

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
Faculdade de Administração e Ciências Contábeis

Curso de Administração

Leo Mendonça Warszawski

Entendendo as perspectivas éticas na tomada de decisão organizacional dos alunos de graduação do curso de Administração de uma Universidade Pública do Rio de Janeiro

Rio de Janeiro

2018

Leo Mendonça Warszawski

Entendendo as perspectivas éticas na tomada de decisão organizacional dos alunos de graduação do curso de Administração de uma Universidade Pública do Rio de Janeiro

Monografia apresentada como pré-requisito para a conclusão do curso de graduação em Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro

Orientador: Prof. Dr. Renato Nunes Bittencourt

Rio de Janeiro

2018

RESUMO

O presente trabalho busca identificar os critérios éticos na tomada de decisão dos estudantes de Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro. O entendimento profundo e adequado desses critérios axiológicos se faz relevante em três dimensões. A primeira é a individual, pois os indivíduos não podem se furtar a fazer escolhas e julgamentos, especialmente quando atuam em uma posição de caráter tático ou estratégico. A segunda é social, pois os critérios éticos são utilizados para avaliar o contexto social que o indivíduo está inserido e compará-lo com o seu ideal de moralidade pública. O terceiro se origina na especificidade com contexto brasileiro, onde o país se encontra em uma grave crise econômica, política e social devido, ao menos em parte, às falhas morais de suas lideranças empresariais e políticas.

Para identificar os critérios valorativos adequadamente, foi realizada uma pesquisa bibliográfica prévia, para habilitar o pesquisador a identificar as diferentes perspectivas axiológicas apresentadas pelos alunos do curso de Administração. Para obter o material para análise foi realizada uma entrevista semiestruturada, na qual os estudantes eram confrontados com uma situação hipotética que colocaria sua moralidade a prova. Aos indivíduos da pesquisa foi perguntado o que seria a decisão certa e para que fundamentassem suas respostas. A partir da fundamentação apresentada foi possível identificar diferentes padrões valorativos que norteavam as respostas apresentadas.

A partir dessa análise foi possível identificar cinco grandes padrões axiológicos entre os entrevistados, além de variações de justificativas dentro desses grandes padrões. Outros estudantes apresentaram respostas únicas que receberam atenção especial na análise dos dados. Por fim, alguns poucos entrevistados foram incapazes de articular uma resposta racional e calcada em valores previamente estabelecidos em suas mentes.

O estudo contribui para compreensão da mente dos indivíduos que se preparam atualmente para atingir cargos de liderança no futuro. Dessa forma a pesquisa dificulta que tanto a academia quanto a sociedade em geral sejam surpreendidas ou manipuladas futuramente por pessoas em posições de destaque.

ABSTRACT

The following work intend to identify the ethical criteria in decision making by Management students at Federal University of Rio de Janeiro (UFRJ). A deep and correct understanding of such axiological criteria is relevant in three different aspects. The first one is the individual. That's because individuals cannot excuse themselves from making decisions and certain judgments, specially when working at a tactical or strategic position. The second one is social, as ethical criteria are needed to evaluate the social context in which everyone is being part and also to compare it to an ideal of public and private morality. The third one has its origins in a specific context in which Brazil is inserted. The country finds itself in a deep economic, political and social crisis due to, at least in part, moral failings of its corporate and political elites.

To identify the value-based criteria properly, a previous bibliographical research was conducted in order to enable the researcher to spot and classify the exact values that are presented by the Management students' minds. As for the material being analyzed, a semi-structured interview was conducted in which students were presented with an ethical challenge that would put their values to test. It was asked to the interviewees what was the right decision to be made, and as they answered, they were asked to explain and give good grounding for the assertions made. By the defense of their decisions, it was possible for the researcher to identify the many value systems and patterns justifying the students' beliefs.

By this analysis, it was possible to identify five great patterns of axiological groundings in the interviewees answers. Also, variations in such patterns were found to be a common occurrence. Some students even presented a unique set of views, and to those, special attention was given in the interview's content scrutiny. Finally, some few subjects couldn't or wouldn't articulate a rational set of beliefs or values to ground their answers.

This study contributes to a deeper understanding of the mind of those individuals who are now studying and preparing themselves to reach for leadership positions in a near future. From this, follows that this research helps both the academia and society as a whole not to be astound or manipulated by its soon-to-be leaders.

Keywords: Axiology, Decision Making, Ethics, Moral Dilemma

SUMÁRIO

1. O PROBLEMA.....	5
1.1 Introdução.....	5
1.2 Objetivos finais e intermediários.....	6
1.3 Delimitação do estudo.....	6
1.4 Relevância do estudo.....	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
2.1 Dilema Moral.....	8
2.2 Ética no processo decisório.....	9
2.3 Responsabilidade Moral.....	10
2.4 Axiologia.....	11
3. METODOLOGIA.....	14
3.1 – Tipo de pesquisa.....	14
3.2 – Seleção dos sujeitos.....	14
3.3 – Coleta de dados.....	14
3.4 – Tratamento dos Dados.....	16
3.5 – Limitações do Método.....	17
4. RESULTADOS E CONCLUSÃO.....	18
4.1 – Resultados.....	18
4.2 – Conclusões.....	24
REFERÊNCIAS.....	26
ANEXO I: Questionário e Critérios.....	29
ANEXO II: Transcrição das Entrevistas.....	30

1. O PROBLEMA

1.1 – Introdução

Segundo Comte-Sponville (2002), a ação de filosofar e tomar decisões éticas é uma decisão e comportamento íntimo, que ocorre dentro da mente do pensador. Entretanto, as consequências da decisão não têm efeitos restritos à pessoa que as toma, afinal, uma conclusão moral deve ter validade universal (COMTE-SPONVILLE, 2002), podendo universalmente ser aplicada por todas as pessoas que se encontrarem frente a mesma dificuldade na averiguação do que é “fazer a coisa certa”.

Muitas vezes, indivíduos passam por situações de grande estresse e angustia devido ao conflito entre os diferentes valores que são usados para avaliar a adequação dos seus comportamentos em relação a si mesmos, e principalmente, a terceiros (MCDONALD *et al.*, 2017). Os impactos da formação moral de uma população se manifestam de forma variada nos diferentes setores da sociedade. Entretanto, conforme Conti (2017), no caso das grandes organizações, como empresas e governo, o impacto é potencializado pelas consequências catastróficas que essas podem causar à população. Ainda segundo Conti (2017), a crise financeira de 2007-2008 abriu um debate mais amplo em toda a sociedade sobre o papel dos agentes e as responsabilidades de cada agente ou instituição. Ainda assim, não foram sanadas as dificuldades no âmbito da formação moral sólida dos indivíduos que estão tendo uma formação direcionada para o mercado de trabalho onde essas grandes organizações captam seus profissionais (ALMEIDA *et al.*, 2013).

Dentre as dificuldades encontradas pelos agentes tomadores de decisões dentro das organizações estão a configuração de dilemas morais, situações ambíguas e tentações para se esquivar de suas responsabilidades (BRAGA; KUBO; OLIVA, 2017). Tendo isso em mente, não se pode negar a relevância nos tempos modernos do tema das convicções morais dos indivíduos que buscam estudar e se inserirem nas mais diversas organizações, especialmente aqueles que fazem parte de instituições de ensino de excelência, como a UFRJ. A partir desse quadro, cabe a seguinte pergunta: Quais são as

perspectivas éticas predominantes na tomada de decisão organizacional dos alunos de graduação do curso de Administração da UFRJ?

1.2 – OBJETIVO PRINCIPAL

O presente trabalho tem como objetivo principal determinar quais perspectivas éticas predominam na tomada de decisão organizacional dos alunos de graduação do curso de Administração da UFRJ, tomando como base as perspectivas apresentadas por Rossy (2011).

Os objetivos intermediários são: Conceituar Dilemas éticos; descrever as respostas dos sujeitos da pesquisa quando confrontados com dilemas éticos; classificar as respostas dos sujeitos de acordo com suas similaridades; identificar a diversidade de critérios éticos usados pelos entrevistados para julgar a realidade.

1.3 – DELIMITAÇÕES DO ESTUDO

A escolha pela pesquisa dos diferentes critérios de avaliação ética conforme delimitadas por Rossy (2011) foi feita para tornar evidente os mecanismos pelos quais o grupo selecionado expressa a sua visão do padrão adequado pelo qual todos devem se portar quando confrontados com dilemas morais. Dessa forma, é possível evitar que considerações que tenham foco excessivo na eficiência produtiva ou na satisfação dos funcionários interfiram nas conclusões, o que nos afastaria de um retrato fiel dos valores e ideais das pessoas do grupo estudado. Em resumo, entender quais são as visões sobre deveres (ou a inexistência deles) que um gestor deve ter na visão dos estudantes de Administração de uma universidade pública de grande renome.

Nesse estudo, os futuros trabalhadores qualificados e líderes são representados pelos estudantes de Administração da UFRJ. Isso por esse grupo combinar uma série de características ligadas a busca por postos de liderança e gestão. (ALMEIDA, F. *et al.*, 2013). Além disso, a qualificação de excelência da referida universidade, o ensino voltado para decisões em um contexto gerencial de um curso de Administração, e por fim, a natureza pública da instituição, que supostamente a levaria a ter uma formação ética, cidadã e humanística dos seus alunos (UFRJ, 2018).

1.4 – RELEVÂNCIA DO ESTUDO

Ao longo da carreira de um gestor, é esperado que ele seja confrontado com situações nas quais exista uma espécie de *trade-off* entre valores que lhe são caros. Dessa forma, dilemas referentes ao que seria de decisão correta podem ter grande peso sobre a consciência do profissional (MCDONALD; DEFEVER; NAVARRETE *et al.*, 2017). Uma vez que os agentes capazes são constantemente responsáveis moralmente por suas escolhas (THIRY-CHERQUES, 2003), um entendimento claro de quais são os critérios que norteiam a percepção do que é justo para os administradores é um conhecimento relevante. Isso porque tal informação pode ser usada para aproximar o ambiente de trabalho do ideal de justiça almejado pelos indivíduos que compõem a organização, melhorando o bem-estar e a autoestima de todos os *stakeholders* sobre si mesmos e pelo trabalho.

