



Encontro Internacional sobre Gestão  
Empresarial e Meio Ambiente

## **SUSTENTÉTICA I**

**KELLERMAN AUGUSTO LEMES GODARTH**  
Universidade Federal do Rio Grando do Sul  
kgodarth@gmail.com

## SUSTENTÉTICA I

### RESUMO

Este ensaio teve sua gênese em alguns textos, de autores consagrados e emergentes, que trouxeram à tona o âmago da ciência: a dúvida. Busca apresentar um conceito que candidata-se a ser a resposta a esta dúvida. Dallagnelo e Machado-da-Silva (2000) suscitaram se houve ou não a ruptura do modelo tradicional das organizações. Agostinho (2003) corrobora que um novo paradigma não pode ser inferido só teoricamente, e apresenta pesquisa empírica aplicando novas bases científicas à Administração. Já Silva e Rebelo (2003) apresentam o Pensamento Complexo como a nova via emergente para as organizações. Estes escritos, além das leituras de autores como Chanlat, Morgan, Morín, Pena e Gómez, Vergara e Branco, Kuhn, Alves-Mazzotti, Lamas e Godoi, Santos, entre outros, despertaram a questão se será mesmo a Teoria da Complexidade, a Ética Empresarial, ou outra nomenclatura entre as que serão apresentadas, uma nova base científica para a garantia da sustentabilidade organizacional.

**Palavras chaves:** Sustentabilidade organizacional; ética organizacional; paradigma.

## SUSTAINETHICS I

### ABSTRACT

This essay had its genesis in some texts, established authors and emerging, which brought to light the core of science: doubt. Seeks to present a concept that candidate to be the answer to this question. Dallagnelo and Machado-da-Silva (2000) raised whether or not to break the traditional model of organizations. Augustine (2003) confirms that a new paradigm can not be inferred only in theory, and presents empirical research applying new scientific bases the Administration. Already Silva and Rebelo (2003) present the Complex Thought as the new emerging way for organizations. These writings, in addition to readings of authors such as Chanlat, Morgan, Morín, Pena and Gómez, Vergara and White, Kuhn, Alves-Mazzotti, Mud and Godoi, Santos, among others, aroused the question of whether it will be the Complexity Theory, the Business Ethics, or other nomenclature among those to be presented, a new scientific basis for ensuring the organizational sustainability.

Key words: Organizational Sustainability; organizational ethics; paradigm.

## **INTRODUÇÃO**

Thomas Kuhn (2003) criou o conceito de paradigma, que para ele é direcionado para as realizações científicas, fornecendo problemas e soluções modelares para uma comunidade de praticantes. Podemos entender também como modelos, padrões e exemplos compartilhados por uma comunidade para a descrição, explicação e compreensão da realidade. Assim, não é uma simples teoria, mas sim uma estrutura que gera teorias. Uma teoria não é o conhecimento; permite o conhecimento. Uma teoria não é uma chegada. É a possibilidade de uma partida. Uma teoria não é uma solução; é a possibilidade de tratar um problema (MORÍN, 1980).

A palavra paradigma pode ter em Kuhn, entre outras, as seguintes acepções: designar uma realização científica universalmente conhecida; significa um mito; um modelo; aparece como analogia; como especulação metafísica; como capacidade produtiva; como ponto de vista epistemológico; como um campo específico da realidade. Nesse sentido, é necessário perceber o paradigma como modelo capaz de guiar uma investigação, sem imposições, como mudança de olhar, diferentes formas de olhar, procurando dar conta de uma faceta, de uma realidade.

Para Kuhn, um paradigma está em crise quando questões já não podem ser resolvidas pelas respostas modelares do mesmo. Sendo assim, diversos autores afirmam que estamos em plena revolução, na eminência de um novo paradigma. Nas Ciências Administrativas, vários candidatos a novo paradigma foram apresentados. Citaremos alguns: Silva e Rebelo (2003) chamam de Lógica Administrativa Pós-Industrial. Dellagnello e Machado-da-Silva (2000) adotam a nomenclatura de Pós-Modernismo. Pena e Gómez (2004) proporcionaram em seu estudo a dúvida sobre se a Responsabilidade Social seria uma nova forma organizacional, adotando o nome *Business Ethics*, ou de Empresa Ética. Vergara e Branco (2001), na mesma linha de pensamento, tomaram como designação Cidadania Corporativa, ou Empresa Humanizada. Boaventura de Sousa Santos (1993) afirmou que há um Paradigma Emergente, em substituição ao Paradigma Dominante. Agostinho (2003) denomina Teoria da Complexidade. Nosso foco neste ensaio não é a nomenclatura, mas sim a constatação da necessidade da emergência deste novo paradigma.

