



# O TRABALHO EXECUTIVO E A ÉTICA - A MORAL E O TRABALHO

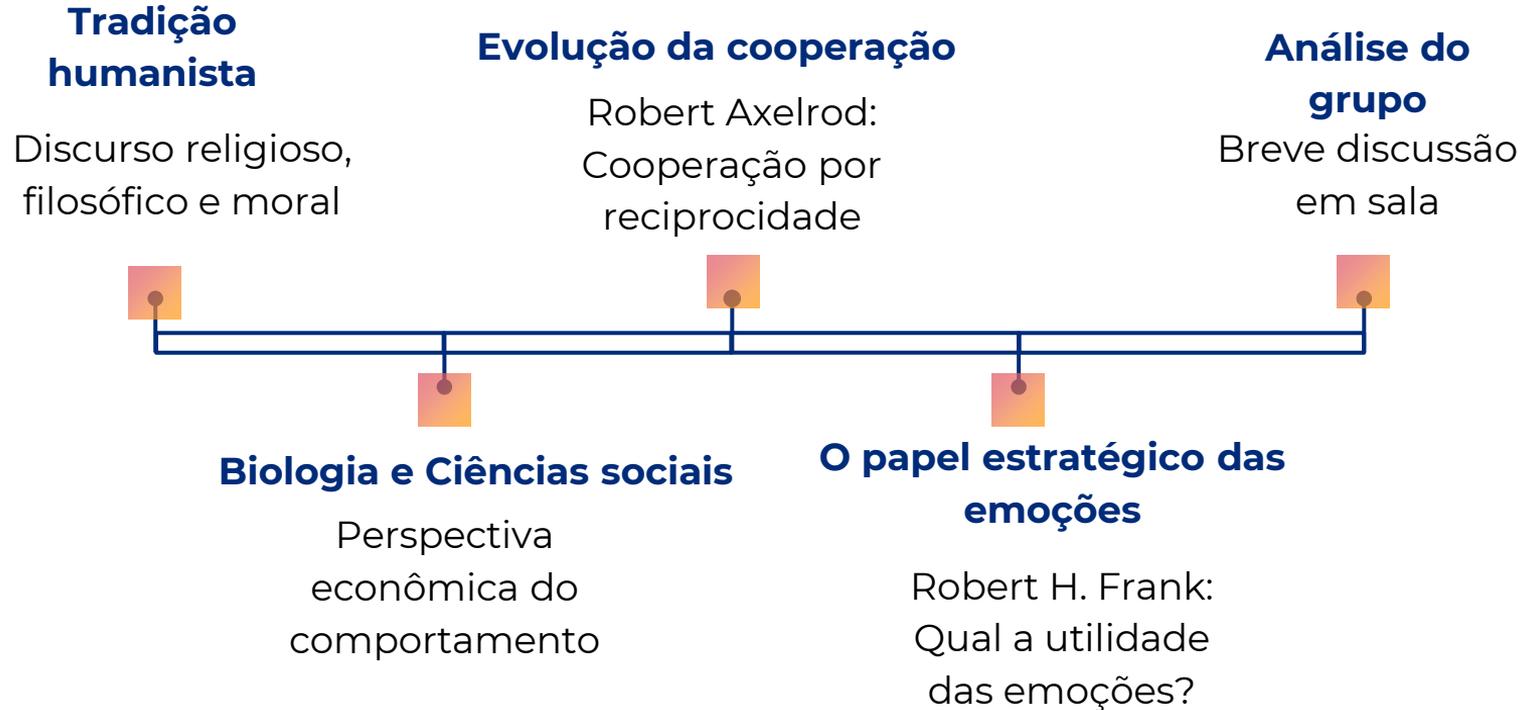
GRUPO A



**WARSH**

How Selfish Are  
People - Really

# O que é certo e errado?



# Tradição humanista x econômica



## Humanista

Comportamento guiado pela religião, medo de castigo divino. Exemplo: Dez Mandamentos



## Econômica

- \* Pessoas tendem a fazer escolhas que maximizam o benefício próprio.
- \* Adam Smith: prestar bons serviços visando o benefício próprio. Harmonização pelo mercado.

# Lógica e racionalismo antes das emoções

01

## CHARLES DARWIN

Sobrevivência e reprodução dos mais capacitados e melhor adaptados

03

## Utilidade subjetiva esperada

Modelo que considera que as pessoas avaliam as opções e escolhem a que lhes oferece maior ganho próprio

02

## ADAM SMITH

Modelo do interesse próprio foi usado por outros estudiosos para descrever o comportamento humano

04

## Oposição

Robert Axelrod: A evolução da cooperação

# A evolução da cooperação

1

Dilema dos prisioneiros

2

Soldados nas trincheiras  
durante a Segunda  
Guerra Mundial

3

Porque as pessoas  
deixam gorjetas?