Além do potencial para bem-estar, tal conhecimento é valioso para expandir o entendimento sobre as necessidades mais elevadas dos funcionários de uma organização (FLEISCHMAN & VALENTINE; 2008). Dessa forma, além de facilitar a retenção de talentos, o presente estudo almeja contribuir para a compreensão das necessidades de Estima e Autorrealização para a motivação dos funcionários. A erupção de casos de corrupção que varreram o Brasil nos últimos anos (DOMINGUES, 2017) também pode ser apresentado como um “chamado” para a relevância do estudo da ética e dos valores que norteiam o julgamento de gestores e políticos no cenário nacional. Nesse sentido, não se deve menosprezar os possíveis desenvolvimentos do debate sobre o estado moral da sociedade e de suas lideranças atuais e futuras. Afinal, entender os sistemas de valores que orientam os futuros líderes dos setores público e privado pode dar embasamento para estudos que antevejam os possíveis desafios e potenciais dessa geração, na busca de desenvolver da melhor forma possível o potencial humano.

2. Referencial Teórico

2.1 – Dilema moral

Dilemas morais são situações nas quais um indivíduo consciente se vê diante de uma situação onde qualquer escolha que ele tome viole ou possa violar algum princípio ou valor moral (CHRISTENSEN & GOMILA, 2012). Muitas vezes apresentados como pequenas histórias, é muito usada nos estudos referentes a julgamentos morais (CALABRESE et al., 2014). Alguns exemplos seriam quando se chocam a lealdade à família ou à coletividade como um todo, quando se sente que é necessário quebrar alguma lei para preservar valores que a precedem, ou quando direitos de terceiros serão inevitavelmente violados e uma pessoa é forçada a fazer a escolha de quem será prejudicado e quem será poupado.

Quando se configuram situações de dilemas morais, é comum que pessoas se sintam divididas, e quase sempre insatisfeitas em ter que tomar uma decisão, isso porque tal ação a forçará a tomar uma decisão a qual elas não saberão, com certeza, que é a melhor ou pois as forçará a violar algum valor que lhes é caro. Isso muitas vezes, as escolhas feitas não se mantêm estáveis ao longo de uma bateria de dilemas, onde se esperaria que os posicionamentos se mantivessem em relação à ordem de importância, isso porque, muitas vezes, questões de ordem emocional apresentam grande peso sobre nossas decisões morais, e essas flutuam facilmente (COHEN et al., 2008). A influência emocional pode ser explicada de muitas formas, tais como seleções do processo evolutivo, que ajudaram a moldar nossas predisposições e preconceitos sobre os mais variados temas, inclusive as percepções sobre o certo e o errado. Por fim, cabe destacar o valor educativo e reflexivo dos dilemas morais. Por nos confrontarem com situações que nos forçam a rever nossos valores ou pensar sobre eles de uma nova perspectiva, os dilemas morais abrem a porta para reflexão filosófica sobre a ética e o desenvolvimento de um senso crítico sobre questões morais (SOUZA, 2008).

2.2 – Ética no Processo Decisório

Muitos fatores contribuem para determinar o resultado de um dado processo decisório. Dentre eles, há o ambiente de trabalho, regulamentações legais e ambientais, ambiente social e religioso, ambiente profissional, ambiente pessoal e familiar, e principalmente, atributos pessoais, tais como personalidade, motivação, posição social, experiências de vida e criação (BOMMER et al.,1987). Tais fatores se combinam no processo decisório através de aquisição e processamento de informação, processo cognitivo, percepções de perdas e ganhos, e têm como resultado a escolha por uma decisão ética ou antiética.

Mesmo que já tenha-se tentado mapear os fatores que resultam em um dado comportamento ético ou antiético na área do processo decisório, nem sempre se é possível ter acesso direto à certeza ou a força de vontade para se comportar eticamente, o que pode ser explicado por vícios de pensamento ou vieses no processo decisório gerencial (BAZERMAN & MOOR, 2009).

Ainda há no estudo do processo decisório considerações que se voltam para a percepção de justiça e equidade, tais como quando o valor moral das leis de oferta e demanda são questionados (BAZERMAN & MOOR, 2009). Um exemplo seria quando há uma grande tempestade e posterior inundação em uma dada região, o que impossibilitaria a chegada de carregamentos de água, comida e remédios. Nessa situação, seria o natural a flutuação dos preços para que a demanda se ajustasse a essa abrupta diminuição, o que elevaria os preços desses produtos. Entretanto, muitas pessoas podem considerar que os comerciantes estão tirando vantagens da tragédia generalizada, e não aceitarão a flutuação dos preços, por mais racional que possa parecer as justificativas para isso. Ainda segundo Bazerman & Moor (2009), os vieses podem levar pessoas predominantemente éticas a se engajarem em atividades ilícitas e até mesmo antiéticas. Muitas vezes o subconsciente age de forma a nublar nossa percepção da realidade, chegando a distorcer ou ocultar aspectos antiéticos de nossa conduta (BANAJI & BHASKAR, 2000). Um exemplo de tal comportamento seria a preferência e tratamento especial dado a pessoas próximas a nós, como familiares e amigos. Tal comportamento, mesmo tendo sua raiz no sentimento de pertencimento e afinidade (que costumam ser vistos com algo bom), podem nos aproximar de comportamentos antiéticos.

2.3 – Responsabilidade Moral

É necessário fazer uma distinção clara entre as diferentes modalidades de responsabilidade às quais os indivíduos morais devem responder. Isso porque não se pode ignorar o fato de todos os indivíduos saudáveis e intelectualmente maduros devem apresentar padrões de comportamento de acordo com o que a sociedade e ele mesmo se impõem. Segundo Thiry-Cherques (2003),

A responsabilidade legal diz que as empresas devem obedecer às leis, embora possam contestá-las e recusar as incongruências que, muitas vezes, encerram. A institucional, que têm a responsabilidade administrativa de obedecer a padrões reconhecidos nas relações que mantém com os outros atores sociais e os demais agentes econômicos, padrões que podem ser negociados, pactuados e repactuados. A responsabilidade religiosa é, ou deveria ser, uma questão adstrita a cada membro da organização. Já com a responsabilidade moral é diferente. A responsabilidade moral não é coercitiva, não é negociável e não é evidente. A responsabilidade moral é a única que não admite o equívoco e a evasão.

Nesse sentido, as responsabilidades são divididas em quatro grupos distintos. A responsabilidade moral (e talvez a religiosa, em dependendo do posicionamento do indivíduo) seria a única que estaria estritamente restrita ao indivíduo, no que se refere a determinação de seu conteúdo. Isso porque a reflexão e a convicção moral nascem no processo solitário de dedicar-se a pensar sobre o que é o certo, digno e adequado em relação a si mesmo a terceiros (COMTE-SPONVILLE, 2002). Entretanto, o fato de ela nascer da reflexão racional feita por uma pessoa, não só a ela se limita seu alcance. Pelo contrário, nos mais diversos campos a necessidade de se assumir a responsabilidade moral se manifesta. Segundo Thiry-Cherques (2003), existem três categorias de responsabilidades morais sociais: Vitais, humanísticos e utilitários. A primeira categoria é a de valores vitais, que estão atrelados à preservação de tudo que é necessário para a manutenção de uma sociedade em que seus indivíduos possam levar uma vida com condições de saúde e bem-estar, como a preservação dos rios, combate ao aquecimento global e aos mais diversos tipos de poluição. A segunda é a dos valores humanísticos, que estão principalmente atrelados aos direitos humanos e ao desenvolvimento de uma sociedade democrática, plural e livre, tais como liberdade de expressão, liberdade de ir e vir, privacidade e condições dignas de trabalho e estudo. A terceira categoria é a de valores utilitários, que estão ligados a questões econômicas e que levam a uma sociedade próspera e com relações produtivas mutuamente benéficas tanto no curto quanto no longo prazo, tais como honestidade nos contratos, respeito à competição não

predatória, eficiência, oferta de empregos e comportamento responsável em relação a todos os envolvidos na relação econômica.

2.4 – Axiologia

Axiologia é o estudo filosófico dos valores humanos, tendo duas vertentes, a valoração moral e a valoração estética (HART, 1971). A primeira está ligada a ideia de retidão, direitos e deveres, bem e mal, enquanto a segunda está ligada a ideias de beleza, equilíbrio e harmonia. Nesse estudo, o foco será na dimensão ética e moral da axiologia. Muitas propostas foram feitas por diferentes autores sobre quais seriam os melhores critérios e padrões para se avaliar uma ação ou estilo de vida (ELDER & PAUL, 2006). Dentre elas, encontram-se o Egoísmo Ético, o Utilitarismo, a Ética Kantiana, dentre outras.

Uma das primeiras propostas de teoria ética, que tem sua origem na Grécia antiga com Aristipo de Cirene, é o egoísmo racional. Tal posição é baseada na crença de que se cada indivíduo buscar a própria satisfação, o resultado geral será melhor para todos (SIDGICK, 1981; MANDEVILLE, 2017). Após fim da Idade Média, muitos dos seus grandes defensores foram alguns dos primeiros pensadores das Ciências Econômicas, como Mandeville, que tiveram grande impacto no pensamento moderno (SMITH, 2013).