Todos estas admissíveis possibilidades de terminologia convergem sobre a necessidade de um novo paradigma, e também do seu eminente surgimento, perante as emergentes questões não resolvidas pelo paradigma posto contemporaneamente. Assim, tal convergência retira qualquer conotação de concorrência entre elas, corroborando umas a outras no sentido de fortalecimento das mesmas enquanto conceitos a serem pensados para a mutação das teorias vigentes.

### **1. ÉTICA COMO NOVO PARADIGMA**

Analisando o contexto empresarial, é possível perceber que as organizações estão diante de um ambiente altamente complexo em que a imprevisibilidade é o elemento que permeia todos a sua conjuntura. Um dos itens que auxiliam a diversidade de variáveis que criam e permitem tal imprevisibilidade, e por consequência a complexidade, é a ética. A intenção deste ensaio é apresentar a ética como um dos construtos essenciais para a construção do dito novo paradigma, qual seja o nome que venha a receber, como vimos anteriormente.

Os conceitos de moral e de ética têm raízes semelhantes, mas ao longo da história ganharam sentidos distintos. Numa das obras mais lúcidas a respeito, Sánchez Vázquez (2002) recorda que moral vem do latim *mos* ou *mores*, que significa “costume” ou “costumes”, no sentido de conjunto de normas adquiridas por hábito. A moral se refere então ao comportamento adquirido ou modo de ser conquistado pelo ser humano, enquanto ética vem do grego *ethos*, que significa analogamente “modo de ser” ou “caráter”, enquanto forma de vida também adquirida ou conquistada pelo humano. Portanto, originalmente, *ethos* e *mos*, “caráter” e

“costume” são compreendidos como modo de comportamento que não é produzido naturalmente. É este aspecto “não natural” que, na Antiguidade, conferia ao ser humano a sua dimensão moral, uma espécie de segunda natureza. Mas contemporaneamente há notáveis diferenças entre os dois conceitos.

O autor sintetiza algumas de suas conclusões sobre a “essência da moral”, descritas a seguir. A moral é uma forma de comportamento humano que inclui um aspecto normativo e um aspecto factual. Trata-se do objeto da ciência ética (certamente aqui há uma concepção inovadora de ciência, já que tradicionalmente a ética se restringe ao domínio da filosofia).

Embora a moral possua um caráter social, argumenta ele que o indivíduo nela desempenha um papel essencial: o de interiorizar as normas e deveres aprovados pela comunidade na qual se insere, de forma livre, consciente e íntima, sem coação. O ato moral (aspecto factual) é unidade indissolúvel dos aspectos ou elementos que o integram: o motivo, a intenção, a decisão, os meios e os resultados, e por isso seu significado não se pode encontrar num só deles com exclusão dos demais.

Sánchez Vázquez (2002) enfatiza que o “ato moral concreto faz parte de um contexto normativo (código moral) que vigora numa determinada comunidade, o qual lhe confere sentido”. O ato moral é voluntário (não uma mera expressão do desejo, mas da vontade consciente), supõe uma participação livre do sujeito em sua realização, que, embora incompatível com a imposição forçada das normas, não o é com a necessidade histórico-social que o condiciona. O autor enfatiza a importância da história nas mudanças da moral e argumenta que existe evolução moral quando se processam mudanças históricas que permitem aos seres humanos pensar e agir, simultaneamente, com mais responsabilidade e com mais liberdade. Por fim, propõe a seguinte definição:

A moral é um sistema de normas, princípios e valores, segundo o qual são regulamentadas as relações mútuas entre os indivíduos ou entre estes e a comunidade, de tal maneira que estas normas, dotadas de um caráter histórico e social, sejam acatadas livre e conscientemente, por uma convicção íntima, e não de uma maneira mecânica, externa ou impessoal (SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 2002).

