta e valores éticos organizacionais**: no geral trata de conduzir o estudo para o comportamento ético da empresas e a aplicação do código de ética para o benefício empresarial. Em segunda estância, o código de ética é caracterizado como ideal para a empresa devido a sua importância no bom desempenho das pessoas e a boa imagem da própria organização.

- **Capital intelectual e o conhecimento**: neste capitulo trato da importância das pessoas dentro da empresa, o empenho em ter conhecimento e a continuidade da empresa e conseqüentemente a empregabilidade. Trato também das mudanças constantes que estão ocorrendo devido à globalização e as principais contribuições da empresa para o intelecto dos funcionários.

## 2) Objetivos

Este estudo está direcionado, principalmente, para ética empresarial, e abordagem das principais regras de comportamento da organização. No seu decorrer é possível verificar os pontos que auxilia o capital intelectual da organização e se existem pontos que o prejudica.

As pessoas são a parte mais importante da empresa, por isso este estudo proporciona ao leitor uma questão pouco abordada que é o capital intelectual, este por sua vez muitas vezes passa despercebido pela própria empresa. As ações, internas e externas, passam constantemente por mudanças dentro da empresa e interferem no comportamento dos subordinados.

## 3) Revisão de literatura

A evolução histórica da ética empresarial segue o próprio desenvolvimento econômico. Inicialmente, na economia de troca das sociedades primitivas e antigas não há lucro e nem empresa. A Ética de tais relacionamentos é limitada pelas relações de poder entre as partes e pelas eventuais necessidades prementes de obtenção de certos bens ou artigos.

Filósofos como Sócrates, Platão e Aristóteles (a quem devemos a palavra ética) debatiam esses assuntos com seus seguidores. O significado da palavra, ética: Ethos é uma palavra grega que significa costume, modo habitual de conduta, caráter. Esse tema é um dos mais antigos da humanidade, religiões da Assíria e do Egito, cerca de 600 AC, já regulava e orientava as decisões comunitárias com base em preceitos morais. Depois, o judaísmo, o cristianismo, o budismo, o islamismo e as demais religiões que deu continuidade a essa busca por estabelecer linhas de conduta calçadas em preceitos éticos e morais. Esse assunto é sagrado. Mas não confunda: moral e ética não são simplesmente preceitos fundamentados pelas religiões, são mecanismos racionais que conferem respeito e boa conduta às relações humanas.

O Código de Conduta estimula os sistemas humanos a reconhecer os direitos de seus membros e serem justos, passa a desenvolver uma organização mais responsável no uso do poder, justiça e respeito pelos direitos individuais. Nesse sentido é criado um sistema que esta em conformidade com os valores da empresa, que é justo e os direitos são respeitados, onde todos têm o poder de fazer o que é certo. Cito o exemplo de Leibniz apud SÁ(2001) com a sua singela frase: "não façais aos outros senão aquilo que gostaríeis fosse feito a vós mesmos."

O conteúdo do Código de Conduta é formado de um conjunto de políticas e práticas específicas, abrangendo os campos mais vulneráveis. Este material é reunido em um relatório de fácil compreensão para que possa circular adequadamente entre todos os interessados. Tem finalidade de conduzir o exercício profissional, de maneira

a não prejudicar terceiros e a garantir uma qualidade eficaz de trabalho. Uma vez aprimorado com sugestões e críticas de todos os envolvidos o relatório dará origem a um documento que servirá de parâmetro para determinados comportamentos, tornando claras as responsabilidades.

É possível citar diversas opiniões sobre comportamento Ético, como determina WHITAKER (2002): "É perfeitamente plausível e absolutamente necessário aliar lucros, resultados, produtividade, qualidade e eficiência de produtos e serviços, além de outros valores típicos de empresa, com valores pessoais, tais como: honestidade, justiça, cooperação, tenacidade, compreensão, exigência, prudência, entre outros. Por essa razão muitas empresas de respeito empreendem um esforço organizado, a fim de encorajar a conduta ética entre seus empregados. Para tanto, elegem princípios e valores que são erigidos como baluartes da organização. Sob a égide desses postulados, implantam códigos de ética, idealizam programas (hoje em dia programas virtuais) de treinamento para seus executivos e empregados, criam comitês de ética, capacitam lideres que percorrem os estabelecimentos da organização incentivando o desenvolvimento de um clima ético, além de outras ações".

A ética é uma disciplina teórica, como disse SROUR(2000): "A Ética sempre fez parte da filosofia e sempre definiu seu estudo como sendo a moral, o dever fazer, a qualificação do bem e do mal, mas é a melhor forma de agir coletivamente."

Para SÁ(2001), em seu sentido de maior amplitude: "A Ética tem sido entendida como a ciência da conduta humana perante o ser e seus semelhantes."

"A ausência da Ética pode levar a discriminações e até políticas desumanas em âmbito internacional", como tão bem acentua CONSTANZO(1995), em sua obra de crítica ao fim de nosso século. Ele em especial critica a visão de certas superpotências em relação aos demais paises e a posição plena de egoísmo de certas sociedades que vivem às custas de outros.

A história comprova que as amplas ambições sobre o mercado, as técnicas anticompetitivas de algumas empresas multinacionais e nacionais de maior porte

terminarem por praticar graves lesões à Ética, como demonstra detalhado e comprovadamente diversos estudos sobre a questão, como os de MIRROW(1977).

Para COOPER(1997): "Os valores Éticos são essenciais, tais como confiabilidade, integridade, empatia, capacidade de recuperação e credibilidade, componentes do capital social que ajuda compreender as habilidades para estabelecer e manter confiáveis e proveitosos os relacionamentos de negócios."

Segundo Peter Drucker (1979) apud SOLOMON(1993): "a origem do capital intelectual está relacionado com o surgimento da sociedade do conhecimento ou sociedade pós-capitalista, logo após a Segunda guerra mundial. Essa época foi marcada pelas inovações, mudanças e transformações, onde a informação e o conhecimento passa a ter um papel fundamental".

O capital intelectual dá-se ao agrupamento dos conhecimentos e que proporciona um diferencial ao empresário, esta idéia parte de STEWART(1998) relatando também que este tipo de capital é difícil de ser distribuído e identificado dentro da empresa.

Para mim um item de ANTUNES (1999): "a valorização do ser humano detentor do conhecimento", é o melhor exemplo que se pode dar com relação às conseqüências do intelecto para as organizações.

Em resumo a pesquisa é baseada em dados bibliográficos, como os citados acima, direcionados especialmente para a mentalidade ética que atualmente é empregada nas empresas, especificamente a Organização do HSBC (o nosso objeto de estudo) o qual dispõe de materiais de base para elaboração do estudo. Um ponto a ser mostrado neste estudo é o Banco HSBC, que coloquei como exemplo para os conceitos de aplicação da Ética para a maior valorização do capital intelectual. A base literária também é retirada e pesquisada a partir de dados históricos além de normas pré-existentes na empresa, não esquecendo as indicações do orientador desta monografia.

## 4) Metodologia

A metodologia empregada para realização deste trabalho usa como base seguindo os preceitos abaixo:

a) Quanto aos fins: explicativa, onde se justifica o motivo e/ou fatores que contribuem para as ocorrências de fatos. Usa-se a pesquisa descritiva para ter a base para explicações.

b) Quanto aos meios: documental, bibliográfica, estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, ou seja, analisar e interpretar as contribuições teóricas já existentes sobre determinado assunto.

O resultado das pesquisas e demais investigações bibliográficas está sendo narrada no texto a seguir:

## 5) Código de conduta e valores éticos organizacionais

### 5.1) Código de conduta

A empresa é uma unidade econômica. Nela, o empresário utiliza os três fatores técnicos da produção – a natureza, o capital e o trabalho – para regar um resultado, que é um serviço, um bem ou um direito. O bem, ou o serviço, ou o direito é, então, vendido ao mercado pelo maior preço que este aceitar pagar. A diferença entre o preço da venda e o custo da produção é o proveito monetário denominado **lucro.** Portanto, a empresa é uma organização cujo objetivo final é o lucro.