Ainda mais presente no mundo moderno em suas organizações, o Utilitarismo teve grande impacto desde sua formulação por Jeremy Bentham (1996). A partir da crença de que todos os seres conscientes são dominados por apenas duas sensações, a dor e o prazer, segue que a ação mais adequada será sempre aquela que terá como consequência a maximização do prazer e a minimização da dor (BENTHAM, 1996). A importância do devido respeito às leis e normas de um Estado legítimo é uma questão presente desde o início da tradição filosófica ocidental, com a morte de Sócrates, que aceitou a punição por um crime que julgava não ter cometido (PLATÃO, 1891). A defesa da ação (e devidos limites) do Estado assumiu uma de suas formas mais engenhosas nas teorias contratualistas. As primeiras formulações do contratualismo surgiram na Europa do século XVI, e buscavam justificar a legitimidade das instituições políticas vigentes a partir de um compromisso mútuo entre o Estado e seus cidadãos (RIBEIRO, 1999).

Uma das grandes divisões no estudo da Ética é entre teorias consequencialistas e deontológicas. As teorias consequencialistas defendem que as ações devem ser julgadas

a partir de suas consequências, e não de um conjunto de normas independentes do contexto (SCHEFFLER, 1998). São exemplos de teorias consequencialistas os já citados Egoísmo Racional, Utilitarismo e Contratualismo.

Já a Deontologia é a defesa de que o critério de avaliação de uma ação está ligado aos deveres do agente, e não suas consequências (WALLER, 2005). A mais célebre teoria deontológica é a Ética Kantiana, que faz uma defesa da racionalidade e de um tratamento dos seres humanos que leve em consideração suas aspirações e necessidades. Uma das formas como Kant sintetizou sua visão é a partir da primeira formulação do Imperativo Categórico: "Age como se a máxima de tua ação devesse tornar-se, através da tua vontade, uma lei universal." (KANT, 1993, p. 30).

Outra teoria de grande relevância foi o Utilitarismo de Regra, desenvolvido por John Stuart Mill em resposta a algumas limitações do Utilitarismo, que foi duramente criticado por seus contemporâneos. Assim como o utilitarismo tradicional, o Utilitarismo de Regra tenta maximizar o prazer e minimizar a dor, mas em vez de avaliar a ação individual, julga a aplicação de uma norma geral a partir de suas consequências (MILL, 1863). Voltando ao período helenístico da antiguidade, temos também algumas perspectivas que gozavam de grande renome em seu tempo, mas que declinaram em relevância ou foram incorporadas por outras teorias ao longo dos séculos (REALE, 1985).

A primeira perspectiva do período helenístico foi a Peripatética (ou Aristotélica, em homenagem a seu criador). Aristóteles acreditava que a virtude se encontrava entre dois extremos, que seriam os vícios. A coragem se encontra entre a covardia e a temeridade, a generosidade entre a avareza e o esbanjamento, e a gentileza entre a indiferença e a irascibilidade.

Mas como poderíamos encontrar esse "justo meio" no nosso dia a dia, quando temos nossa virtude constantemente testada por questões concretas? Os dilemas raramente se apresentam claramente com alternativas virtuosas e viciosas. Portanto, para Aristóteles, a virtude deve ser cultivada, para que no momento que for necessário, o indivíduo saberá o modo adequado de agir (justo-meio) (KRAUT, 2018). Para os peripatéticos, a consequência de uma vida norteada pela busca e aplicação constante da virtude na vida de um indivíduo seria um estado conhecido como Eudaimonia, que seria ao mesmo tempo o maior dos bens humanos e o florescimento do potencial humano (REALE, 1985).

Também ganha notoriedade nesse período a escola do Estoicismo, fundada por Zenão. Para os estoicos, os seres humanos deveriam se preocupar apenas com o que

está sob o seu controle (suas ações, seus pensamentos e seus julgamentos), e não com aquilo que foge ao seu controle (como sua riqueza, seu status, sua saúde) (FERGUSON, 1911). Dessa forma, os estoicos defendiam que agíssemos em conformidade com a Natureza, que seria em conformidade com o Logos e a Natureza Humana, que é racional e social (AURÉLIO, 2014). Tal postura, nessa perspectiva, levaria a alguns estados mentais desejáveis, como a Ataraxia, que é a ausência de perturbações e tranquilidade espiritual, e a Apatheia, que seria um estado onde o indivíduo não seria dominado por paixões que causassem sofrimentos.

Como demonstrado acima, a tradição filosófica ocidental foi capaz de prover uma grande quantidade de perspectivas axiológicas de quais seriam os bens morais a serem usados como guia para uma vida ética. Mas não só no pensamento filosófico são feitos julgamentos de valores. Todos os indivíduos fazem esse juízo de valor, seja na hora de tomar escolhas na própria vida, seja na hora de avaliar a escolha feita por outros.

3 – METODOLOGIA

3.1 – Tipo de pesquisa

Seguindo a distinção feita por Vergara (2016), a pesquisa é descritiva e explicativa, quanto aos fins, e bibliográfica e de campo, quanto aos meios. A pesquisa é de caráter qualitativo.

3.2 – Seleção dos sujeitos

Também seguindo a classificação de Vergara (2016), o universo da pesquisa será os estudantes de administração de universidades federais, onde se preparam para participar da vida organizacional, e a seleção dos sujeitos será feita pelo método não probabilístico de tipicidade.

Os sujeitos escolhidos serão alunos que cursam Administração na Universidade Federal do Rio de Janeiro. Isso se deve ao reconhecimento em relação a formação dos alunos da UFRJ e a maior probabilidade de que esses estudantes venham a assumir cargos nas mais diversas organizações (ALMEIDA *et al.*, 2013).

3.3 – Coleta de dados

O método para a coleta de dados foi a entrevista estruturada. Tal método consiste do contato de duas pessoas, o entrevistador e o entrevistado, sendo a entrevista guiada por um conjunto de perguntas previamente estabelecidas. Dessa forma, Richardson (1999) apresenta a entrevista como um ato de perceber algo realizado a partir de duas pessoas, a que expressa e a que incita e coleta o que foi expressado.

A escolha pela entrevista estruturada se dá por ser mais adequada na busca das diferentes perspectivas éticas de diferentes pessoas em situações semelhantes (que serão apresentadas no questionário). Isso porque as diferenças nas respostas durante as entrevistas se dará exclusivamente pela diversidade interna do grupo entrevistado, e não

por diferenças na apresentação da situação hipotética(LAKATOS, 1996). Além disso, o controle sobre o desenvolvimento da entrevista favorece a padronização das questões a serem respondidas, dessa forma, tornando ainda mais difícil a identificação do entrevistado, que já é protegido pelo anonimato da pesquisa (QUARESMA, 2015).

Outra vantagem da padronização e roteirização da entrevista de forma estruturada é que se evite os vieses por parte do entrevistador, que pode se enviesar devido a alguma crença enraizada em sua mente, sobre a qual nem percebe que está sob influência (BAZERMAN & MOOR, 2009). Tal influência poderia ser muito danosa a uma pesquisa abordando valores morais, e por isso, duas salvaguardas foram adotadas em minha pesquisa. A primeira é, como dito acima, uma entrevista previamente roteirizada, evitando desvios do padrão, e a segunda é a disponibilização de todas as respostas sob a forma de um anexo ao fim desse trabalho, o que permite contestações e críticas ao resultado apresentados (LAKATOS, 1996). Tais posturas reforçam o caráter científico do estudo, abrindo espaço para que outros tenham os meios para reavaliar os resultados encontrados.

No intuito de extrair a perspectiva ética dominante no processo decisório dos estudantes, apresentei um caso hipotético de corrupção, que seria necessariamente condenável por quatro dos cinco critérios apresentados por Rossy (2011). Em seguida perguntei se achavam que colaborar com tal ato seria certo ou errado, pedindo que justificassem suas respostas. No caso, a estrutura da entrevista é a seguinte:

“Suponha o seguinte cenário: Você trabalha em uma empresa, em um alto cargo gerencial. Um dia, durante o seu expediente, um famoso político da região o aborda fazendo uma proposição. Ele afirma que garantirá que sua empresa ganhe uma licitação que ocorrerá em breve se a sua empresa contribuir de forma não declarada para sua campanha eleitoral (assim, realizando caixa dois).

Aceitar tal proposição seria correto ou não? Por quê?”

As perguntas propostas por Rossy (2011) para avaliar a moralidade de uma ação são as seguintes: 1) o que tenho a ganhar?; 2) Essa decisão faria a maior quantidade de bem ao maior número de pessoas?; 3) Quais regras sociais, explícitas ou implícitas, eu quebrarei?; 4) Tal ação fere as minhas obrigações com terceiros?; 5) Quais são as consequências a longo prazo para mim e para os outros envolvidos?

Tais perguntas fiam sua validade em teorias elaboradas ao longo dos séculos na busca de determinar como saber se uma ação seria correta ou quais seriam os valores a serem seguidos na busca de uma vida perfeitamente ética. O campo de estudo onde tais teorias se desenvolveram é a Ética, e mais especificamente, a axiologia.

As perguntas estão respectivamente embasadas, respectivamente, no Egoísmo racional(1), na perspectiva utilitarista (2), no contratualismo (3), Na Ética Deontológica (4) e, por fim, no Utilitarismo de Regra (5). Tais teorias foram abordadas na sessão de Axiologia do Referencial Teórico. Espera-se também que alguns sujeitos da pesquisa apresentem respostas dogmáticas (sem maior embasamento identificável) ou alguma resposta que apresente critérios não contemplados pelas cinco perguntas iniciais.

3.4 – Tratamento dos Dados

O tratamento dos dados se deu a partir da categorização e análise das diferentes perspectivas apresentadas, assim caracterizando uma Análise de Conteúdo. Por se tratar de um estudo qualitativo, um maior enfoque foi dado às diferentes características das justificativas, e não ao número de vezes que um critério valorativo é identificado.