Para este autor, a ética é a teoria ou ciência do comportamento moral dos homens em sociedade. O caráter científico da disciplina ética é destacado. A ciência ética “parte de certo tipo de fatos visando descobrir-lhes os princípios gerais” (SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 2002). Embora parta de dados empíricos, isto é, de um comportamento moral efetivo, não pode permanecer no nível de uma simples descrição. O autor é categórico: “Enquanto conhecimento científico, a ética deve aspirar à racionalidade e objetividade mais completas e, ao mesmo tempo, deve proporcionar conhecimentos sistemáticos, metódicos e, no limite do possível, comprováveis” (SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 2002). Reconhece que tal abordagem ainda está muito longe de ser satisfatória e que “das dificuldades para alcançá-la ainda continuam se beneficiando as éticas especulativas tradicionais e as atuais de inspiração positivista” (SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 2002).

Mas cabe questionar: de quais recursos dispõe a ciência ética para extrapolar, assim, a dimensão da filosofia? Segundo o autor, tais recursos são outras ciências, além da própria filosofia, portanto sem exclusão desta: a história, a antropologia, a sociologia, a psicologia, o direito. Estas ciências permitem conhecer o comportamento humano, seus códigos, seus princípios, seus motivos, seus obstáculos, seus valores, aspirações e realizações, e nesse sentido a ciência ética se nutre de conhecimentos especializados e diversos, estando aberta, portanto, à interdisciplinaridade. A moral é concebida por ele como ideologia, mas uma ideologia valiosa, que permite a convivência humana. Enquanto a moral não pode ser científica, manifestando-se inclusive muitas vezes contra as evidências da ciência, a ética é

moralmente neutra e toma a moral, ou as morais, como objeto de estudo. Não é tarefa da ética, portanto, fixar normas morais, mas conhecê-las, elucidá-las. A ética pode servir para fundamentar uma moral, sem ser em si mesma normativa.

## 2. ÉTICA NAS ORGANIZAÇÕES

O significado de ética nas organizações está vinculado ao modo de ser e modo de agir dos indivíduos frente às situações do cotidiano empresarial. Deve estar em consonância com a cultura e a filosofia da organização, de tal forma que possa garantir a integridade dos indivíduos que vivem o dia-a-dia da empresa e sua saúde mental. A ganância e a desonestidade fazem parte de um contexto social, econômico e cultural que determinam comportamentos antiéticos. Questiona-se por que os princípios morais seguidos pelos indivíduos dentro das organizações visam garantir a sobrevivência de alguns de seus membros e, no máximo, da empresa. Certeza é que a ética é direito e vontade de justiça e talvez seja o maior patrimônio do indivíduo e da empresa.

Ainda que os valores empresariais estejam guiados por padrões econômicos, muitas vezes inescrupulosos para quem dela depende, deve haver uma transformação cultural e ética nas pessoas, inculcando a convicção de que os indivíduos são mais importantes do que as empresas e que elas existem para proporcionar-lhes melhores condições de vida. Faz-se necessário entender que todos merecem respeito, independentemente do cargo ou da posição hierárquica que ocupem. A ética organizacional orienta no sentido de que as empresas devem investir na realização dos indivíduos, em todas as ocasiões. Os insumos devem ser colocados a serviço da vida, da harmonia, do respeito, da integridade. Do mesmo modo, tratando os parceiros e clientes com equidade, respeito, honestidade, segurança e transparência, independente de cor, sexo ou condição social. O que significa dizer que o ser humano deve ser visto como um fim, e não com um meio.

Essa concepção de Passos (2004) é corroborada por Xavier e Souza (2004) e por Pena e Gómez (2004). Estes últimos afirmam que, para um pleno uso da ética nas empresas, teremos de passar por uma revolução científica kuhniiana, pois o paradigma dominante atual, qual seja o capitalismo, está impregnado nas organizações. Mesmo aquelas que apresentam intenções eticamente responsáveis, ainda o fazem visando retorno financeiro substantivo, e não a preocupação com um novo objetivo final: a vida, a sociedade, o ser humano. Estas empresas Pena e Gómez nominaram de *Maquiadas*. Estas assertivas vão ao encontro com o que Morín (2002) chamou de Pensamento Complexo, e Agostinho (2003) de Administração Complexa.

Xavier e Souza (2004) já levantavam a questão da aplicação dos conceitos de ética empresarial e responsabilidade social. Fica claro que somente participar de campanhas beneficentes, ou manter algum programa voltado para atendimento social, não fará das empresas organizações éticas. É preciso mais que isso. É preciso uma mudança de mentalidade, onde o lucro é possível e necessário, mas não mais o único balizador dos objetivos empresariais. A Organização Ética é mais exigente. Mais do que caráter, tem que ter bom caráter. Mais do que capacidade de reação e adaptação, tem que mostrar capacidade pró-ativa. Mais do que uma dimensão consequencialista, tem-se que afirmar seus princípios e valores, que limitam a busca por resultados, ou pelo menos os condicionam a uma nova realidade (XAVIER e SOUZA, 2004).