A ética empresarial é o comportamento da empresa – entidade lucrativa – quando ela age de conformidade com os princípios morais, valores e as regras do bem proceder aceitas pela coletividade (regras gerais éticas).

No início o conceito de lucro como finalidade das operações econômicas representou uma dificuldade para a ética. Os pensadores acostumados com a realidade da economia de troca, na qual se assumiam valores idênticos para os bens intercambiados. Em função disso, consideraram inicialmente o lucro como um acréscimo indevido, sob o prisma da moralidade.

A primeira tentativa formal de impor um comportamento ético à empresa foi a encíclica *Rerum Novarum,* do Papa Leão XIII. Nela foram expostos princípios éticos aplicáveis aos relacionamentos entre a empresa e seus empregados. Esses princípios valorizaram o respeito aos direitos e à dignidade dos trabalhadores.

Em 1890, nos Estados Unidos da América, entrou em vigor a lei denominada *Sherman Act,* a qual passou a proteger a sociedade contra acordos entre empresas, contrários ou restritivos da livre concorrência. Outras leis se seguiram nessa matéria. Ainda nos Estados Unidos foi promulgada no começo do século XX a lei Clayton, alterada na década de 30 pela emenda Pattman-Robinson. A qual complementou a

*Sherman Act,* proibindo a prática de discriminação de preços por parte de uma empresa em relação aos seus clientes.

Mas somente na segunda metade do século XX que o assunto, ética empresarial, de fato ganha relevância.

No ano de 1972, a Organização das Nações Unidas realiza Estocolmo, Suécia, a Conferência Internacional Sobre o Meio Ambiente. O evento alerta todos os segmentos sociais, inclusive as empresas sobre a necessidade de se preservar e proteger o planeta. Depois dessa Conferência, quase todos os países do mundo adotam ou reforçaram as suas leis, subordinados a atividade econômica à proteção do meio ambiente. Conseqüentemente, naquela época, foi possível observar o compromisso ético que as empresas começaram a idealizar.

Em 1977, o Congresso norte americano aprova uma lei relativa à ética empresarial, que chamou a atenção do mundo. Lei essa denominada: "Foreign Corrupt Practices Act" ("FCPA"). A lei passa a proibir e a estabelecer penalidades para pessoas ou organizações que oferecessem subornos a autoridades estrangeiras, para obter negócios ou contratos.

No Brasil muitos aspectos da ética empresarial também merecem regulamentação em palavras mais claras. Uma das nossas leis que reprimi o abuso de poder econômico e as práticas anticoncorrenciais é a de número 4.137 de 1962, por exemplo. Recentemente, ela foi modificada pela Lei nº 8.884 de 1993. Nas áreas de proteção ao trabalho, proteção ao ambiente, proteção ao cliente consumidor e muitas outras, a legislação brasileira possui textos específicos, os quais têm se modificado e multiplicado nos últimos anos.

Tanto no Brasil como em outros países, as leis, regulamentos e principalmente as decisões judiciais têm sido no sentido de exigir das empresas um comportamento ético em todos os seus relacionamentos. Para motivá-las a seguir a ética, através do estímulo aos seus instintos egoísticos, alguns países têm permitido que os seus tribunais imponham condenações milionárias às empresas infratoras.

Atualmente, a preocupação com ética empresarial, em todo o mundo é de tal monta que podemos afirmar estar vivendo uma nova era nessa matéria. Certamente, essa é a **Era da Ética.**

Espelhando-se nos acontecimentos do passado fica confirmado, com certeza, que a responsabilidade social da empresa é uma questão importantíssima e tópica cada vez mais requisitada no futuro. Agora, os líderes empresariais enfrentam corajosamente a impressionante responsabilidade que têm perante a sociedade, clientes e empregados, bem como perante os proprietários. Contudo, há leis, regulamentos e costumes conflitantes (especialmente em outros países) que dificulta definir o que é ético e socialmente responsável.

Para poder entender melhor as regras éticas que rodeia toda sociedade, coloco o Banco HSBC Bank Brasil S\A – Banco Múltiplo (HSBC) como base do estudo. Citando a posição da empresa na questão ética e suas imposições para com os funcionários.

O Código de Conduta do HSBC apresenta os padrões de integridade pessoal exigidos de todos os funcionários na condução dos negócios do grupo e de seus próprios assuntos pessoais e financeiros, explicando os padrões mínimos de conduta que são esperados de todos os funcionários.

Podemos citar algumas das exigências da administração no Brasil:

- os mais altos padrões pessoais de integridade em todos os níveis;
- a verdade e a negociação correta;
- a qualidade e a competência na prestação de serviços;
- a colocação dos interesses do Grupo HSBC á frente dos interesses pessoais;
- o cumprimento do espírito e do texto de todas as leis e regulamentos onde quer que conduzamos nossos negócios e,
- o atendimento à comunidade.

O Grupo requer um alto padrão de comportamento de seus funcionários. Todos devem seguir as exigências estabelecidas neste Código e demais instruções a serem

emitidas. Os funcionários devem sempre pautar suas atividades de acordo com o espírito e o texto de todas as leis e regulamentos aplicáveis aos negócios do Grupo HSBC.

Ética (Compliance, palavra inglesa "estar em conformidade"), ao contrário do que possa parecer, a conduta ética e os preceitos morais não são temas novos, surgidos dos escândalos da corrupção, tão notificados em nosso mundo contemporâneo – eles já eram estudados lá na Antiguidade.

A ética é um assunto tão antigo e tão mutável, que precisamos continuar falando nele, pois as questões éticas continuam sendo (e sempre serão) essenciais em nossa vida.

Como seriam as relações pessoais e profissionais se, de uma hora para outra, todos perdessem a noção de ética e começassem a agir conforme seus humores e interesses pessoais? Não dá nem pra imaginar.

Na atividade bancária se trabalha com valores. Mas eles não correspondem apenas a bens materiais. Há outros tipos de valores com os quais somos diariamente expostos e que dinheiro não compra: são os valores éticos e morais. É a ética que traça sua linha de conduta para realizar seu trabalho de forma aceitável por todos, ela está o tempo todo presente em nossa vida familiar, profissional e em cada instante de nossos dias. Desde o momento que acordamos nos estamos sujeitos às várias situações que colocam à prova seu comportamento ético.

De forma a orientar melhor a forma correta de proceder em cada situação, o HSBC tem uma série de valores que precisam ser seguidos em toda e qualquer situação, estes valores rendem para a Instituição uma imagem de confiabilidade, ou seja, são fundamentais. E acima de tudo trazem prestigio aos funcionários, que podem sentir orgulho do ambiente de trabalho.

É percebido o seguinte: a conduta ética não é um procedimento prático, fácil de diagnosticar. Ela se aplica a infinitas situações, que podem ocorrer no ambiente de

trabalho em qualquer outro lugar sendo essenciais para manter uma melhor relação comunitária e de negócios.

No ambiente do Banco HSBC a conduta e ética é algo que faz parte da sua filosofia, da sua tradição e da sua história. E é devido a ela que este grupo é respeitado em todas as partes do Brasil e do mundo. Essa reputação é de suma importância, principalmente para dar-lhe credibilidade. Este ramo, de atividade que trata dinheiro e valores, sua continuidade irá depender essencialmente da confiança.

Os valores-chave apresentados pelo Banco HSBC, conforme a composição do COMPLIANCE, são:

*Integridade* – nos procedimentos internos o funcionário deve ser íntegro em toda e qualquer situação, sem exceções. Em qualquer lugar é dever do funcionário conservar a integridade do HSBC.

*Evitar conflitos de interesse* - é contra os princípios de HSBC seus funcionários agirem em benefício próprio ou de terceiros, e este conflitos de interesses deverão ser evitados a todo custo.

*Serviços ao Cliente* – oferecer serviços sempre com máxima qualidade e competência, é um binômio do qual o HSBC não abre mão. É necessário buscar o bom entendimento por parte do cliente dos produtos oferecidos para poder atender as necessidades dos clientes e conseguir a esperada satisfação.

*Negociações justas* – a verdade deve ser uma constante em nosso contato com o público. Neste caso o cliente deve ser esclarecido do produto que esta comprando e o funcionário não venda somente para aumentar as estatísticas de venda do Banco.