Ao se organizar os depoimentos, busquei padrões que se enquadrassem em respostas às questões propostas por Rossy (2011) ou fujissem completamente a eles. Após a coleta completa dos dados, observarei os padrões que surgiram a partir do material gravado e das observações do entrevistador, que tem posição privilegiada por poder perceber tons, contextos e expressões faciais e corporais dos participantes (GOMES, 2012). Caso surja um padrão (ou até mesmo um único posicionamento) que destoe das categorias propostas por Rossy (2011), será criada uma nova categoria para acomodá-la, uma vez que ela trará mais informações sobre os possíveis padrões de pensamento dos estudantes de administração como um todo.

Além da categorização descrita acima, será dada atenção especial a manifestações singulares de opiniões e valores, além de posicionamentos que sejam representações arquetípicas do grupo no qual ela se insira. Também houve um esforço para identificar diferentes legitimações para um posicionamento que se baseassem em um mesmo critério axiológico ou uma mesma pergunta dentre as que foram propostas por Rossy (2011).

Nesse sentido, após a divisão em categorias amplas, serão designadas subcategorias, para melhor compreender as nuances de posicionamento e valoração moral dos diferentes participantes. A partir dessas informações já devidamente recolhidas e tratadas, será possível traçar padrões reconhecíveis de posicionamento entre os sujeitos da pesquisa. Isso dará condições para, ao fim da pesquisa, se alcançar o Objetivo Principal da pesquisa e determinar quais perspectivas éticas predominam na tomada de decisão organizacional dos alunos de graduação do curso de Administração da UFRJ.

3.5 – Limitações do Método

Segundo Gil (1999), as principais limitações do uso do método de entrevista são, a falta de motivação do entrevistado em responder de forma satisfatória as perguntas, o fornecimento de respostas falsas por parte do entrevistado, seja de forma consciente ou não, a incompreensão por parte do entrevistado das perguntas feitas, a incapacidade do entrevistador de sanar as dúvidas do entrevistado, e a influência do entrevistador sobre o entrevistado, seja pela expectativa de reforço ou repreensão antecipadas pelo entrevistado.

A isso se somam possíveis falhas de concepção do roteiro da entrevista estruturada, como a presença de ambiguidades ou de excessiva abertura para que os entrevistados não respondam a informação buscada.

Também há a possibilidade de os sujeitos entrevistados não serem diversos o suficiente para que se tenha um panorama completo dos posicionamentos que deveriam representar todo o Universo da pesquisa (VERGARA, 2016). Para sanar esse problema, é necessário seguir entrevistando até o ponto de aparente esgotamento dos possíveis posicionamentos. Existe a possibilidade da categorização das visões apresentadas pelos sujeitos simplificar excessivamente a diversidade de valores apresentado pelos participantes da pesquisa em questão. Quanto a isso cabe ao cientista ficar atento à diversidade de opiniões mesmo dentro das categorias estabelecidas previamente e, se se fizer necessário, criar subdivisões nessas.

4 – RESULTADOS E CONCLUSÃO

4.1 – Resultados

As entrevistas foram realizadas em um grupo de 42 alunos do curso de Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro, de diversos períodos. Devido ao caráter qualitativo da pesquisa, as entrevistas foram realizadas até o momento de o universo de respostas se apresentasse esgotado. Isso se deu pelo fato de na segunda metade dos entrevistados não houve uma grande variação de respostas, salvo alguns exemplos notáveis que fogem ao padrão proposto, como por exemplo, o Informante 31, que afirma que se praticasse um ato de corrupção “[...] isso pesaria na minha consciência e acabaria, no longo prazo, me trazendo uma infelicidade maior do que a felicidade em ter conseguido algum tipo de sucesso numa estratégia de empresa.”

Dentre as entrevistas de resposta ao caso apresentado, como era esperado, foi possível identificar todos os critérios propostos por Rossy (2011). Entretanto apresentaram-se variações dentro desses arquétipos dos critérios propostos, além de respostas que fogem ao padrão estabelecido e outras que não apresentavam qualquer forma de fundamentação racional. Muitos dos entrevistados também apresentavam mais de uma forma de fundamentação, aparentemente (a partir da entonação do discurso) por acreditarem que apenas um critério não seria o suficiente para justificar suas posições ou por fazerem uso de mais do que um critério em suas análises sobre o caso concreto apresentado.

Das respostas encontradas, oito usaram como fundamentação o primeiro critério proposto, do Egoísmo Racional (o que tenho a ganhar?). Onze tiveram como fundamentação o segundo critério do Utilitarismo (Essa decisão faria a maior quantidade de bem ao maior número de pessoas?). Dezesseis tiveram como fundamentação o critério Contratualista (Quais regras sociais, explícitas ou implícitas, eu quebrarei?). Nove tiveram como fundamentação o critério da Ética Deontológica (Tal ação fere as minhas obrigações com terceiros?). Doze tiveram como fundamentação o critério o Utilitarismo de Regra (Quais são as consequências a longo prazo para mim e para os outros envolvidos?). Dez não conseguiram fundamentar de forma racional todas as suas

afirmações, e dessa forma terminaram assumindo uma postura dogmática em relação a moralidade na decisão a ser tomada, como o Informante 10, ao afirmar que não aceitaria a proposta “porque vai contra tudo que eu acredito, tudo que eu aprendo [...]”. Por fim, seis entrevistados apresentaram justificativas para o seu comportamento com base em critérios os quais não foram possíveis enquadrar em nenhum dos cinco critérios previamente propostos para a análise, mas, ainda assim, efetivamente fundamentaram suas respostas.

O grupo de pessoas que fez uso do critério do Egoísmo Racional foi o responsável todas as respostas que defendiam que se aceitasse a proposta de alguma forma. A maior parte dos entrevistados desse grupo fez considerações de ordem prática, como a necessidade da manutenção de sua integridade financeira da sua empresa, como o Informante 20, que afirma: “se fosse prejudicar a minha empresa, eu aceitaria.”, ou o Informante 21, que pondera sobre as implicações de uma recusa: “Vamos supor [...] que no futuro que esse político pode me botar em algum tipo de lista negra e a minha empresa, meu negócio sofra algum tipo de retaliação por eu ter recusado.”. Também apresentado como justificativa para o aceite foi o medo da perda de competitividade, por não fazer parte da fraude, como defendido pelo Informante 38, ao considerar que “dependendo do perfil da empresa e dependendo no que você aceitar ou não implicaria para você nesse contexto e qual o propósito da sua empresa... quais seriam as outras empresas envolvidas que acabariam podendo levar essa licitação[...]”.

Por outro lado, esse grupo também foi responsável por um grande número de respostas categóricas contra a proposição. Um dos principais motivos foram o medo de prejudicar no bom nome da empresa em que se está trabalhando e dessa forma “estar sujando o nome da empresa”, como afirma o Informante 11. Também o medo de ser descoberto(a) pelas autoridades e sofrer a devida punição foi apresentado como um fator que contribui para a recusa. Tal questionamento foi apresentado de forma sintética pelo Informante 19, ao dizer que “[a]credito que isso não ficaria enterrado para sempre. Uma hora isso poderia surgir, e quando surgir, não haveria mais tempo para se arrepender.”.

Muitos entrevistados também fizeram uso de uma argumentação Utilitarista tradicional para defender seus pontos de vista. A implicação mais direta dessa teoria seria a ponderação sobre a grande influência negativa que esse ato teria para a população em geral, e que esse fato “não vai só influenciar na vida de quem vai aceitar ou não”, conforma a afirmação Informante 3. Nesse sentido, a crença de que as empresas

devem “gerar externalidades positivas para a sociedade” (Informante 13) está perfeitamente alinhada com o utilitarismo de Bentham.

Uma outra faceta da defesa do Utilitarismo, foi o grande enfoque dado à competição empresarial, que tradicionalmente está ligado a modelos econômicos que propõem a maximização da utilidade como sua principal vantagem. Afirmções que reforçam o papel do mercado na sociedade, como que as licitações devem ser feitas conforme o que “está de acordo com o mercado” (Informante 14) ou que essa prática “vai contra a verdadeira competição empresarial dentro do seu ramo” (Informante 8) têm forte caráter utilitarista.

A justificativa mais utilizada pelos entrevistados também está relacionada a como os indivíduos devem se relacionar com a coletividade e suas instituições. Entretanto, a justificativa contratualista (ou legalista) apresenta uma visão menos crítica do que a utilitarista, que delega o “cálculo” ao agente moral. Ela parte da visão que o devido respeito a todas as leis estabelecidas pelo Estado legítimo é dever de todos os seus cidadãos. O Informante 17 é bem direto ao reduzir toda sua entrevista à seguinte afirmação: “Não seria correta porque realizar caixa 2 é crime. Portanto não pode ser correto se é um crime.”. Já o Informante 26 apresenta um caminho mais tautológico: “o conceito da licitação impede que você ganhe antes de participar da concorrência.”, mas ainda assim, defendendo a sacralidade das normas de uma licitação. O informante 28 chega a dizer, de forma implícita, que se a proposta apresentada não fosse ilegal, ele não veria problemas em aceitá-la.

Como se pode ver pelos exemplos acima, houve diversas formas de se defender a validade absoluta do respeito às leis. Entretanto, muitos informantes também foram capazes de articular uma defesa dos valores que fundam um Estado legítimo, como o Informante 21, que justifica sua postura a partir “de um propósito moral de valores democráticos, de uma república democrática... que fundaram, em tese, vários países, inclusive o Brasil [...]”. Também o Informante 25 teve preocupações com os danos ao sistema democrático e com a necessidade de transparência nas eleições: “Não, não seria correto, porque seria uma forma ilegal de financiar, sem prestar contas ao poder público de onde estão surgindo esses recursos.”.