Tudo o que apresentamos acima não impede a organização de ser rentável e viável, até porque se não for, não se perpetuará. O que os autores defendem é que além da base econômica, em igual peso e valor devem estar as bases social e ambiental, porém todas com um panorama de longo prazo. Entenda-se este longo prazo não como 3 ou 5 anos, mas sim como a próxima geração.

Entendemos que Ética Empresarial não é estar conforme com a ferramenta de avaliação do Instituto Ethos, apresentada por Xavier e Souza (2004), nem com a SA 8000 que Leipziger

(2003) demonstrou em seus escritos, que afere uma grande variedade de assuntos específicos (trabalho infantil, saúde e segurança, liberdade de associação, direito a negociação, práticas disciplinares, jornada de trabalho). São sim importantes ferramentas de avaliação, e primeiros passos para as organizações que intentem enveredar para o caminho da Responsabilidade Social com Sustentabilidade. Mas ter avaliação positiva nestas ferramentas não garante à empresa que esta já se adequou a um novo paradigma da Empresa Ética. As duas ferramentas tem viés de atendimento a exigência de retorno econômico, ou pelo menos são assim apresentadas, ficando em discordância com o conceito de empresa ética de Pena e Gómez, ou de Complexidade de Morín.

Mas, afinal, o que é ética empresarial? Para Xavier e Souza (2004), é um modelo de gestão constituído por valores e obrigações que formam o conteúdo das condutas morais. Para Passos (2004), citando Leisinger e Shmitt, “ética empresarial reflete sobre as normas e valores efetivamente dominantes em uma empresa, interroga-se pelos fatores qualitativos que fazem que determinado agir seja um bom agir”. Já Pena e Gómez (2004) definem uma empresa ética como aquela que se esforça para conciliar os fins econômicos com os fins ambientais e sociais, em uma perspectiva de longo prazo, além de assumir o futuro com categoria básica de seus processos decisórios, considerando tanto as futuras gerações como a sobrevivência do planeta. É assim que percebemos a Ética Empresarial, ou Complexidade nas Organizações: um novo modelo paradigmático de organizações, que enxerguem no ser humano a apropriada razão de ser das mesmas.

### **3. COMPLEXIDADE COMO NOVO PARADIGMA**

Num mesmo espaço e tempo, há ordem e desordem; há determinismos e acasos; emerge a incerteza. A fundamentação teórica tem como base iniciar os conceitos com os seus pressupostos, dando uma maior explanação sobre a opinião dos principais autores sobre o referido tema deste artigo, a possibilidade de se entender a complexidade como um novo paradigma para as organizações.

Complexidade, para Morín (2002) é um tecido de constituintes heterogêneos inseparavelmente associados: coloca o paradoxo do uno e do múltiplo, pois tudo muda do simples para o complexo, ou melhor, do menos para o mais complexo. Problemas complexos tratados como simples, agravam-se, apresentando como resposta para estes problemas o pensamento complexo.

O conceito principal é sobre uma teoria pouco abordada e que pode servir como explicação para fenômenos organizacionais, chamada de Teoria da Complexidade. Para Agostinho (2003) o objetivo desta teoria é propiciar novas maneiras para a emergência de melhores soluções para problemas organizacionais, sendo também considerada uma nova prática administrativa que estaria mais adepta ao ambiente organizacional moderno.

Morín (2002) afirma que o pensamento complexo deve ligar a autonomia e a dependência, ainda que possamos ser, como seres humanos, produtos e produtores no processo da vida, indivíduos, seres sociais. Por isso compreender a unidade e a diversidade é muito importante, visto que estamos num processo de mundialização. Onde quer que estejamos somos atingidos, ao mesmo tempo em que é preciso preservar a riqueza da diversidade cultural da humanidade. Ainda Agostinho (2003) deu conta do fenômeno da auto-organização, que parte do pressuposto de que as organizações tem a capacidade de serem flexíveis, resistentes e inteligentes, do ponto de vista auto-regulador. Apesar de estar pouco desenvolvida, à época as pesquisas da teoria da complexidade tinham uma vertente direcionada para a administração, tendo uma profunda relação com as teorias de sistemas, dinâmica de sistemas e a cibernética (GIOVANNINI, 2002).