*Atender a comunidade* - disponibilizando todo esforço e dedicação na busca do melhor para a sociedade. O Banco também pode questionar as ações feitas pelo cliente, como exemplo desmatar ou poluir, e coloca os interesses da comunidade em primeiro lugar.

*Estar em conformidade com a legislação* – baseia-se no cumprimento do espírito e do texto de todas as leis e regulamentos onde quer que conduzamos os

negócios. Atenção também para as normas internas as quais devem estar em conformidade com todas as leis e regulamentos.

A política de Compliance é o principal instrumento de manutenção ético e um importante mecanismo de sustentação dos valores dentro do HSBC. Suas funções básicas são: orientar, prevenir e ajudar a tomar atitudes. É concebida como doutrina da conduta pelo motivo que leva a produzir a conduta é um especifico esforço intelectual; buscar conhecer o que promove a satisfação, prazer ou felicidade é, nessa forma de entender a questão, mais que analisar o bem como uma coisa isolada ou ideal, simplesmente. Confirmamos isso com HUME apud SÁ(2001): "o caminho mais suave e pacífico da vida humana segue pelas avenidas da ciência e instrução; e todo aquele que for capaz de remover algum obstáculo nesse caminho ou de abrir alguma perspectiva nova deve ser considerado como benfeitor da humanidade".

## 5.2) Ética um ideal para a empresa

Ás vezes, a reflexão ética se empenha a satisfazer o imaginário das empresas quando dá à luz códigos de conduta ou cartas de intenções que nem sempre coincidem com seu modo de operar, porém o mais proveitoso está em procurar conhecer a cultura organizacional e os anseios que toda empresa oculta. Isso para localizar as causas dos desvios e implantar, o mais breve possível, práticas e controles para uma total idoneidade. Até dar o exemplo para as organizações expectadoras. Muito têm a ganhar as empresas que institucionalizam orientações efetivamente partilhadas pelos seus membros ou que convencionam valores que foram previamente negociados. As normas de comportamento derivam dessas providências. Dessa forma, a reflexão ética torna-se um instrumento de trabalho simbólico: intervém de maneira útil na maneira de operar das empresas e contribui para moldar sua identidade corporativa.

Os Valores éticos e morais, conceitos políticos e sociais, o uso da ciência e das artes e a cultura criada pela humanidade em milênios de alguma forma vem sendo

modificada, ou até substituída radicalmente. As conseqüências dessa "globalização" são sentidas pelo homem, que nos custa uma rigorosa analise técnica dos agentes globalizadores enfatizando a condição humana e seu enquadramento neste processo, o qual não cabe neste aprofundarmos.

Uma empresa é considerada ética se cumprir com todos os compromissos éticos que tiver, se adotar uma postura ética como estratégia de negócios, ou seja, agir de forma honesta com todos aqueles que têm algum tipo de relacionamento com ela. Estão envolvidos nesse grupo, os clientes, os fornecedores, os sócios, os funcionários, o governo e a sociedade como um todo. Seus valores, rumos e expectativas levando em conta todo esse universo de relacionamentos e seu desempenho também devem ser avaliados quanto ao seu esforço no cumprimento de suas responsabilidades públicas e em atuações como boa cidadã.

Percebo claramente a necessidade da moderna gestão empresarial em criar relacionamento ético no mundo dos negócios para poder sobreviver e, obviamente, obter vantagens competitivas. A sociedade como um todo também se beneficia deste movimento. Para tanto existe a necessidade de as organizações investirem continuamente no desenvolvimento de seus funcionários por meio da educação.

A maior parte das organizações independentemente do porte, pode desenvolver mecanismos para contribuir para a educação e simultaneamente para satisfação dos funcionários.

Ter padrões éticos significa ter bons negócios em longo prazo. Existem estudos indicando a veracidade dessa afirmativa. Na maioria das vezes, contudo, as empresas e organizações reagem a situações de curto prazo.

Quando as pessoas trabalham para uma organização que acreditam ser justa, onde todos estão dispostos a dar de si para a realização das tarefas, onde as tradições de fidelidade e cuidado são marcantes, as pessoas trabalham em um nível mais elevado. Os valores ao seu redor passam a fazer parte delas e elas vêem o cliente como alguém a quem devem o melhor produto ou serviço possível.

Os bons negócios dependem essencialmente do desenvolvimento e manutenção de relações de longo prazo e falhas éticas levam as empresas a perderem clientes e fornecedores importantes, dificultando o estabelecimento de parcerias, cada vez mais comum hoje em dia.

A reputação das empresas e organizações é um fator primário nas relações comerciais, formais ou informais, quer estas digam respeito à publicidade, ao desenvolvimento de produtos ou a questões ligadas aos recursos humanos.

Nas atuais economias nacionais e globais, as práticas empresariais dos administradores afetam a imagem da empresa para qual trabalham. Assim, se a empresa quiser competir com sucesso nos mercados nacional e mundial, será importante manter uma sólida reputação de comportamento ético.

A credibilidade de uma instituição é o reflexo da prática efetiva de valores como a integridade, honestidade, transparência, qualidade do produto, eficiência do serviço, respeito ao consumidor, entre outros.

Nessa dimensão ética distinguem-se dois grandes planos de ação que são propostos como desafio às organizações: de um lado, em termos de projeção de seus valores para o exterior, fala-se em empresa cidadã, no sentido de respeito ao meio ambiente, incentivo ao trabalho voluntário, realização de algum benefício para a comunidade, responsabilidade social, etc.

De outro lado, sob a perspectiva de seu público mais próximo, como executivos, empregados, colaboradores, fornecedores, acionistas, envidam-se esforços para a criação de um sistema que assegure um modo ético de operar, sempre respeitando a filosofia da organização e os princípios do direito.

São muito pesados os ônus impostos às empresas que, despreocupadas com a ética, enfrentam situações que muitas vezes, em apenas um dia, destroem uma imagem que consumiu anos para ser conquistada. Multas elevadas, quebra da rotina normal, empregados desmotivados, fraude interna, perda da confiança na reputação da empresa, são exemplos desses ônus.

Daí o motivo de muitas empresas terem adotado elevados padrões pessoais de conduta para seleção de seus empregados, cientes de que, atualmente, a integridade nos negócios exige profissionais altamente capazes de compaginar princípios pessoais e valores empresariais. Vale lembrar o exemplo exposto no capitulo anterior do Banco HSBC e suas exigências para com os funcionários.

Numa grande expectativa, as empresas utilizam todos estes instrumentos, conquistam um clima muito favorável à assimilação, por parte de todos os seus colaboradores, daqueles princípios e valores, que pouco a pouco vai ser disseminado por toda a organização. Adquirem a consciência de que a ética nasce de um imperativo, que emerge de uma convicção interior, reclamando coerência entre os princípios defendidos e as atitudes tomadas.

Com efeito, a empresa que desenvolve programas de ética, preocupa-se com a criação e desenvolvimento de clima ético no ambiente de trabalho, conseqüentemente agrega à sua imagem excelente fator de competitividade.

O conhecimento ético traz a tona questões polêmicas e demarca um leque de opções para enfrenta-las. Esse conhecimento como eixo das estratégias empresariais, não existe confusão entre globalização e indolência. Diante da incerteza e da crescente complexidade das práticas empresariais contemporâneas (fruto das novas exigências de eficiência, inovação e complexidade), a reflexão ética serve de base para conquistar a harmonia organizacional. Afinal dilemas e incertezas afloram de forma contínua e prever riscos torna-se cada vez mais difícil. O conhecimento ético oferece um quadro de referência para as decisões empresariais, na medida em que exige uma análise de conjunto, induz a mapear os diferentes interesses dos agentes envolvidos com as empresas e faz com que sejam levados em consideração.

A preocupação como respeito a certos padrões éticos de comportamento aplicáveis ao mundo dos negócios não chega a se constituir numa novidade. Ocorre que, no passado recente, essa era uma preocupação do empresário, como indivíduo, e não como empresa, como ente capaz de assumir, ela própria, compromissos éticos.