Um outro critério usado pelos participantes foi o deontológico, e mais especificamente, a Ética Kantiana. Muitas ponderações de que, por princípio, a licitação deve ser justa e isonômica foram apresentadas, tendo o Informante 33 chegado a

defender o direito comercial dos seus competidores, botando-os em pé de igualdade com seus aliados: “[...] não agredir o direito de empreender do meu adversário e dos meus aliados.”. Essa posição ressoa na afirmação do Informante 38, pois ele parece acreditar que “ter um benefício trapaceando das demais empresas” não pode ter valor moral, afinal, ele parece universalizar a proposição, se igualando às demais empresas. O Informante 41 também parece articular uma universalização e racionalização em sua resposta, chegando a postular que “[a] premissa é que eu não devo fazer isso começando por mim, para que o próximo não faça isso começando por ele também.”.

Dentro das respostas que apresentaram traços do critério deontológico, houve pouca variação entre as ponderações, o que já era esperado. Isso porque o esforço por universalização necessário para formular essa forma de reflexão, em geral, leva a uma negação de ações que prejudiquem terceiros ou os trate como simples trampolim para se alcançar seus objetivos pessoais ou profissionais. Além disso, a ideia de reciprocidade, profundamente enraizada em nossa sociedade, também se manifesta nas respostas dos entrevistados, como no relato da Informante 1: “além de não ser correto fazer parte de um esquema desses sendo vítima de outras empresas... eu não gostaria que isso acontecesse com a empresa que eu estou [...]”.

O último critério apresentado por Rossy (2011) é fundado nos mesmos princípios da teoria ética do Utilitarismo de Regra desenvolvido por J. S. Mill. Os entrevistados levaram em consideração, principalmente as consequências a longo prazo de suas ações e o dano que elas causariam no longo prazo. As respostas tiveram especial apelo nacionalista, uma vez que os respondentes acreditam que contribuiriam a situação precária do país ao aceitar a proposta. O Informante 18 articula claramente a desilusão ao criticar a proposição feita: “Bom... eu não acho nada correto que se aceite esse tipo de coisa porque a gente reclama tanto dos políticos tendo essa corrupção... a gente quer melhorar o país [...]”. Também o Informante 33 destaca que quem aceita esse tipo de proposta não só prejudica o país, mas também se iguala ao corruptor, pois “[está] sendo corrupto junto com o político que futuramente vai ser corrupto. Quem começa com uma prática corrupta, eventualmente será corrupta.”. Esse mesmo entrevistado desenvolve sua teoria de quais seriam as consequências a longo prazo a partir de uma leitura largamente pessimista em relação ao poder político (ACTON, 1907): “Isso é uma questão de lógica: não tem como a pessoa mudar depois que ela ganha o poder.”.

A escolha por essa abordagem axiológica pode ter como base uma percepção de que o uso de expedientes escusos durante licitações são o padrão em nosso país, como vocalizado pelo Informante 9, ao afirmar que isso “[...] acontece geralmente em cidades do interior”. Dessa forma, havia um discurso implícito nas afirmações de que não tomar parte em esquemas de corrupção seja um caminho para se romper com um passado de subdesenvolvimento e exclusão.

Outro aspecto levantado pelos entrevistados, ao considerar as consequências a longo prazo de suas ações, foi sobre quais seriam os estímulos que sinalizariam para nossa sociedade, como o Informante 7, ao dizer que “Aceitar tal proposição não seria correto porque se você aceitar, você vai estar estimulando tudo de pior que tem na nossa sociedade.”. Outro exemplo dessa linha de raciocínio foi a posição do Informante 30, que defende “que quando você se sujeita a alguma coisa que é ilícita [...] você acaba influenciando as outras pessoas a agir de forma errada.”.

Após explorar os diferentes critérios previamente propostos na revisão bibliográfica e metodologia, restam algumas entrevistas (ou fragmentos de entrevista) que não foram capazes de apresentar uma fundamentação detalhada ou bem desenvolvida para suas respostas. Esses critérios são classificados como dogmáticos, pois se atêm simplesmente a afirmar que algo é certo ou errado se maiores explicações. O Informante 29, por exemplo, se ateu a afirmar que “Eu acho que não seria correto porque... não é correto.”, e o Informante 10 que corrupção “vai contra tudo que eu acredito[...]”. Já outros parecem não ter conseguido desenvolver seus argumentos satisfatoriamente, como o Informante 35, que vacila em seu desenvolvimento: “Ele vai utilizar recurso público para beneficiar uma empresa que pode não ser a melhor... provavelmente não é a melhor... e... isso é errado, porra!”.

Por fim, cabe abordar as respostas que, mesmo sendo devidamente fundamentadas, não se enquadram em nenhum dos cinco critérios previamente propostos. O primeiro desses grupos de respostas é o antipatrimonialista, que, como o Informante 3, afirmam que aceitar a proposição “[n]ão seria correto porque a gente não deve misturar privado, pessoal (e público)”. Seguindo nessa posição, o Informante 5 se negaria a colaborar com o ato de corrupção pois “Isso é errado porque mistura duas esferas, a pública e a privada. Misturar o seu pessoal com interesse (público). Isso é errado eticamente”.

O Informante 10 fez um apelo em defesa de uma sabedoria ou virtude adquirida ao longo da vida, ecoando a ética da virtude aristotélica (KRAUT, 2018), ao afirmar que “[o

aceite seria contra] tudo que eu aprendo e todos os ensinamentos que fui aprendendo ao longo da vida me diz que isso é errado.”.

O Informante 20 traz uma postura de integridade baseada no orgulho e na autoestima, mesmo considerando a possibilidade de participar de um esquema para salvar as suas posses: “Se for só pra obter uma vantagem, eu não aceitaria. Se eu consegui crescer até agora é por mérito próprio, não foi por causa de ninguém. Então tudo que eu vou vir a conquistar vai ser por mérito meu também. Pra ganhar vantagem, eu não faria isso.”.

Outra postura bem curiosa é a do Informante 24, que faz uma defesa violenta de sua postura antipolítica, e começa seu ataque dizendo que não aceitaria qualquer proposta partindo de políticos, “Porque eu parto do princípio de que todos os políticos são safados... e no caso ele é! E você está ferrando a população quando você tá apoiando político, né? Não sei, é? Político, você tem que matar.”.

A última postura que se destaca por sua argumentação única é a do Informante 31, que faz um apelo à própria consciência e sua paz de espírito: “Eu acredito que a atitude seria incorreta porque, por mais que isso pudesse beneficiar a minha empresa, e com isso, meus funcionários, eu acredito que isso pesaria na minha consciência e acabaria, no longo prazo, me trazendo uma infelicidade maior do que a felicidade em ter conseguido algum tipo de sucesso numa estratégia de empresa.”. Nesse sentido, mesmo defendendo o próprio bem-estar, ele o faz com uma grande carga de responsabilidade e a partir da crença que a busca pelo benefício próprio às custas do bem alheio nunca é algo correto.

Ao fim dessa análise dos resultados encontrados, podemos perceber que há uma predominante consciência de que participar do esquema criminoso é algo flagrantemente errado. Até mesmo os entrevistados que consideraram a possibilidade de aceitar a proposta criminosa apresentada deixaram claro que só o fariam em um caso de necessidade extrema, como exemplifica o Informante 20: “Bom, correto não é. Mas pode ser que seja necessário porque você tem que analisar as consequências que esse ato político pode gerar. Sua empresa pode quebrar por causa disso [...]”.

Outra observação relevante é o baixo número de alunos que não conseguiram fundamentar nenhum dos seus argumentos de forma racional, apenas 6. Ademais, todos que assumiram esse posicionamento dogmático estavam defendendo uma postura crítica, contra o esquema e a falta de ética. Também não se pode perder de vista que os candidatos foram abordados sem aviso prévio, no intuito de captar suas reações imediatas, e isso pode explicar a incapacidade desses poucos entrevistados de formular e

expressar uma fundamentação de forma desenvolvida. Dessa forma, fica evidente que o grupo estudado apresenta um alto grau de compreensão da moralidade de seus atos e está relativamente bem equipado intelectualmente para reconhecer o que seria um comportamento adequado. Essa conclusão, por sua vez, gera o questionamento sobre como esse grupo de pessoas tão capacitado irá se comportar quando efetivamente confrontado com uma proposta indecente. A melhor das hipóteses é que nossos futuros gestores terão a clareza mental (trazida pelos critérios éticos empregados nesse estudo) e a firmeza necessárias para agir eticamente. A outra possibilidade é que, mesmo com todo o aparato intelectual ao seu dispor, as futuras lideranças reproduzirão a sequência de atos que levaram o país ao contexto da crise atual, seja por não incorporarem esses valores em suas vidas, por serem incapazes de identificar adequadamente a gravidade da situação, ou por estarem vendados por vieses internos e pressões do meio em que se encontram. Essa incapacidade de manter a individualidade frente ao meio e à pressão dos pares foi até mesmo esboçada pelo Informante 22. Ele afirma que tomaria a decisão correta se fosse o único responsável pela escolha, assim, deixando aberta a possibilidade de uma tomada de decisão coletiva antiética.

4.2 – Conclusão

O desenvolvimento do presente estudo apresentou e analisou o perfil axiológico dos alunos do curso de Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Dessa forma, foi expandida a compreensão das motivações e ideias que norteiam os estudantes que se preparam para assumir cargos de liderança em nossa sociedade. Mapear tais perfis abre espaço para compreender as ações e julgamentos da nova geração de gestores.

Os estudantes apresentaram todos os critérios de análise e valoração apresentados, por Rossy (2011), mas não apenas se ativeram a esses. Variações argumentativas e justificativas desses cinco critérios foram apresentadas, além de raros indivíduos da pesquisa que propuseram outros sistemas de valor que não se enquadravam nas categorias preestabelecidas. Por outro lado, alguns estudantes não foram capazes de deixar claros quais sistemas axiológicos norteavam seus julgamentos (ou mesmo se havia algum).