## Robert H. Frank

- **O que há para mim se eu for honesto? Virtude + recompensa material**
- **As emoções são úteis para tornar as pessoas parceiras mais adequadas**



**CADBURY**

Ethical  
Managers Make  
Their Own Rules

# DILEMA MORAL

## PEDIDO

A rainha Victoria gostaria de enviar chocolates para todos seus soldados que estavam servindo na África do Sul

## DILEMA

O dono da fábrica de chocolates era pessoalmente contra a guerra.

## SOLUÇÃO

Aceitar o pedido mas não lucrar com ele.

# A questão ética em empresas



**Não é um  
problema novo**



**Não existe  
fórmula para  
resolução**



**Decisões por  
códigos de  
conduta**



**Negócios são  
parte da  
sociedade**



**Cuidado ao falar  
sobre ética**



**Pense em quem  
será afetado  
pela decisão**

# Nossos códigos de conduta pessoais



**Comportamento  
para tomada de  
decisão**



**Determinar  
aquilo que  
acreditamos**



**São  
demonstradas em  
nossas ações**



**São muito claras  
para outras  
pessoas**



**Companhias  
diferentes agem  
de maneira  
diferente**



**O que é ético  
depende da  
cultura**

# Questão ética x Cultura



**Atitude anti-ética no país de origem que é aceita em outro país: como agir?**

**Negócios apenas onde a ética condiz com os valores da empresa?**



**Gellerman**

Why “Good”  
Managers Make  
Bad Choices

# Porque “bons” gerentes fazem más escolhas?

## Três Casos



Caso Amianto:  
Inalação de  
amianto estava  
matando próprios  
funcionários

Má gestão e mais de 200  
funcionários demitidos,  
além de gerentes e  
sócios prejudicados



Fraudes causando  
muitas milionárias e  
vários funcionários  
perdendo o emprego



# Existem 4 razões comumente dadas para essas atitudes



Acreditar que a ação está dentro dos limites éticos e legais - ou seja, não é realmente ilegal ou imoral em si

A pessoa realmente **não sabe** se está cometendo um crime ou não, a **linha não está bem definida**.



Acreditar que a ação é do melhor interesse para o indivíduo ou a empresa, e assim é esperada que seja feita

Busca excessiva e descontrolada por **resultados**, devido à pressão interna da empresa



Acreditar que a ação é segura, porque nunca será descoberta ou divulgada; o clássico problema do crime e a punição dependente da descoberta

Discussão já muito antiga. O que faríamos se **não** esperássemos punição? Anel de Giges e Crime e Castigo



Acreditar que porque a atividade beneficia a empresa, esta vai perdoar a ação e inclusive proteger as pessoas envolvidas

Como não passar os limites da **lealdade**?

# Maneiras práticas de combater esses fatores

## 01 Linha ética não bem definida

Simplemente, se há dúvida, não faça. Não tome riscos que não sabe se valem a pena.

## 03 Invisibilidade e não punição

Aumentar a probabilidade de detectar atividades ilícitas. Auditar e fazer checagens mais frequentemente, invisadamente.

## 02 Ambição e resultados

Auditoria externa monitorando metas, assim a gerência não incentiva atos ilícitos para obter resultados

## 04 Proteção pela empresa

Deixar claro o código de ética da empresa e as consequências. Criar uma equipe independente para supervisionar mesmo a gerência



**BARTOLOMÉ**

Nobody Trusts  
the Boss  
Completely

# Os Limites da Confiança e Sinceridade

## Hierarquia

“Gestores são inevitavelmente posicionados para julgar seus subordinados”

## Autoproteção

“Geralmente, as pessoas escondem as falhas e esperam consertá-las sozinhas”

## Políticas Internas

“Fusões, aquisições e política de escritórios podem sufocar o fluxo de informações essenciais”



# 6 Fatores que constroem ou destroem a confiança



**Equidade**



**Apoio**



**Comunicação**



**Respeito**

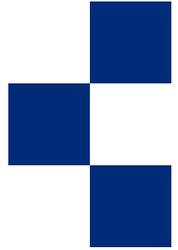


**Previsibilidade**



**Competência**

# Referência Externa



## The Office (US)

Michael Scott: Gerente regional da filial de Scranton da Dunder Mifflin Paper Company, acha que é o melhor amigo de todos no escritório; os funcionários, no entanto, sentem o contrário.

### Episódios destaque

- [The Coup](#) - S3:E3
- [The Job](#) - S3:E23
- [Diversity Day](#) - S1:E2





## Aprendendo a Reconhecer Sinais

- Rejeição ao Fluxo de Informações
- Mensagens Verbais Ambíguas
- Sinais não-Verbais

## Transformando Dicas em Informação

- Caixas de sugestões
- Questionários anônimos
- Avaliação do gerente





**OBRIQADO**