Como exemplo, na empresa de porte familiar, a conduta ética da organização confunde-se com a ética do dono da empresa, da mesma forma que o padrão ético da família era, e em larga medida, ainda é, determinado fundamentalmente por seu chefe, o pai. Há algumas décadas, por exemplo, a prestação de assistência médica aos empregados tinha caráter de concessão unilateral, de um gesto de bondade e benemerência. Dependia da virtude discricionária do dono. Atualmente, as grandes empresas privadas e estatais mantêm serviços médicos próprios, mediante convênios ou por meio de seguro saúde não é uma imposição legal, mas espera-se (avaliação de fundo ético) que uma empresa séria se preocupe com a saúde de seus funcionários.

A novidade, que apenas se insinua no ambiente empresarial moderno brasileiro, é a evolução no sentido que a questão ética torna-se menos pessoal e mais institucional, o que já vem ocorrendo em nosso objeto de estudo. Na problemática do HSBC, onde é o comportamento ético do funcionário que mantém sua empregabilidade. Ou seja, o imperativo ético depende, cada vez menos, do caráter e da vontade isolada do chefe e decorre, cada vez mais, de um conjunto de circunstâncias estruturais, internas e externas, das ações realizadas pela própria pessoa que trabalha na organização.

Externamente, a consciência social e a própria ordem jurídica impõem determinadas obrigações sociais à empresa. Em decorrência dessas obrigações, principalmente, a exemplo da consciência ambiental que através da sua adesão ao movimento lhe proporcionará observações da opinião pública e possível aumentos nos negócios.

"A administração ética nas empresas traz um valioso progresso social. Ambos andam de mãos dadas. Assim como nos governos, a administração de empresas deve ser transparente e responsável". (Jim Wolfensohn, presidente do Banco Mundial).

O quadro abaixo sistematiza como a Ética pode influenciar na satisfação pessoal dos funcionários:

| *EMPRESÁRIO* | *EMPRESA* |
|---|---|
| *Busca do bem comum* | *Administração participativa* |
| *Atuação a nível político* | *Transparência Diálogo e negociação* |
| *Responsabilidade social* | *Destino* |
| *Visão de futuro* | |

*Fonte:COMPLIANCE HSBC*

A Encíclica Papal de 02/05/91 define: "Ética é a chave para a economia de mercado". Num país como o Brasil, tende a prevalecer a lei do mais forte ou do mais esperto e não a ética. Essa tendência é ainda reforçada pelas dimensões do Governo, que ao buscar controlar e interferir em tudo valoriza a esperteza, o jeitinho e as "amizades". Este forma não se encaixa dentro da organização do porte do HSBC, no qual, o capital intelectual é valorizado pelas suas ações de conformidade com as suas premissas éticas já definidas anteriormente.

As preocupações éticas empresariais da empresa em questão – liberdade, justiça, eficiência, integridade e moralidade – são quase inseparáveis da ética da sociedade moralista. Na sua melhor forma, a ética proporciona bem-estar para a maior parte da população. É ela que procura preencher as necessidades humanas enquanto oferece às pessoas a chance de progredir na vida através de trabalho árduo e do conhecimento.

A ética permite a liberdade de escolha a respeito de diferenças individuais. Ajuda a minimizar antagonismos sociais, apesar de poder criar injustiças, e reduz a necessidade de regulamento e interferência governamental.

Não existe uma fórmula acabada para levar uma organização a modificar suas regras de comportamento. Há, porém, certas condições mínimas que indico para que o processo tenha êxito, que podem ser:

- A questão ética deve ter tratamento institucionalizado. É preciso que em todos os níveis da empresa exista a consciência de que a organização está se comprometendo,

com sinceridade, no aperfeiçoamento de sua conduta ética. Essa mensagem tem que ser continuamente passada a todos os funcionários.

- Adesão das regras primeiramente deve ser pela cúpula, como é dito "o exemplo deve vir de cima". De nada adianta impor regras comportamentais que os próprios administradores não respeitem.

- Se possível a mensagem ética deve ser descentralizada, de forma que todos os escalões da organização tenham oportunidade de receber instruções e dar sugestões diretamente relacionadas com seu campo de atividade. Os encontros periódicos feitos às terças feiras estão sendo fundamentais para o crescimento ético dos funcionários.

- Necessidade que se criem canais para que os dilemas éticos possam ser resolvidos com rapidez e é muito importante que se busque o formato adequado de cultura para cada tipo de atividade.

Observo a necessidade de uma conquista do público interno, de forma a evitar certas hostilidades e desconfianças, pois se trata de reações normais falando de diferentes culturas, as quais compõe a organização.

As funções econômicas, sociais e políticas que a empresa desenvolve na sociedade implicam em responsabilidade grave para ela, essas que, se não enfrentadas e assumidas em sua plenitude, representam, ou melhor, redundam num comportamento antiético da empresa frente à sociedade.

O profissionalismo e a idoneidade nas transações constituem os nervos das grandes corporações internacionais que correspondem a um conjunto de traços indispensáveis, como indicada no COMPLIANCE:

1) *Senso de responsabilidade*
2) *Competência técnica para agregar valor*
3) *Anseio por realização pessoal*
4) *Autodisciplina, persistência e assertividade.*
5) *Confiabilidade e impessoalidade*
6) *Isenção, imparcialidade e objetividade.*

7) *Habilidades interpessoais ou capacidade de trabalho em grupo, e*

8) *Autocontrole dos impulsos.*

As decisões empresarias não são inofensivas ou isentas, elas carregam um enorme poder de irradiação pelos efeitos que provocam nas organizações, e aos agentes que mantém vínculos com a organização, podem ser: internamente: os trabalhadores, gestores e proprietários ou externamente: os clientes, fornecedores, prestadores de serviços, autoridades governamentais, credores, concorrentes, mídia, comunidade local, entidades da sociedade civil (sindicatos, associações profissionais, movimentos sociais, clubes de serviços, igrejas).

Afetam simplesmente porque os agentes sociais são vulneráveis. Podemos citar um exemplo clássico como o Tylenol nos Estados Unidos, a notícia da contaminação fez com que fossem reduzidas as vendas de 33 milhões para 4 milhões por mês.

A bem da verdade, em ambiente competitivo, as empresas têm uma imagem a resguardar, uma reputação, uma marca. E, em países que desfrutam de Estados de Direito, a sociedade civil reúne condições para mobilizar-se e retaliar as empresas socialmente irresponsáveis ou inidôneas. Os clientes, em particular. Ao exercitar seu direito de escolha e ao migrar simplesmente para os concorrentes, dispõe de uma indiscutível capacidade de dissuasão, uma espécie de arsenal nuclear. A cidadania organizacional pode levar os dirigentes empresarias a agir de forma responsável, em detrimento, até, das convicções intimas.

O Capital intelectual para as empresas que sabem adquiri-los, mantê-los e utilizá-los de forma eficiente e eficaz, certamente, é um importante diferencial competitivo. Esse diferencial representa o capital intelectual, que juntamente com os recursos naturais, mão-de-obra e capital, formam os fatores de produção presentes no processo produtivo, sendo que os três últimos tornaram-se secundários em vista que podem ser obtidos mais facilmente quando existir o conhecimento e a inteligência das pessoas.

No futuro, ainda mais do que hoje, os representantes das organizações serão julgados com base em sua responsabilidade social, comportamento ético e valores. Infelizmente, em uma sociedade que se altera tão rapidamente, existe áreas muitos mais decadentes. O que foi considerado ético em 1990, talvez não seja em 2010. Então, é necessário ser mais sensíveis a mudanças em valores e ter a capacidade de interpretar o que está se passando. Alguns exemplos: as leis e regulamentos especiais para proteger as mulheres que trabalham até pouco tempo atrás eram consideradas uma prática progressiva nos Estados Unidos, agora são considerados como discriminação; há quatro decênios, seria impensável que as autoridades municipais ou estaduais fechassem uma fábrica por poluir a atmosfera ou rios, agora é impensável que estas não o façam. Em resumo, no futuro estas duas metas (criar e manter empregos e proteger o ambiente) serão conciliadas.