Ao longo da pesquisa, os entrevistados apresentaram grande surpresa ao serem questionado e interesse em expressarem seus valores. Isso permitiu que a investigação identificasse satisfatoriamente toda a diversidade de critérios éticos utilizados pelos estudantes na tomada de decisão e em sua avaliação de decisões tomadas por terceiros, ambas em um contexto gerencial.

A revisão bibliográfica dos sistemas axiológicos preexistentes contribuiu enormemente para a classificação tanto dos critérios propostos por Rossy quanto na identificação dos motivos que levaram os entrevistados a considerara a proposição do questionário ética ou não. Já a entrevista com os estudantes permitiu identificar diferentes perspectivas sobre a moralidade e ajudaram a perceber semelhanças em respostas aparentemente opostas e variações axiológicas em afirmações próximas. As entrevistas apresentaram todo o material bruto que pode ser analisado a partir dos sistemas previamente pesquisados. Dada a relevância do tema para o contexto nacional, estudos posteriores podem aplicar a mesma pesquisa a indivíduos que ocupem cargos de liderança na sociedade. Tal pesquisa poderá ser utilizada em uma comparação entre os critérios utilizados pelos líderes atuais e cotejá-los com os critérios éticos dos estudantes que estão buscando a qualificação para ocupar posições de liderança.

Referências

ACTON, J. E. E. D. Letter to Bishop Mandell Creighton, April 5, 1887 published in **Historical Essays and Studies**, edited by J. N. Figgis and R. V. Laurence. London: Macmillan, 1907.

ALMEIDA, F.; ESTEVES, D.; GAMA, P.; PEIXOTO, P.; SEIXAS, A. M. A ética dos alunos de administração e de economia no ensino superior. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 17, n. 5, p. 620-641, 2013.

AURÉLIO, Marco. *Meditações*. 1 ed. Brasília: Editora Kiron. 2014

BANAJI, M. R., & BHASKAR, R. Implicit stereotypes and memory: The bounded rationality of social beliefs. In D. L. Schacter & E. Scarry (Eds.), **Memory, brain, and belief**. Cambridge, MA: Harvard University Press., 2000.

BAZERMAN, M. H.; MOOR, D. A. **Judgement in Managerial Decision Making**. 7 ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2009

BENTHAM, Jeremy. **An Introduction to the Principles of Moral Legislation**. 10 ed. Oxford: Oxford University Press, 1996

BOMMER, M.; GRATTO C.; GRAVANDER, J.; TUTTLE, M. A Behavioral Model of Ethical and Unethical Decision Making. **Journal of Business Ethics** 6 (1987) 265–280.

BRAGA, B.; KUBO, Edson K.; OLIVA, E. Dilemas Éticos Enfrentados por Profissionais de Recursos Humanos: Explorando Cursos de Ação. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 21, n. 6, p. 832-850, Nov. 2017.

CALABRESE, M; CHRISTENSEN, J.F.; GOMILA, A FLEXAS, A; GUT, NK. Moral judgment reloaded: a moral dilemma validation study. **Frontiers in Psychology**. **5**, p. 607. 2014

COHEN, J.D.; GREENE, J.D.; MORELLI, S.A.; LOWENBERG, K.; NYSTROM, LE. Cognitive load selectively interferes with utilitarian moral judgment. **Cognition**. v. 107, p.1144-54. 2008.

COMTE-SPONVILLE, A. A moral. In: *Apresentação da Filosofia*. São Paulo: Martins Fontes, 2002. p. 17-26.

CONTI, C. Responsabilidade moral: uma análise sobre a crise financeira global de 2008-2009. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 41. **Anais...** São Paulo: Anpad, 2017.

ELDER, Linda; PAUL, Richard. **The Miniature Guide to Understanding the Foundations of Ethical Reasoning**. Tomales, United States: Foundation for Critical Thinking Free Press, 2006.

FERGUNSON, William Scott. **Hellenistic Athens: An Historical Essay**. London: Macmillan, 1911.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOMES, A. A. Apontamentos sobre pesquisa em educação: usos e possibilidades do grupo focal. **EccoS revista científica**. v. 7, p. 275-290, 2012.

HART, Samuel L. Axiology—Theory of Values. **Philosophy and Phenomenological Research**. v. 32, n. 1, p. 29-41. set, 1971.

JUREMA, S., QUARESMA, V. B. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. *Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC* Vol. 2 nº 1 (3), janeiro-julho/2005, p. 68-80

KANT, Immanuel. **Grounding for the Metaphysics of Morals**. 3 ed. Hackett. p. 30., 1993.

KRAUT, Richard. *Aristotle's Ethics*. Disponível em <<https://stanford.library.sydney.edu.au/archives/sum2010/entries/aristotle-ethics/>>. Acessado em 14 de outubro de 2018.

MANDEVILLE, Bernard, **A Fábula das Abelhas, ou vícios privados, benefícios públicos**. Trad. de Bruno Costa Simões. São Paulo: Ed. UNESP, 2017.

MCDONALD, M. M.; DEFEVER, A. M.; NAVARRETE, C. D. Killing for the greater good: Action aversion and the emotional inhibition of harm in moral dilemmas. **Evolution and Human Behavior**. Volume 38, Issue 6, p.770–778. Nov. 2017

MILL, John Stuart. **Utilitarianism**. Londres: Parker, Son & Bourn, 1863.

Missão da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Disponível em: <<https://ufrj.br/missao>>. Acessado em 06 de abril de 2018

PLATÃO. **Apologia de Sócrates**. Traduzido por Benjamin Jowett. Disponível em: <<http://www.gutenberg.org/ebooks/1656>>. Acessado em: 12 de setembro de 2018. Guttenberg, 1891.

REALE, Giovanni. **A History of Ancient Philosophy: The Systems of the Hellenistic Age**, Albany: SUNY Press, 1985.

RIBEIRO, Renato Janine. *Hobbes: o medo e a esperança*. In: Francisco C. Weffort. **Os Clássicos da Política - Volume 1**. Editora Ática 12 ed. p. 53–77. 1999.

RICHARDSON, Roberto Jarry. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSSY, G. Five questions for addressing ethical dilemmas. **Strategy & Leadership**, v. 39, n. 6, p. 35-42, 2011.

SCHEFFLER, Samuel. **Consequentialism and Its Critics**. Oxford: Oxford University Press. 1998.

SIDGICK, Henry. **The Method of Ethics**. NY: Dover, 1981.

SMITH, Adam. **A Riqueza das Nações**. Trad. de Alexandre Amaral Rodrigues e Eunice Ostrensky. São Paulo: Martins Fontes, 2013.

SOUZA, Luciana Karine de. O debate de dilemas morais na universidade. **Psicologia Escolar e Educacional**, Campinas, v. 12, n. 1, p. 169-183, 2008.

THIRY-CHERQUES, H. Responsabilidade moral e identidade empresarial. **Revista de Administração Contemporânea**, Edição Especial 2003, p. 31-50, 2003.

VALENTINE, S., & FLEISCHMAN, G. (2008). Ethics programs, perceived corporate social responsibility and job satisfaction. **Journal of Business Ethics**, v. 77(2), p. 159-172.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 16 ed. São Paulo: Atlas, 2016.

WALLER, Bruce N. **Consider Ethics: Theory, Readings, and Contemporary Issues**. New York: Pearson Longman: 2005

Questionário e Critérios

Questionário:

Suponha o seguinte cenário: Você trabalha em uma empresa, em um alto cargo gerencial. Um dia, durante o seu expediente, um famoso político da região o aborda fazendo uma proposição. Ele afirma que garantirá que sua empresa ganhe uma licitação que ocorrerá em breve se a sua empresa contribuir de forma não declarada para sua campanha eleitoral (assim, realizando caixa dois).

Aceitar tal proposição seria correto ou não? Por quê?

Critérios:

- 1) o que tenho a ganhar? (Egoísmo Racional)
- 2) Essa decisão faria a maior quantidade de bem ao maior número de pessoas? (Utilitarismo)
- 3) Quais regras sociais, explícitas ou implícitas, eu quebrarei? (Contratualismo)
- 4) Tal ação fere as minhas obrigações com terceiros? (Ética Deontológica)
- 5) Quais são as consequências a longo prazo para mim e para os outros envolvidos? (Utilitarismo de Regra)

Transcrições das Entrevistas

Informante 1; Quinto período.

“Eu não aceitaria a proposta do político e denunciaria ele. Porque além de não ser correto fazer parte de um esquema desses sendo vítima de outras empresas... eu não gostaria que isso acontecesse com a empresa que eu estou e é contra a lei. Esse político está claramente sendo corrupto, então eu denunciaria ele pra Polícia Federal por estar recebendo esse tipo de proposta.”

Critérios: 3, 4

Informante 2; Oitavo período.

“Total não aceitaria porque isso é totalmente antiético e é totalmente errado e é aprendemos na faculdade a não fazer. Não precisa nem de faculdade, na sociedade. É isso, a gente não pode exigir aquilo que a gente não pratica. Exigir que as pessoas sejam limpas e corretas quando a gente não é, é uma hipocrisia. Eu quero poder exercer isso, exigir que os políticos sejam corretos, e não corruptos, então eu preciso ser assim. Então, cara, eu 100% não aceitaria, acho que a gente não pode se vender para essas coisas, a gente vale muito mais que isso. Nossa integridade e nosso direito de exigir essas coisas. A gente perde muito quando a gente aceita.”

Critérios: 4

Informante 3; Segundo período.

“Não seria correto porque a gente não deve misturar privado, pessoal (e público) e essa decisão não vai só influenciar na vida de quem vai aceitar ou não. Vai influenciar na vida de muito mais pessoas e da sociedade em geral.”