Este autor explica que o surgimento da teoria da complexidade se deu a partir das ciências naturais, sendo que também foi utilizada fundamentação da teoria de sistemas, e ao mesmo

tempo a complexidade influencia a teoria dos sistemas, apresentando possibilidades de desenvolvimento antes inexistentes.

No campo organizacional, a teoria da complexidade pode vir a trazer um grande alívio para os administradores ao mostrar a mais interessante característica dos “sistemas complexos adaptativos”: a capacidade de auto-organização. Os sistemas complexos adaptativos (SACs) são estabelecidos em conformidade com quatro conceitos-chave: autonomia, cooperação, agregação e auto-organização. Agostinho (2003) os denomina “princípios da Administração Complexa”.

O pensamento complexo é, portanto, essencialmente aquele que trata com a incerteza e consegue conceber a organização, apto a unir, mas ao mesmo tempo a reconhecer o singular o individual e o contexto. Morín (2002) afirma que o objetivo do pensamento complexo é ao mesmo tempo unir e aceitar o desafio da incerteza.

Seguindo abordagem de Agostinho (2003), as vantagens da autonomia tornam-se evidentes nos sistemas complexos adaptativos. A seguir citaremos construtos da teoria da complexidade relacionados à autonomia.

1. Adaptabilidade: Quando se abre mão da estrutura clássica de controle e se diminui o número de níveis hierárquicos, surge o início das vantagens da autonomia: menor custo e maior agilidade e, portanto, maior adaptabilidade.

2. Aumento da diversidade: A autonomia garante a geração de idéias novas e sua sobrevivência até a ocasião de sua realização, quando então serão testadas e nomeadas. A autonomia é um organismo que permite a criação. Desta forma, novas soluções são inventadas, aperfeiçoadas e reproduzidas a todo instante, acrescentando a variedade das soluções a serem selecionadas.

3. Aprendizado: A explicação para o aprendizado vem da afirmação que, tanto indivíduos como as organizações aprendem, no sentido de que são capazes de observar as conseqüências de seu desempenho e de ajustar seus atos para buscar novos propósitos desejados. O aprendizado é privilégio dos seres humanos e de suas organizações, assim sendo um considerável benefício sobre os demais seres.

O ciclo da comunicação globalizada, a velocidade das informações e a capacidade de prever teoricamente as conseqüências de suas ações resultam em uma enorme capacidade de aprendizado. Contudo, tamanho potencial só é realizado quando é permitido ao ser colocar seu julgamento em ação, isto é, quando ele é independente.

4. Redução de erros: Outra grande vantagem da autonomia é a diminuição de erros, pois os indivíduos autônomos possuem tendência a rever suas ações em função das suas experiências e também daqueles que convivem ao seu redor. Trata-se de uma avaliação dentro do seu consciente.

5. Solução de conflitos: As organizações são ambientes de conflitos naturais, e a solução destes conflitos só existe porque há cooperação. Entretanto, ao contrário das estruturas rigidamente hierárquicas, os modelos organizacionais baseados na autonomia conseguem fazer com que o conflito seja resolvido localmente e de forma adjacente, evitando que tome maiores proporções.

As discórdias que não são logo tratadas pelos atores diretos, tendem a se disseminar pela rede, contagiando outros agentes e dificultando o restabelecimento da cooperação. Estes indivíduos que recebem o conflito e não sabem o real motivo da discórdia, possuem apenas o conhecimento parcial do todo, tendo apenas uma visão imperfeita do contexto.

#### **4. SAC'S - SISTEMAS ADAPTATIVOS COMPLEXOS**

As implicações da teoria da complexidade para o campo organizacional são bastante recentes na visão de Lamas e Godói (2006). A análise das características organizacionais através da “lente do pensamento complexo” de Morín (2002), possibilitam perceber as organizações

como Sistemas Adaptativos Complexos – SACs. Concebidos por Holland (1995), os SACs constituem uma nova atitude de olhar o mundo, na qual os sistemas configuram-se como complexos por natureza, e adaptativos, na medida em apresentam características co-evolucionárias, isto é, quando dependem da aprendizagem do sistema.

Para Rebelo e Silva (2003) a complexidade estuda os SACs, e cada SAC é único. Cada qual emerge a partir de uma história específica e interage com um ambiente que, enquanto possa parecer similar, nunca é exatamente o mesmo para outro sistema. Um SAC produz resultados que são diferentes e mais eficazes que aqueles que podem ser produzidos pelas partes do sistema trabalhando independentemente.