Em outros termos, a sociedade civil tem possibilidade de fazer "política pela ética" e viabilizar a adoção de postura moral por parte das empresas através a intervenção política. Utilizar os diversos canais ou instrumentos: a mídia, a justiça, ao boicote dos produtos vendidos, a agências de defesa dos consumidores ou da cidadania, tais como Procon (fundação de proteção de defesa do consumidor), a promotoria de justiça e proteção do consumidor, o Ipem (instituto de pesos e medidas) o centro de vigilância sanitária, o DIMA (departamento de inspeção de alimentos). O Inmetro (instituto nacional de metrologia normalização e qualidade industrial) e o Idec (Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor), uma organização não-governamental.

Conforme SROUR (2000,p.44) o fluxo de indicação do poder que exercem os cidadãos na política da ética, pode ser esquematizado conforme abaixo:

*A POLITICA PELA ÉTICA : PRESSÕES DO CIDADÃO*

*SOCIEDADE CIVIL + PODER DE DISSUAÇÃO = SER SOCIALMENTE RESPONSÁVEL CONVERTE-SE EM ESTRATÉGIA EMPRESARIAL E PROFISSIONAL*

*SOCIEDADE CIVIL + CANAIS = MIDIA, AGÊNCIAS DE DEFESA, BOICOTE, JUSTIÇA, ETC.*

A ética reúne boas condições para florescer quando o chamado poder de mercado das empresas está distribuído, quando existe competição efetiva e possibilidades reais de escolha por parte de clientes e usuários finais. Mesmo assim, a respeito à soberania dos clientes ainda não é moeda correntes em muitos países e só acontece gritarem ou fizerem um escândalo! Atestado de demonstração de forças dos consumidores encontra-se no número de consultas e reclamações feitas ao Procon(Canais).

Conhecer-se, autojulgar-se e condicionar-se à prática, são estados da consciência que dependem de vários fatores e conexões.

No campo ético, diferentemente do que ocorre em outros (exemplo: religioso) a questão se prende a uma conduta objetiva de comportamento de grupo que exclui subjetivismo. É aí que nossa conduta, como fruto de nossa consciência, passa por julgamentos próprios, e também, de terceiros, neste particular, torna-se genuinamente ética.

Se desejássemos figurar um exemplo, usando de expressões contábeis, diríamos que estamos permanentemente sujeitos a uma Normalização Contábil que nos estabelece como registrar, classificar e demonstrar os atos da riqueza, mas também, de uma auditoria Contábil Interna que revisa, fiscaliza, critica e orienta nossas ações.

Não se trata, pois, simplesmente, de uma interiorização em si mesmo, apenas. Existe sim, uma correlação entre o que cada um absorve com um modelo para a conduta e o que sente por suas próprias concepções.

## 6) Capital intelectual e o conhecimento

### 6.1) Capital intelectual e o conhecimento

Numa fase de gradativas mudanças na economia mundial que vem sendo apontada por muitos estudiosos do assunto como o período de transição de uma Sociedade Industrial para uma Sociedade do Conhecimento, aos demais recursos existentes, e até então valorizados e utilizados na produção - terra, capital e trabalho -, junta-se o conhecimento, o que altera, principalmente, a estrutura econômica das nações é, sobretudo, a forma de valorizar o ser humano.

A aplicação do conhecimento vem impactando, sobremaneira, o valor das organizações, pois a materialização da utilização desse recurso, mais as tecnologias disponíveis e empregadas para atuar num ambiente globalizado, produz benefícios intangíveis que agregam valor às mesmas.

Um ponto que considero demasiadamente importante e intencionalmente ético é o investimento na saúde, como exposto nos capítulos anteriores, de forma que o capital físico deprecia o capital humano também. A conscientização da boa saúde e do condicionamento físico na nossa sociedade gerou um "estouro" na indústria de condicionamento físico, com crescente apoio dos empregadores. As empresas em geral começaram a perceber que o maior investimento nos empregados e que mantê-os saudáveis e com preparo físico leva a maior produtividade e menor despesa com o convenio de saúde.

No entanto, o maior problema da depreciação do valor do capital intelectual não é o processo físico da idade, mas a rapidez com que o conhecimento e a tecnologia se tornam obsoletos. À medida que o desenvolvimento dos novos conhecimentos e novas tecnologias aceleram, torna-se mais difícil e penoso para o trabalhador experiente da sociedade do conhecimento manter-se atualizado em seu campo de atuação. Por exemplo, engenheiros formados ficam desatualizados com menos de dez anos de

formados, ou médicos descobrem que se manter atualizado no que se refere a novos tratamentos, remédios e tecnologia são bastante complicados, e ainda contadores têm que estar continuamente se atualizando em cursos, e outros.

O único caminho para os trabalhadores da sociedade do conhecimento manterem suas habilidades e conhecimentos e atuarem efetivamente como capital intelectual é se comprometendo com um aprendizado contínuo e vitalício, o que afetará todos os trabalhadores, tanto como indivíduos quanto como empregados ou empregadores. Numa sociedade em que as pessoas retornam à escola ou são retreinados para novas carreiras na meia idade, seminários ocasionais de dois dias serão inadequados. Conhecimentos e tecnologia estão movendo-se tão rapidamente que os trabalhadores necessitarão retornar à escola em intervalos freqüentes durante a carreira.

O investimento de capital, na forma de educação e treinamento, faz com que o trabalhador seja mais eficiente na utilização do capital físico: computadores, comunicações e tecnologia de robôs, e principalmente no desempenho de vários aspectos de sua vida. Estes são os investimentos que podem ter sucesso se for efetuado o investimento necessário em treinamento.

Para que isso seja feito de uma maneira justa, deve-se utilizar o capital intelectual como um dos critérios mais fortes, evitando a utilização de outros parâmetros como tempo de trabalho, missões realizadas, etc. Essa avaliação, devido a sua alta subjetividade deve ser feita com ferramentas modernas de mensuração de desempenho (seleção interna, entrevista, avaliação 360 graus, avaliações de longo prazo, etc.) desde que, o avaliado saiba que o que se está cobrado e os parâmetros de comparação para essas seleções.

A organização é beneficiada pelo capital humano em alguns pontos-chaves:

- o conhecimento científico e a pesquisa tornam-se a força propulsora da economia, gerando nova tecnologia, promovendo oportunidades para inovações e criando novas soluções;

- a educação tem papel fundamental quando os serviços de informações são o maior segmento da economia;

- a participação das mulheres, mais intenso agora, na força de trabalho aumenta sensivelmente e estas buscam igualdade de salário com os homens;

- novas formas de administração são desenvolvidas, utilizando a tecnologia intensiva e enfatizando os recursos humanos.

Em geral, quase todos os líderes empresariais têm sido os executores, os realizadores, os criadores de riqueza nesta sociedade. Anteriormente não tiveram de preocupar-se tanto com os assuntos sociais como o terão no futuro. Seja como representantes de suas empresas, seja como indivíduos, os líderes empresariais precisam tornar-se interessados e envolvidos nos assuntos sociais da ocasião. O grau de adequação com que as firmas representarem vários contribuidores de recursos, como clientes, empregados, investidores e ambiente, ajudará a determinar a qualidade de vida e grau de conhecimento nas décadas vindouras.