Critérios: 2, 7

Informante 4; Segundo período.

“Então, não seria correto de forma alguma. A primeira importância que eu quero que uma empresa faça não pode ser somente lucro, tem que ser ter um impacto socioambiental para a sociedade. Sendo assim, ético. Porque você tem que analisar os impactos que a sua decisão vai causar. E, tipo, você pode achar que não vai causar nada mas pode causar muito. Porque, dependendo das intenções desse político pode ter retribuições muito ruins para classes sociais e minorias. Você não sabe, mesmo que você ache que vai ser só um lucro que a empresa vai ganhar sem pagar imposto para o governo, pode ser muito maior. Dependendo do dinheiro que ele receber, ele pode usar para se reeleger, fazer uma nova lei e fazer uma lei que pode afetar um grupo que você mesmo não sabe. Então, se você quiser ser ético, você tem que analisar os supostos impactos que isso pode causar.”

Critérios: 3, 5

Informante 5; Segundo período.

“Isso é errado porque mistura duas esferas, a pública e a privada. Misturar o seu pessoal com interesse (público). Isso é errado eticamente”

Critérios: 6, 7

Informante 6; Quinto período.

“Não acho que isso seja correto porque isso é corrupção. Corrupção não é legal nem é aceito em nenhuma circunstância. Não concordo, não.”

Critérios: 3, 6

Informante 7; Quinto período.

“Aceitar tal proposição não seria correto porque se você aceitar, você vai estar estimulando tudo de pior que tem na nossa sociedade. São vários políticos se beneficiando em cima do seu poder com os grandes empresários e criando esse cenário

de merda que a gente vive, onde tem muita riqueza na mão de poucos e muita gente fodida.”

Critérios: 5

Informante 8; Sétimo período.

Tá. A minha concepção é que a posição seria incorreta. Você está usando de conexões espúrias pra conseguir um ganho real dentro da sua empresa. Só que isso vai contra a verdadeira competição empresarial dentro do seu ramo. Você está utilizando o aparato público a favor do privado. Você está... enfim... desfavorecendo outras empresas na competição quando você consegue uma vantagem dessa. Isso é ruim tanto pro mercado quanto pro público. Tem um gasto desnecessário... enfim... opção... além de que você está incorrendo num gasto privado pro público não declarado (caixa 2)... Você incorrendo em vários erros, tanto gerenciais quanto éticos, morais... por aí vai.

Acredito que é um erro e que esse tipo de relação público-privada deve ser evitada. Afinal, está se falando de coisas não declaradas.”

Critérios: 2, 3, 5

Informante 9; Sétimo período.

Acredito que não é ético porque existem projetos de licitação pública que devem ser realmente feitos e cumpridos da forma como deveriam ser feitas. Porque existe uma razão por trás disso existir já e apesar de isso ser uma prática do mercado e os concorrentes fazerem eu não faria, eu acharia errado mesmo assim. Na verdade, como consequência desse caso, como acontece geralmente em cidades do interior, eu tentaria entrar em contato com outro vereador ou outro político importante para “contra agir” a esse fato.

Critérios: 3, 5

Informante 10; Quinto período.

“Não, porque vai contra tudo que eu acredito, tudo que eu aprendo e todos os ensinamentos que fui aprendendo ao longo da vida me diz que isso é errado.”

Critérios: 6, 7

Informante 11; Sexto período.

“Com certeza não, principalmente pelo fato de ser algo ilegal, mas também por ser uma consequência negativa a longo prazo por estar sujando o nome da empresa... tornando inviável.”

Critérios: 1, 3, 4

Informante 12; Quarto período.

“Bom... na minha opinião, claro que não seria correto, já que em relação a ética, seria totalmente antiético. Mas aqui é algo pessoal, depende de cada princípio... alguns têm ética, outros não. No meu caso, não aceitaria.”

Critérios: 6

Informante 13; Sexto período.

“Como a pergunta feita foi se isso seria correto ou não, evidentemente seria incorreto fazer isso. Corrupção é incorreta em todos os sentidos e uma pessoa quando se propõe a trabalhar em uma empresa, assim como a própria empresa, tem a função de gerar externalidades positivas para a sociedade. Se ela está praticando com atos de corrupção, ela não está cumprindo a função predeterminada. A minha resposta é que seria totalmente incorreto a pessoa aceitar esse ato de corrupção do político. E o político também, como agente público deveria zelar pelo bem da sociedade, também está totalmente incorreto.”

Critérios: 2, 5

Informante 14; Quinto período.

“Não seria correto porque está beneficiando a empresa do rapaz... no caso, a minha empresa. Teria que fazer uma pesquisa de mercado... geralmente escolhe-se a que tem o menor preço... a que corresponde àquilo que está de acordo com o mercado. E pra fazer isso, beneficiar o rapaz teria que... meio que... burlar os preços praticados no mercado.”

Critérios: 3, 5

Informante 15: Quinto período.

“Não, porque eu estaria fazendo de uma forma errada, me beneficiando do governo. Porque o governo pode me proporcionar... isso é antiético, sem valores... de alguém que não tem propósito.”

Critérios: 6

Informante 16; Quinto período.

“Então... eu não aceitaria a proposição dele porque eu acredito que hoje, mais do que nunca, a gente almeja um país que... infelizmente a maioria do povo brasileiro não segue o que acredita ou o que de fato espera que um político faz em sua profissão. Então eu acho que, embora eu ache que essa é uma situação bem relevante, acho que tanto nessa como nas pequenas ações a gente tem que estar agindo da melhor maneira possível, daquela forma que a gente acredita que é o correto. Ainda que para muitos o certo e errado seja uma questão de perspectiva, mas, a meu ver, eu não aceitaria.”

Critérios: 5

Informante 17; Sexto período.

“Não seria correta porque realizar caixa 2 é crime. Portanto não pode ser correto se é um crime.”

Critérios: 3

Informante 18; Quinto período.

“Bom... eu não acho nada correto que se aceite esse tipo de coisa porque a gente reclama tanto dos políticos tendo essa corrupção... a gente quer melhorar o país, a gente quer mudar tudo de alguma forma, mas quando a gente tem uma pequena oportunidade, ou uma grande oportunidade nesse caso, de tentar tirar proveito de alguma coisa, muitas vezes a gente acaba cometendo esses erros... os mesmos erros que a gente critica. Então eu acho que tem que partir da gente esse tipo de exemplo. Então eu com certeza

não aceitaria isso porque vai contra os meus princípios... eu não acredito que é por aí que a gente vai mudar alguma coisa. Eu quero o país e que o mundo seja um pouquinho melhor pros meus filhos daqui pra frente... então se todo mundo fizer a sua parte, o mundo vai ser um pouco melhor.”

Critérios: 4, 5

Informante 19; Sexto período.

“Eu acho que tal proposição seria errada. Até porque uma proposição dessa teria um impacto muito grande. Acredito que isso não ficaria enterrado para sempre. Uma hora isso poderia surgir, e quando surgir, não haveria mais tempo para se arrepender.”

Critérios: 1, 2

Informante 20; Quinto período.

“Bom, correto não é. Mas pode ser que seja necessário porque você tem que analisar as consequências que esse ato político pode gerar. Sua empresa pode quebrar por causa disso, então você tem que ver... no caso sou eu, né? Eu acho que se fosse algo que seria ruim para a minha empresa não apoiar ele de alguma forma... se fosse prejudicar a minha empresa, eu aceitaria. Se não fosse prejudicar a minha empresa... ela conseguisse se manter, eu não aceitaria, porque eu não acho isso correto. Mas diante da situação, diante de todo esse contexto, talvez eu aceitaria.

Se for só pra obter uma vantagem, eu não aceitaria. Se eu consegui crescer até agora é por mérito próprio, não foi por causa de ninguém. Então tudo que eu vou vir a conquistar vai ser por mérito meu também. Pra ganhar vantagem, eu não faria isso.”

Critérios: 1, 7

Informante 21; Quinto período.

“Bom, aceitar a proposição eu creio que seria não correto advindo de um propósito moral de valores democráticos, de uma república democrática... que fundaram, em tese, vários países, inclusive o Brasil e vários países do ocidente. Se jogar isso para valores mais abstratos. Mas aplicando uma dose de realismo... utilitarismo nisso, eu, individualmente, não aceitaria a proposta... eu só não aceitaria a proposta se eu tivesse certeza que não

me traria prejuízos futuros. Vamos supor que eu negue a proposta do político... eu me considero uma pessoa com valores éticos e morais... mas que no futuro que esse político pode me botar em algum tipo de lista negra e a minha empresa, meu negócio sofra algum tipo de retaliação por eu ter recusado. Seria uma lógica de máfia, ter que aceitar para sobreviver. Se o político jogasse por essas regras, eu me veria obrigado a aceitar.”

Critérios: 1, 3

Informante 22; Sexto período.

“A proposição... aceitar essa proposição não seria correto, porque além de ser ilegal, não combinaria com o projeto de país, de cidadania no qual eu acredito, onde não acho que tenha que ter favores ou vantagens. E eu estaria lesando a sociedade, porque eu estaria impedindo uma outra empresa de ganhar. É claro que eu sei que isso poderia causar prejuízos no futuro para a empresa. Tenho ciência disso, mas é a posição que eu tomaria, se a decisão coubesse somente a mim, porque muitas vezes a decisão cabe a um conjunto de pessoas. Mas se coubesse a mim unicamente, não aceitaria isso.

Critérios: 2, 3

Informante 23; Quinto período.