Os SACs possuem uma característica dinâmica que os torna capazes de responder ativamente ao que ocorre ao seu redor, em síntese, são sistemas que aprendem à luz de suas experiências reais. No entender de Holland (1995) “os SACs exibem coerência sob mudança, via ação condicional e previsão e eles fazem isso sem direção central”. Ao mesmo tempo, o autor esclarece que os SACs parecem ter pontos de alavancagem, nos quais pequenas quantidades de entradas podem produzir mudanças significativas.

Morgan (1995) apresenta também, em sua analogia com os sistemas orgânicos, uma definição para organização complexa, que “é um conjunto de partes interdependentes que, juntas, formam um todo, porque cada uma delas contribui com alguma coisa e recebe alguma coisa do todo que, por sua vez, é interdependente com algum ambiente maior. A sobrevivência do sistema é tomada pelo objetivo e as partes e seus relacionamentos presumivelmente são estipulados por processos evolutivos”.

## **5. SUSTENTABILIDADE ORGANIZACIONAL**

Diversos conceitos concorrem para explicar a Sustentabilidade Organizacional, no entanto, o conceito contemporâneo está associado aos valores requeridos pela sociedade pós-industrial. Torna-se insuficiente atender apenas aos interesses dos acionistas que visavam gerar empregos, impostos e lucros, pois é através do equilíbrio entre a empresa e a sociedade que se garante a sustentabilidade nos negócios.

Simplificando, o atual conceito de Sustentabilidade Organizacional refere-se à qualidade de vida do funcionário, bem-estar da sociedade, atendendo a todas as suas necessidades e visando também a sua satisfação, através de princípios éticos e levando-se em consideração a opinião dos diferentes *stakeholders*.

Extinguiu-se o conceito de que a empresa é apenas uma provedora de bens e serviços, estas passaram a ter um papel diferenciado participando de causas sociais e ambientais. Assumindo sua responsabilidade social, as empresas passaram a desenvolver diversos programas, dentre eles: relações com os empregados, serviço ao público e à comunidade, proteção ambiental, defesa do consumidor, assistência médica e educacional, desenvolvimento e renovação urbana, cultura, arte e recreação. No Brasil, essa transformação se deve principalmente ao fato dos problemas estruturais como fome, violência, doenças e carência de educação formal estarem evidentes perante a sociedade e necessitando de controle.

As empresas socialmente responsáveis têm uma postura ética onde o respeito da comunidade passa a ser um grande diferencial. O reconhecimento destes fatores pelos consumidores e o apoio de seus colaboradores faz com que se criem vantagens competitivas e, conseqüentemente, atinja maiores níveis de sucesso (BOGER, 2006).

Quando se fala em empresa “socialmente responsável”, não está se referindo apenas a questões econômicas (financeiras), mas também à qualidade de vida da população. A sociedade há muito tempo vem sentindo os impactos ocasionados por anos de degradação do meio ambiente, buscando fontes para tentar reverter pelo menos parte da situação crítica em



que se está vivendo, e as empresas que se preocupam com o bem-estar das pessoas são alvo de preferência dos consumidores, afirma Mendonça (2004). Complementando, Queiroz (2002) destaca que, nos últimos tempos, o grande desafio da humanidade tem sido harmonizar o crescimento econômico com a preservação do meio ambiente. Uma preocupação a nível mundial, tendo em vista que, o que está em jogo, de fato, é o futuro da humanidade. Os administradores perceberam que as responsabilidades não se referem somente em resolver problemas econômicos fundamentais, pois se tem presenciado o surgimento de novos papéis que devem ser desempenhados, como resultado das alterações no ambiente em que operam. Para Neto & Froes (2001), a administração sustentável das organizações é um dever corporativo.

Numa outra abordagem, denota-se que Sustentabilidade Organizacional anda de mãos dadas com o conceito de desenvolvimento sustentável. Uma atitude responsável em relação ao ambiente e à sociedade, não só garante a não escassez de recursos, mas também amplia esse conceito, promovendo a imagem da empresa como um todo e por fim leva ao crescimento orientado. Uma postura sustentável é por natureza preventiva por possibilitar a prevenção de riscos futuros, como impactos ambientais ou processos judiciais.

A globalização obriga as empresas a agirem com maior transparência. Neste contexto, as organizações são obrigadas a publicar relatórios anuais divulgando seu desempenho social e ambiental. Algumas empresas utilizam o termo “responsabilidade social e ambiental” como estratégia de marketing para atrair o consumidor, não reconhecendo a real essência do assunto, cujo principal enfoque é o equilíbrio entre o lucro e o social.