"O capital intelectual é a soma do conhecimento de todos em uma empresa, o que lhe proporciona vantagem competitiva. Ao contrário dos ativos, com os quais os empresários e contadores estão familiarizados – propriedades, fábricas, equipamento, dinheiro – o capital intelectual é intangível. O capital intelectual constitui a matéria intelectual – conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência – que pode ser utilizada para gerar riqueza. É a capacidade mental coletiva. É difícil identificá-lo e mais difícil ainda distribuí-lo de forma eficaz".(Stewart,1998)

Ao conjunto de benefícios intangíveis denominou-se Capital Intelectual. O aparecimento desse conceito conduz à necessidade de aplicação de novas estratégias, de uma nova filosofia de administração e de novas formas de avaliação do valor da empresa que contemplem o recurso do conhecimento. Isso é feito através da mensuração dos valores (ativos) intangíveis, por meios diversos. Entretanto, julgo necessário comentar alguns aspectos das mudanças que culminaram com a introdução do conceito de Capital Intelectual, bem como contextualizar a Contabilidade na

Sociedade do Conhecimento, relativamente à sua função e aos seus objetivos. Para CHIAVENATO (1998), existem os seguintes fatores que geram o Capital Intelectual:

*-Conhecimento, por parte do funcionário, do que representa o seu trabalho para o objetivo global da companhia.*

*-Funcionário tratado como um ativo raro.*

*-Esforço da administração para alocar a pessoa certa na função certa, considerando suas habilidades.*

*-Existência de oportunidade para desenvolvimento profissional e pessoal.*

*-Avaliação do retorno sobre o investimento realizado em Pesquisa & Desenvolvimento (P&D).*

*-Identificação do know-how gerado pela P&D.*

*-Identificação dos clientes recorrentes.*

*-Existência de uma estratégia proativa para tratar a propriedade intelectual.*

*-Mensuração do valor da marca.*

*-Avaliação do retorno sobre o investimento realizado em canais de distribuição.*

*-Sinergia entre os programas de treinamento e os objetivos corporativos.*

*-Existência de uma infra-estrutura para ajudar os funcionários a desempenhar um bom trabalho.*

*-Valorização das opiniões dos funcionários sobre os aspectos de trabalho.*

*-Participação dos funcionários na elaboração dos objetivos traçados.*

*-Encorajamento dos funcionários para inovar.*

*-Valorização da cultura organizacional.*

Ressaltando essas afirmações é podemos atribuir o nome de Sociedade do Conhecimento, porque o conhecimento é considerado fator de produção, juntamente a terra, ao capital e ao trabalho, não como fator substituto dos demais, mas sim estabelecendo-se uma relação de interdependência entre eles.

No meio empresarial, o conhecimento explícito passa a ser utilizado como base para o desenvolvimento de novas habilidades, pois, sem estas, tornasse improdutivo.

Afirmo que o acesso ao ensino formal para obtenção do conhecimento explícito não é mais diferencial, pois a oferta desses profissionais é grande. As empresas percebem que podem, no mínimo, manter-se eficientes com menos recursos físicos e mão-de-obra especializada. Além disso, passam a ser valorizados atributos como criatividade e a versatilidade, e não só a racionalidade.

Em resumo, entre as principais conseqüências do recurso do conhecimento para a sociedade no geral, pode-se eleger os seguintes itens (ANTUNES,1999, p.10-33):

• *a valorização do ser humano detentor do conhecimento;*

• *a localização dos recursos de produção não mais como fator determinante para a localização da produção, pois a tecnologia e os transportes disponíveis resolvem essa questão;*

• *a materialização do conhecimento em tecnologias substituindo em parte, ou totalmente, a mão-de-obra no processo produtivo;*

• *a tendência acentuada para o crescimento do setor de serviços, mais especificamente de entretenimento, softwares, serviços eletrônicos e, também, em pesquisas nas áreas de biotecnologia, cibernética etc.;*

• *os produtos consumindo menos recursos materiais e mais recursos intelectuais.*

Na mesma linha de raciocínio, assim se expressa NONALA & TAKEUCHI (1997): "O conhecimento passou de auxiliar do poder monetário e da força física à sua própria essência e é por isso que a batalha pelo controle do conhecimento e pelos meios de comunicação está se acirrando no mundo inteiro. [...] o conhecimento é o substituto definitivo de outros recursos".

### 6.2) Educação (uma questão Econômica)

O objetivo não é visualizar as pessoas como recursos econômicos, mas sim como portadoras de habilidades, capacidades, conhecimentos, motivação de trabalho, comunicabilidade, entre outras, e nunca esquecer que as pessoas são pessoas, são

portadoras de características de personalidade, expectativas, objetivos pessoais, histórias particulares, etc. Convém dizer ainda que elas não devem ser tratadas com o máquinas para fazer dinheiro para os empresários e sim elementos que contribuem para o desenvolvimento da sociedade e que contribuem cada qual de sua forma particular.

Na sociedade, a educação está disponível por períodos limitados e específicos de tempo. A maior preocupação é a alfabetização e o provimento de treinamento técnico. No ramo do conhecimento, a educação é universal e os níveis de educação crescem para as novas áreas de conhecimentos que requerem mais treinamento e técnicas atualizadas para sua aplicação. Profissionais universitários e especialistas tornam-se o maior grupo empregado.

A mudança na economia onde o capital humano é o recurso principal cria uma série de problemas sociais. Historicamente, o setor privado e seus mecanismos financeiros e de capital têm investido muito pouco em treinamento, pois sabiam que os trabalhadores poderiam facilmente deixar o emprego e aplicar seu treinamento em um concorrente. Da mesma forma, os trabalhadores não têm investido em sua própria educação, pois perdem salário e provavelmente têm que pagar pelas despesas de treinamento. No sentido de garantir investimentos adequados em capital humano, vemos que a maioria dos jovens do país têm, maciçamente, subsidiado sua educação e treinamento.

Para ocorrências de mudanças é necessário que ocorra um único propósito da administração, o gerente tem que assumir a continuidade, adotar estratégias claramente direcionadas e definir problemas isolados de outros assuntos.

Empregados destas novas organizações empresariais não podem mais esperar grandes estruturas de linhas de autoridade ou planos de carreira claramente definidos. Os gerentes não podem mais acreditar na motivação dos funcionários por medo ou por sentimentos de lealdade à corporação. Os empregados exercerão seus empregos, cada vez mais, com o um desenvolvimento profissional próprio e esperarão que seus empregadores lhes ofereçam treinamento e oportunidades profissionais.

À medida que o homem da organização se torna uma espécie em decadência e que os trabalhadores devem sua vida profissional primordialmente ao treinamento profissional e à sua capacidade mental e não a simplesmente fazer parte de uma organização, os estilos de administração participativa tornam-se cada vez mais importantes, na qual desenvolve-se num novo ideal de autogerenciamento – empregados com maior responsabilidade e iniciativa, monitorando seu próprio trabalho, utilizando gerentes e supervisores como seus professores e facilitadores.

O autogerenciamento supõe que os trabalhadores são competentes, autoconfiantes e independentes e que as pessoas se saem melhor quando elas gerenciam elas mesmas.

Na ocorrência de tal situação cria-se expectativas que hoje a maioria dos trabalhadores esperam de seu trabalho algo mais do que apenas o salário. Eles desejam expressar idéias e seus valores, ser diferentes na sociedade e combinar, de forma harmoniosa, o trabalho com outras prioridades, como família, saúde e espiritualidade.

### 6.3) Processo de Globalização e o Capital Intelectual

Os avanços tecnológicos percebidos atualmente permeiam qualquer análise sobre as mudanças nas estruturas organizacionais; mais especificamente, os impulsos em ritmo acelerado nos sistemas de informação e de comunicação verificados nas duas últimas décadas. A tecnologia da informação e das telecomunicações possibilitou a globalização da economia. Esse novo cenário vem alterando, sobremaneira, o ambiente externo às organizações em termos geográficos e produtivos.

O mercado de massa se desintegrou na medida em que os clientes, mais conscientes de suas necessidades e diante da diversidade de opções, passaram a exigir produtos e serviços que atendessem às suas necessidades, diferentemente do comportamento apresentado após a Segunda Guerra Mundial, quando a produção em

massa e padronizada tomou pulso para atender à escassez dos mais diversos produtos da época.

Ao mesmo tempo, a concorrência aumenta sensivelmente, na medida em que produtos semelhantes são vendidos em diferentes mercados pelo mundo, facilitados pelo término das barreiras comerciais e pela formação de blocos de comércio que estabelecem bases competitivas distintas e, ainda, pela diminuição do ciclo de vida dos produtos, o que estimula as empresas a desenvolverem e lançarem no mercado produtos em tempo recorde.

Essa competição vem ameaçando as posições garantidas pelas empresas em décadas passadas, tornando urgente à aplicação do conhecimento e de know-how tecnológico para se adaptarem às exigências do novo mercado, da nova situação econômica e, assim, sobreviverem.