“Eu acho que em primeiro lugar, depende, porque existe o cenário do que eu sou hoje e o cenário do que eu seria. Eticamente falando, não. Mas se a minha empresa estivesse passando por dificuldades financeiras e eu tivesse certeza que isso nunca seria descoberto ou que demoraria muitos anos para eu ser descoberta, e que talvez ganhasse uma delação premiada daqui a alguns anos, ou que ali, na minha empresa, o risco de falência e que, daqui a um tempo pode fechar. E podem ser várias empresas fechando junto: meus fornecedores, várias famílias ruindo, acho que é um peso muito grande pra você dizer que não. Não sei o que eu faria, mas se eu tivesse em risco de falência, eu aceitaria.

É antiético, é amoral você pensar que alguém tá saindo na vantagem e você está vendo pessoas se beneficiando incorretamente e não pensando no bem da população, em benefício próprio. E mesmo que talvez você esteja fazendo isso pelo bem da população, das pessoas que dependem de você... é muito complexo, mas eu acho que se fosse por

eminência de falência, sim. Se fosse só por aceitar e ter uma vantagem competitiva frente a outras pessoas e outras empresas, não”

Critérios: 1, 2

Informante 24;

“Eu jamais aceitaria, cara. Apesar dos meus desvios de caráter, eu não aceitaria. Político... eu não me envolvo com político, de qualquer lado. Eu não toparia. Porque eu parto do princípio de que todos os políticos são safados... e no caso ele é! E você está ferrando a população quando você tá apoiando político, né? Não sei, é? Político, você tem que matar.”

Critérios: 7

Informante 25;

“Não, não seria correto, porque seria uma forma ilegal de financiar, sem prestar contas ao poder público de onde estão surgindo esses recursos. Enfim, seria a forma da minha empresa se envolver num ato escuso político para ganhar benefícios. Acho que não faria isso. Seria algo incorreto, realmente.”

Critérios: 3

Informante 26;

“Não aceitaria a proposição porque o conceito da licitação impede que você ganhe antes de participar da concorrência. A questão é ser uma concorrência e ganha quem apresentar o melhor preço dentro dos critérios estabelecidos. Então não faz sentido você aceitar participar do caixa dois.”

Critérios: 3

Informante 27;

“Não porque se você contribui para isso, você estaria contribuindo para favorecimento de campanha para a empresa seria uma forma de corrupção... que, tipo, é contra tudo que eu acredito.”

Critérios: 6

Informante 28;

“Tal proposta não seria correta, pelo motivo dessa prática não ser legal no nosso país. Não considero antiético, pois tem partes envolvidas que podem se beneficiar com um governo com uma maior abertura de capital... com uma maior liberdade capitalista, por assim dizer, seria permitido como nos EUA é permitido esse tipo de prática... mas eu concordo que é errado pois nossas leis não permitem”

Critérios: 3

Informante 29;

“Eu acho que não seria correto porque... não é correto.”

Critérios: 6

Informante 30;

“Eu não aceitaria a proposta de licitação porque eu acredito que quando você se sujeita a alguma coisa que é ilícita você acaba sendo pego em algum momento e você acaba influenciando as outras pessoas a agir de forma errada. E por isso eu não aceitaria a proposta do político. Tentaria manter o caminho certo e crescer com a minha empresa da forma correta, e assim, atingindo pessoas que são honestas, tendo mais fornecedores e consumidores fiéis, e não pessoas tão interessadas no dinheiro, que poderiam a qualquer momento me passar pra trás... me jogar de lado ou algo do gênero devido a eles já não terem um histórico de não serem éticos no que fazem.”

Critérios: 1, 2, 5

Informante 31;

“Eu acredito que a atitude seria incorreta porque, por mais que isso pudesse beneficiar a minha empresa, e com isso, meus funcionários, eu acredito que isso pesaria na minha consciência e acabaria, no longo prazo, me trazendo uma infelicidade maior do que a felicidade em ter conseguido algum tipo de sucesso numa estratégia de empresa.”

Critérios: 1, 7

Informante 32;

“Pessoalmente eu acredito que não seria correto aceitar essa proposta. A licitação deveria ser feita da forma mais justa possível, com quem apresenta melhor opção para o governo deve ganhar a partir dos requisitos que ele colocou. Eu acho que é uma forma suja de fazer política. Não concordo, acho antiético e acho que isso pode levar a problemas maiores.”

Critérios: 3, 4

Informante 33;

“Po cara, embora eu ache que o sistema eleitoral é bem injusto, pros políticos, principalmente pro pessoal com menos renda, se eu sou um empresário e eu posso declarar uma doação para algum político, nada mais justo que eu declare essa doação já que eu tendo meu poder privado, eu posso fazer isso. Se eu tô declarando (cometendo) caixa dois, eu estou sendo corrupto antes da pessoa entrar. Eu estou sendo corrupto junto com o político que futuramente vai ser corrupto. Quem começa com uma prática corrupto, eventualmente será corrupta. Isso é uma questão de lógica: não tem como a pessoa mudar depois que ela ganha o poder. Você mede a pessoa antes de ela ter o poder... e... basicamente estaria indo contra um princípio meu básico que é o de um mercado justo e um mercado livre. Não nas bases ideológicas de um anarco-capitalista, mas de um mercado livre e justo no sentido de ética, de não agredir o direito de empreender do meu adversário e dos meus aliados. E ao realizar caixa dois objetivando ter vantagem com isso é completamente errado. Tanto do ponto de vista liberal quanto de um ponto de vista mais ortodoxo.”

Critérios: 4, 5

Informante 34;

“Não seria correto aceitar tal proposição porque você se constitui na cadeia da corrupção.. Ao você também formar esse caixa dois, sabe... e aceitar essa proposição, sabendo dessas condições é você olhar muito mais para o individual... pro seu ganho individual do

que para o ganho da empresa... então, são as pequenas ações de cada um que refletem na ação do todo.”

Critérios: 5

Informante 35

“Isso é errado e o cara está usando o benefício próprio acima do bem da sociedade. Ele vai utilizar recurso público para beneficiar uma empresa que pode não ser a melhor... provavelmente não é a melhor... e... isso é errado, porra!”

Critérios: 2, 6

Informante 36;

“É... não é correto na minha opinião. Acho que tá faltando primeiramente, em relação a isso, ética, caso fosse aceito. E... além de falta de ética, não seria correto por improbidade administrativa e tudo mais. Enfim, eu acho que, na minha opinião não é correto.”

Critérios: 3, 6

Informante 37;

“Aceitar essa proposta não seria correto, porque de fato você está... é uma forma de corrupção. Você não... por mais que você possa, de um ponto de vista utilitário, ajudar a sua empresa corrupção é uma coisa imoral antiética a ser feita, nem que vá trazer benefícios para um grupo maior. Mas assim... não aceitaria essa proposição.”

Critérios: 6

Informante 38;

“Bem... na minha opinião, do ponto de vista da empresa, seria correto aceitar a proposta... dependendo do perfil da empresa e dependendo no que você aceitar ou não implicaria para você nesse contexto e qual o propósito da sua empresa... quais seriam as outras empresas envolvidas que acabariam podendo levar essa licitação... Se você está em uma posição que você estaria sendo coagido. Se você considerar que não tem

nenhum fator externo ou pressão para você tomar esse tipo de decisão... seja uma decisão puramente optativa, que nada influencia a sua tomada de decisão... não seria correto aceitar, porque você estaria tomando um atalho e se aproveitando de uma situação que você ia ter um benefício trapaceando das demais empresas. Você estaria sendo corrompido e utilizando um forma de realmente estar passando a perna nos outros, e isso não deve ser feito porque é incorreto moralmente e eticamente.”

Critérios: 1, 4

Informante 39;

“Então... já adiantando a resposta, aceitar a proposição não seria correto, mas se você for analisar, algumas pessoas poderiam enxergar isso como correto se você estivessem enxergando só o seu benefício... sabe... só que a gente não vive individualmente, e principalmente quando você está numa empresa, e você tem um cargo gerencial, fica claro que você tem uma relação com a comunidade. Mas partindo do princípio que você não está vivendo sozinho e as suas ações não impactam só o seu ser, impactam a comunidade, você não pode pensar em uma decisão que te beneficie passando a perna em outras empresas e na comunidade em si. A gente vive no coletivo, a gente vive em grupo, a gente não pode pensar só em si, principalmente se você faz parte de uma empresa e é um gerente... você tem um cargo alto na sua empresa e... a empresa tendo um grande impacto social e a empresa não é um ente solitário, ela está sempre caminhando junto da comunidade. E de qualquer forma, você ganhar benefícios contribuindo de uma forma não declarada em campanhas eleitorais é uma prática anticoncorrencial e práticas anticoncorrenciais são crimes. A gente tem diversas leis que preveem isso e isso é errado, analisando do ponto de vista coletivo, que é onde a empresa deve analisar sempre, por ser uma empresa.

Critérios: 2, 3, 4

Informante 40;

“Eu acho errado porque esse candidato não está prestando um serviço para a sociedade melhor do que nenhum outro candidato. Ele só está se fazendo parecer melhor, fazendo um crime, aliás. E a empresa também, ela não está prestando um serviço melhor do que os seus concorrentes, ela não está fazendo ou produzindo um bem melhor do que os dos

seus concorrentes então ela não tem que ter ajuda nenhum porque eu acredito na meritocracia, quem é melhor tem que se dá melhor. É isso, pronto!”

Critérios: 2

Informante 41;

“Não, não é certo porque isso coloca a empresa em par de não competitividade diante o resto do mercado, o que justifica e viabiliza que as outras empresas também possam usar desse tipo de artifício para prejudicar a minha. A premissa é que eu não devo fazer isso começando por mim, para que o próximo não faça isso começando por ele também. Então, é errado”

Critérios: 4, 5

Informante 42;

“Pra mim não seria correto porque eu vou estar vendendo meu voto, e o que eu estaria trazendo de benefício para minha empresa vai ser as custas talvez de botar um mal político para fazer merda, sem contar que eu vou estar usando uma parada para me beneficiar que não é o que eu acredito.”

Critérios: 2