Ressalta-se também na conjuntura atual o conceito de Consumo Responsável, entendido como a capacidade de cada indivíduo ou instituição, tanto pública como privada, escolher e/ou produzir serviços e produtos que venham a contribuir de forma ética para melhoria de vida de cada membro da sociedade e do próprio ambiente. Para tanto, precisa-se de consumidor responsável que assuma sua posição de agente transformador, influenciando de forma positiva na construção de uma nova relação social. Também é necessário que se realizem trabalhos que visem estimular a percepção e conscientização do consumidor, ou seja, precisa-se de uma ação que vise principalmente a educação referente ao consumo adequado.

O conceito de desenvolvimento sustentável está diretamente relacionado à questão de responsabilidade sócio-ambiental, e por sua vez da Sustentabilidade Organizacional, pois este defende que não haverá crescimento econômico em longo prazo sem progresso social e também sem cuidado ambiental. Todos os lados devem ser vistos e tratados com pesos iguais. Mesmo porque estes são aspectos inter-relacionados. Da mesma forma que o crescimento econômico não se sustenta sem uma equivalência social e ambiental, programas sociais ou ambientais corporativos não se sustentarão se não houver equilíbrio econômico da empresa, ou seja, o desempenho empresarial deve englobar, além de aspectos financeiros, os aspectos sociais e ambientais. Segundo Kinlaw (1997), atualmente para uma empresa solidificar-se e continuar prosperando, ela deve dar uma atenção especial ao termo “desempenho sustentável”, pois este desempenho descreve como a organização deve conduzir seus negócios para garantir competitividade no mercado. Baggio (2007) menciona que as empresas que, além do lucro, visem o bem estar social e ambiental, destacam-se entre as demais, pois a própria sociedade está priorizando este assunto, e cobrando atitudes.

## **6. CONCLUSÃO**

O debate trazido à tona neste *paper* é sobre a necessidade de um novo paradigma para as organizações. Apresentamos uma possibilidade a ser debatida e aprofundada, com a inclusão da sustentabilidade, da ética e da complexidade como cenário para esse novo conceito, a Sustentética. Procuramos trazer alguns pontos de vista de autores que defendem esta possibilidade, cada um apresentando sua perspectiva, porém em concordância quanto a alguns

itens: supremacia da importância do ser humano sobre a organização em si, percepção complexa da realidade e queda da visão material consequencialista dos atos humanos e organizacionais.

Assim, o novo paradigma posto deve gerar uma mudança na concepção de empresa, de um terreno de homens sem escrúpulos movidos pela ganância e lucro em direção a uma instituição socioeconômica que tem uma responsabilidade ética para com a sociedade (os consumidores, os acionistas, os empregados e os provedores). Neste aspecto, a cada dia é mais vigente uma conceituação antropológica de empresa, que parte do entendimento da pessoa humana como autora, centro e fim de toda atividade econômico-social. Esta conceituação concebe a empresa como um grupo social constituído por pessoas livres que organizadas, hierárquica e profissionalmente, cooperam de diversas formas como sujeitos de direitos com base em contratos livremente tratados e com a finalidade comum de produzir bens ou serviços para intercâmbio econômico. Em outras palavras pode-se dizer que uma vez que a empresa, enquanto uma organização social, deve dar conta de funções que a sociedade dela espera e exige assumindo suas responsabilidades neste âmbito, ela está obrigada a tomar decisões com implicações éticas. A ética não é só individual, mas corporativa e comunitária. Assim, no mundo empresarial começa-se a esclarecer que não só os indivíduos são eticamente responsáveis, também o devem ser as empresas. Portanto, faz-se necessária e urgente uma ética das empresas, que começam a preocupar-se com o tipo de formação que dão a seus membros especialmente a seus dirigentes.

#### **BIBLIOGRAFIA**

AGOSTINHO, M. **“Administração Complexa”**: Revendo as Bases Científicas da Administração. Revista de Administração de Empresas – RAE-Eletrônica, v.2, n.1. 2003.

ALVES-MAZZOTTI, A. J. e GEWANDSZNAJDER, F. **Os métodos nas Ciências Sociais e Naturais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Thompson, 1999.

BAGGIO, Anery Junior. **Responsabilidade social: Estudo de caso na Lavoura Indústria e Comércio Oeste S/A**. Disponível em: <<http://www.admpg.com.br/2007>>. Acesso em 07/11/07.