Os seguintes aspectos, frutos da aplicação do conhecimento e de tecnologia, como causas subjacentes ao desenvolvimento de novos métodos e habilidades indispensáveis para a continuidade dos negócios. Como são apontados por ANTUNES(1999):

• ***Criação de novos serviços:*** *a tecnologia da informação, além de substituir os métodos manuais de trabalho, possibilitou a criação de novos serviços não possíveis anteriormente.*

• ***Mudança no conceito de espaço físico e de mercado****: os empregados não necessitam estar concentrados fisicamente para a realização do trabalho, podendo acessar os clientes, gerentes e fornecedores eletronicamente. Em termos de mercado, a Internet tornou-se um mercado virtual, onde se realizam compras e vendas de produtos e serviços, além de possibilitar o acesso às informações de publicidade e propagandas das empresas.*

• ***Valorização da marca:*** *as empresas precisam de um símbolo ao qual o cliente possa associa-las, independentemente do local em que ele estiver, dada a globalização dos mercados.*

• ***Merchandising de intangíveis:*** *o valor da comercialização do produto intangível associado ao produto tangível pode ultrapassar, em muito, este último. Exemplificando, tem-se o valor arrecadado com a bilheteria de um filme de grande sucesso sendo superado pela venda dos direitos e comercialização das imagens e dos personagens do filme.*

• ***Patente de tecnologia:*** *empresas que investem no desenvolvimento de novas tecnologias necessitam tê-las patenteada a fim de possibilitar a avaliação em termos reais da própria empresa.*

Dessa forma, uma força de trabalho avaliada pelo seu conhecimento, pelo que ela pode contribuir para o resultado da empresa e o investimento associado ao treinamento dessa força; o sistema de informação desenvolvido para viabilizar o trabalho nas organizações globalizadas e o conseqüente investimento realizado em softwares; a impreterível existência de uma marca que identifique a empresa num mercado global; o investimento realizado no desenvolvimento de novas tecnologias e o respectivo custo de patenteá-las; enfim, considerando-se todos os aspectos intangíveis que hoje fazem parte do mundo empresarial, cujo gerenciamento tornou-se indispensável para a continuidade das empresas, pode-se inferir que todos eles agregam valor às empresas.

Em tempo: considero, ainda, que a automação da produção e o crescimento do setor de prestação de serviços e de pesquisas alteram, radicalmente, a composição dos custos dos produtos. Conseqüentemente, o sucesso das empresas estará dependendo muito mais da administração dos recursos intelectuais do que da coordenação física dos empregados que trabalham na produção.

As mudanças que vêm ocorrendo são tensas e turbulentas para as muitas pessoas, mas transformar o mundo numa economia baseada em conhecimento é, provavelmente, o passo com maior probabilidade de sucesso já dado na história do desenvolvimento econômico do mundo. Para a maior parte da população mundial, este desenvolvimento vai melhorar sensivelmente a condição de vida libertando-se do

excessivo trabalho e esforço físico de sobrevivência, permitindo que desenvolvam seu potencial humano de maneira plena.

Apesar de muitos imaginarem que a preocupação com os funcionários e o seu conhecimento adquirido exista desde o início do trabalho, os tempos atuais tornam esse fato administrativo muito mais agravantes com relação globalização, devido a algumas características apontadas por CRAWFORT(1994)como:

***Mudanças constantes de emprego*** *(ou departamentos dentro de uma grande empresa) são comuns e na maioria das vezes não é mal vista;*

***As informações sobre a capacidade de um funcionário não ficam mais restritas à sua empresa;***

***O patrimônio físico de uma empresa*** *(imóveis, máquinas, móveis, veículos, etc.) já não indica o seu valor de mercado. Hoje o objetivo mais importante da empresa é a qualidade do seu quadro de funcionários,*

***A informação é extremamente rápida e dinâmica****. Isso tem criado um abismo entre os funcionários que tem as características fundamentais no mundo de hoje (adaptabilidade, raciocínio lógico e rapidez) e os que não tem.*

A soma destes itens indica que o capital intelectual das empresas tem se tornado cada vez mais escasso e mais valioso.

Em vista disso, é fundamental que a administração tenha alguns cuidados, para que os funcionários considerados como CAPITAL INTELECTUAL do departamento não mudem para outras áreas (ou empresas) e mesmo que permaneçam, não percam a motivação para o constante aperfeiçoamento. Nessa linha de raciocínio, acredito que a auditoria interna atualmente necessita de uma estratégia para a manutenção do seu capital intelectual. A ausência dessa estratégia tem sido prejudicial tanto para o funcionário, que muitas vezes não sabe como manter um aperfeiçoamento constante, como para a administração, que não conhece realmente o capital intelectual que dispõe. No caso HSBC, atualmente, o apoio e desenvolvimento do seu capital intelectual são

incentivados de diversas formas, a seguir reuni alguns itens ou privilégios fornecidos aos funcionários, que consenti ser incentivos do capital intelectual:

-Campanhas de combate a doenças adquiridas (LER) e a constante preocupação com a saúde física fazendo com que os funcionários realizem exercícios laborais diariamente;

-Inscrições para bolsa de estudos para graduação e pós-graduação;

-Incentivos financeiros para os funcionários que atingirem as metas propostas;

-Reconhecimento pelos esforços com distribuição dos lucros;

-Circulação de informações eficiente através da gestão de pessoas, proporcionado pelo plano de ação da Voz do Funcionário. Baseada em reuniões todas as terças desenvolvendo a cultura e o relacionamento mais próximo e freqüente com o funcionário;

-Convocação para cursos de desenvolvimento de lideranças, planejamento e comunicação para a equipe;

-Interesse da empresa para o melhor entendimento de sua cultura e incentivo ao desenvolvimento profissional;

-Programa de reconhecimento de funcionários tem objetivo de reconhecer as pessoas que tem padrões de comportamento e atitude valorizados pela equipe a qual pertence;

-Participação ações de origem voluntária são realizadas para beneficio de instituições,

-Incentivo no plano de desempenho e crescimento dos funcionários com relação aos cargos e salários, e outras;

Por conseqüência, num mundo globalizado em que a competição muitas vezes declina para a concorrência desleal, em que a capacidade de ação da cidadania em exercício ganha dimensão inédita, adotar um posicionamento responsável tem a ver com a sobrevivência da empresa, a forma de reter as mentes "brilhantes" dentro da

empresa é sem dúvida uma das mais difíceis tarefas da organização. Certamente, pode vir a ser uma vantagem diferencial para ela.

A informação tornou-se o principal insumo do final deste século, quando devidamente processada produz resultados necessários para gerir adequadamente o negócio. O conhecimento passou a ser mais valioso que os próprios recursos naturais. A inteligência humana e os recursos intelectuais são, hoje em dia, os ativos mais valiosos de qualquer empresa.

## 7) Conclusões

O Código de ética é um instrumento de realização dos princípios, visão e missão da empresa. Serve para orientar as ações de seus colaboradores e explicitar a postura social da empresa em face dos diferentes públicos com os quais interage. É da máxima importância que seu conteúdo seja refletido nas atitudes das pessoas a que se dirige e encontre respaldo na alta administração da empresa, que tanto, quanto o último empregado contratado tem a responsabilidade de vivenciá-lo.

Para definir sua forma de atuar no mercado, cada empresa deve saber o que deseja fazer e o que espera de cada um dos funcionários. As empresas, assim como as pessoas têm características próprias e singulares. Por essa razão os códigos de ética devem ser concebidos por cada empresa que deseja dispor desse instrumento. Códigos de ética de outras empresas podem servir de referência, mas não servem para expressar a vontade e a cultura da empresa que pretende implantá-lo.

O próprio processo de implantação do código de ética cria um mecanismo de sensibilização de todos os interessados, pela reflexão e troca de idéias que supõe.