BOGER, Guilherme. **Gestão ambiental e Responsabilidade social: um estudo de caso na empresa Dpaschoal filial Uruguaiana**. Disponível em : <<http://br.monografias.com>>. Acesso em 07/11/07.

CHANLAT, J. **Ciências Sociais e Management**. São Paulo: Atlas, 2000.

DELLAGNELO, E.; MACHADO-DA-SILVA, C. **Literatura sobre novas formas organizacionais**. XXIV Encontro da ANPAD. Anais. Florianópolis, 2000.

ETKIN, J. **Gestión de la complejidad en las organizaciones: La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado**. México: Oxford University Press, 2003.

GIOVANNINI, F. **As Organizações e a Complexidade: Um Estudos dos Sistemas de Gestão da Qualidade**. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 2002.

HOLLAND, J. **Emergence: from chaos to order**. Massachusetts: Perseus Books.1995.

\_\_\_\_\_. **Hidden Order: How Adaptation Builds Complexity**, edição em paperback, s.l.: Helix Books, 1996.

KINLAW, Denis C. **Empresa competitiva & ecológica: desempenho sustentado na era ambiental**. São Paulo: Makron Books, 1997.

- KUHN, T. **A Estrutura das Revoluções Científicas**. São Paulo: Perspectivas, 2003.
- LAMAS, Z. J. e GODOI, C. K. **O Processo de Aprendizagem em Sistemas Adaptativos Complexos: Um *Schema* Teórico de Interpretação**. I Seminário de Estudos sobre o Gerente. NAC-PMA-UNIVALI, Biguaçu, 2006.
- LEIPZIGER, D. SA 8000. **O guia definitivo para a nova norma social**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- MENDONÇA, Fernando. **O que é Responsabilidade Social?**. In: FAE BUSINESS. Curitiba/PR, n°09, set.2004.
- MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1995.
- MORIN, Edgar. **O Método I**. A Natureza da Natureza. Lisboa, Europa-América, 1977.
- \_\_\_\_\_. **O Enigma do Homem: para uma nova antropologia**. Rio de Janeiro, Zahar Editores, 1979.
- \_\_\_\_\_. **O Método II**. A Vida da Vida. Lisboa, Europa-América, 1980
- \_\_\_\_\_. Da necessidade de um pensamento complexo. In: MARTINS, F. & SILVA, J.M. (Orgs.) **Para navegar no século 21. Tecnologias do imaginário e cibercultura**. 2ª Ed. Porto Alegre: Sulina, 2002.
- MORIN, E., CARVALHO, E., ALMEIDA, M., FIEDLER-FERRARA, N., COELHO, N. **Ética, solidariedade e complexidade**. São Paulo: Palas Athena, 1998.
- NETO, Francisco Paulo de Melo; FROES, César. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- PASSOS, E. **Ética nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.
- PENA, R. P.; GOMEZ, P. F. **La empresa ética: un nuevo paradigma? Condiciones, desafios e riesgos del desarrollo de la *business ethics***. In: Encontro Nacional da ANPAD; 4, 2004, Curitiba. Anais...Curitiba, ANPAD 2004. 1 CD-ROM.
- QUEIROZ, Adriana Pinheiro de. **Responsabilidade social e ambiental Estudo de caso: Cooperativa dos Trabalhadores Autônomos da Seleção e Coleta dos Materiais Reciclados Ltda**. Disponível em: <<http://www.aquiraz.ce.gov.br>>. Acesso em 25/05/08.
- SÁNCHEZ VÁZQUEZ, A. **Ética**. 23ª ed. Rio de Janeiro: Ed. Civilização Brasileira, 2002.
- SANTOS, B. S. **Um discurso sobre as ciências**. São Paulo: Edições Afrontamento, 1993.
- SILVA, A. B., REBELO, L. M. B. **A emergência do pensamento complexo nas organizações**. Revista de Administração Pública, v.37, n.4, 2003.
- VERGARA, S. C. & BRANCO, P. D. **Empresa humanizada: a organização necessária é possível**. Revista de Administração de Empresas, v. 41, n.2, 2001.
- XAVIER, A. M.; SOUZA, W. J. **Responsabilidade social empresarial: estudo teórico-empírico à luz dos instrumentos Ethos**. In: Encontro Nacional da ANPAD; 4, 2004, Curitiba. Anais...Curitiba, ANPAD 2004. 1 CD-ROM.