Em minha visão a adoção de um código de ética é uma ótima oportunidade de aumentar a integração entre os funcionários da empresa e estimular o comprometimento deles. Ademais, o código de ética permite a uniformização de critérios na empresa, dando passagem para aqueles que devem tomar decisões. Serve de parâmetro para a solução dos conflitos. Protege, de um lado, o trabalhador que se apóia na cultura da empresa refletida nas disposições do código. De outro lado, serve de respaldo para a empresa, por ocasião da solução de problemas de desvio de conduta de algum colaborador, acionista, fornecedor, ou outros.

E ainda o código de ética costuma trazer para a empresa harmonia, ordem transparência, tranqüilidade, em razão dos referenciais que cria, deixando um lastro decorrente do cumprimento de sua missão e de seus compromissos. É absolutamente imprescindível que haja consistência e coerência entre o que está disposto no código de

ética e o que se vive na organização. Caso contrário, ficaria patente uma falsidade que desfaz toda a imagem que a empresa pretende transmitir ao seu público. Essa é a grande desvantagem para o código de ética.

Com efeito, a conduta ética das empresas é o reflexo da conduta de seus profissionais. Tal conduta não se limita ao mero cumprimento da legislação, sendo o resultado da soma dos princípios morais de cada um de seus integrantes. Assim como a educação, a ética vem do berço. A conduta ética, portanto, que se espera nas empresas vai muito além do simples cumprimento da lei, mesmo porque, poderá ocasionar leis que sejam antiéticas ou imorais. Importa que os homens de negócios sejam bem formados, que os profissionais sejam treinados, pois o cerne da questão está na formação pessoal. Caso contrário, a implantação do código de ética será sem efeito algum.

Ética nas relações é algo que se pratica no dia-a-dia através do respeito, da coerência e da postura íntegra. E a virtude é, sem dúvida, uma qualidade necessária, sem a qual não se consegue exercer a disciplina comportamental na organização.

A questão da continuidade das organizações implica, principalmente, em: imposição de regras internas e preocupação com a imagem perante a sociedade. A empresa precisa selecionar o capital intelectual e manter-se no mercado conforme as regras internas e lei vigente.

Pressupostos básicos devem ser reavaliados, e novas suposições mais consistentes em relação à realidade atual e às expectativas futuras devem ser criadas. Os nossos modos de pensar e de reagir devem ser coerentes com as novas suposições. Caso não houver uma prévia adaptação resultara em reações e decisões inadequadas e conseqüentemente prejudiciais ao desenvolvimento.

Nas tradicionais organizações hierarquizadas, a diminuição do empenho ou da contribuição individuais freqüentemente passa despercebida, ou parece não importar realmente, em meio à total ineficiência da empresa ou indústria com um todo. Os tempos mudaram. Na atual onda de enxugamento e reengenharia de empresas, todo

líder e membro de equipe são pessoalmente comprometidos com o resultado. Não de vez em quando, mas todo o tempo. As contribuições relaxadas ou desanimadas de qualquer pessoa aparecem nos resultados para todo mundo ver. Não há lugar onde se esconder.

E todo esse empenho pode provocar uma grande tensão no espírito e no corpo. O trabalhar quase sem interrupção em objetivos essenciais consome grande quantidade de energia mental e emocional, que deve ser reposta ou acabaremos nos consumindo totalmente. Isso implica na adoção de um plano de saúde aos funcionários que se adapte para o ramo que se trabalha.

Por definição um profissional é uma pessoa capaz de fazer as coisas certas mesmo quando inicialmente não sinta como deve faze-las. Isso é uma mistura de autodisciplina, orientação interior e controle emocional. A alfabetização emocional exige que reconheçamos e respeitemos nossos sentimentos enquanto temos a sabedoria e disciplina de não nos deixar levar pelos climas emocionais do momento; em vez disso, conduzimos ativamente nossa energia para fazer mais coisas certas, e sempre seguindo a evolução das leis e regulamentos internos.

A educação de forma ética é condição imprescindível ao processo de renovação e de continuidade civilizatória. Nesse sentido, é o item indispensável para a empresa na conquista do lucro de forma ética e perpetuamente.

É fundamental que a aprendizagem seja permanente, pois as pessoas têm uma grande capacidade natural em aprender cada vez mais, ainda que seja preciso que isso seja despertado e se torne uma curiosidade que a impulsione com determinação àquilo que elas querem aprender ou, ao menos, ao que seja necessário a sua área de competência. Os intelectuais estão sendo cada vez mais solicitados pelo mercado de trabalho e passaram a ser um ativo oculto e ter influência na determinação do valor da empresa. A capacidade que o capital intelectual de uma empresa pode alcançar em benefício é bastante valorizado pela empresa e passou a ser parte do valor da mesma.

Um dos pontos principais nesse processo é lembrar que todos nascem com um determinado "dom", mas todos podem ter proficiência através da prática.

Os desafios da era tecnológica exigem uma postura de liderança: todos são potencialmente líderes, a serem motivados ao aprendizado contínuo. Só assim a empresa responderá com eficácia aos múltiplos compromissos que fazem de cada empregado um agente vivo da organização. Qualquer empregado, ao decidir, está comprometendo a empresa como um todo. Caso não tenha consciência ética, está agravando o conceito empresarial. E pondo a perder conquistas importantes.

É certo ligar o sucesso ou fracasso de uma organização ao seu comportamento ético? Tenho convicção de que sim! Ser ético, hoje, não é mais uma opção. Para pessoas e organizações, é questão de sobrevivência. Com a velocidade com que se processam as transformações, há necessidade de valores internalizados para que haja alinhamento no momento das decisões, que exigem rapidez. Hoje não se pode avaliar uma empresa com os padrões tangíveis de ontem, pois referenciais intangíveis, como marca, imagem, prestígio e confiabilidade, decidem a preferência e garantem a continuidade.

## 9) Bibliografia

ANTUNES, M. Thereza Pompa. **Estudo sobre a contribuição ao Entendimento e Mensuração do Capital Intelectual. Dissertação(mestrado)** – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. São Paulo: Universidade de São Paulo, 1999.

CHIAVENATO, Júlio José. **Ética Globalizada & Sociedade de Consumo**. São Paulo: Moderna 1998 (Coleção Polêmica)

Compliance (Uma questão de Valor) Manual interno HSBC.

COOPER, Robert Ph.D. e Ayman Sawaf. **Inteligência Emocional na Empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 6ª edição, 1997.

COSTANZO, Gaetano. **Ditadura dos sábios**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1995.

CRAWFORT, Richard. **Na Era do Capital Humano (O Talento, a Inteligência e o conhecimento como forças econômicas. Seu impacto nas empresas nas decisões de investimento. Um guia que mostra como proceder na economia)** São Paulo: Editora Atlas,1994.

MARTON, Rosilene. **A Importância da Ética nas Organizações: Consultoria de empresas na área de Ética**. Artigo do site de Ética Empresarial do Portal Academus, 2003.

MIRROW, Kurt Rudolf. **Aditadura dos Cartéis**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1997.

NONAKA, I. & TAKEUCHI, H. **Criação de Conhecimento na Empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NOVAES, Adalto. **Ética**. São Paulo: Secretaria Municipal de Cultura, 1992.

SÁ, Antonio Lopes de.**Ética Profissional**. São Paulo: Atlas. 4° edição, 2001.

SHOUR, Robert Henry. **Poder, Cultura e Ética nas Organizações**. Rio de Janeiro Editora Campus, 8ª Edição, 1998.

SROUR, Robert Henry. **Ética Empresarial: Posturas responsáveis nos negócios, na política e nas relações pessoas**.Rio de Janeiro: Campus, 8ª tiragem, 2000.

SOLOMON, Robert C. (Tradução de Alexandra Abranches) **Estudo retirado de *A Companion to Ethics***, org. por Peter Singer (Blackwell, 1993)

STEWART, Thomas. **Capital intelectual: A nova vantagem competitiva das empresas.** Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TEIXEIRA, Nelson Gomes. **A Ética no mundo da empresa**, São Paulo: Pioneira, 1991.

Universidade Federal do Paraná, Sistema de bibliotecas. – Curitiba: Editora da UFPR, 2000.

WHITAKER, Maria do Carmo.**Ètica Empresarial: Consultoria de empresas na área de Ética**. Artigo.Site de Ética Empresarial do Portal Academus, 2003.