AGTU – THE GLOBAL UNIVERSITY

A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA ÉTICA NA IMPLEMENTAÇÃO DE MUDANÇAS PARA EMPRESAS FOCADAS NA RESPONSABILIDADE SOCIAL.

AUTOR: ROBERTA MESSIAS COSTA

1. Introdução

A liderança ética é um conceito fundamental no mundo dos negócios atualmente. A integridade, como valor essencial, desempenha um papel crucial no sucesso de uma organização. Neste artigo, iremos explorar a importância da liderança ética e como a integridade pode impactar positivamente os negócios, tanto interna quanto externamente.

Em um contexto empresarial, a liderança ética é aquela que se baseia em princípios morais sólidos e em ações consistentes com esses princípios. Os líderes éticos são responsáveis por estabelecer e promover uma cultura organizacional fundamentada na honestidade, transparência e respeito. Esses valores são cruciais para a construção de relacionamentos de confiança com colaboradores, clientes e parceiros comerciais.

Um líder ético serve como exemplo para sua equipe, incentivando comportamentos éticos e tomando decisões baseadas em valores sólidos. Essa postura influencia diretamente a conduta dos colaboradores, que tendem a seguir o exemplo dos líderes. Quando os funcionários se sentem respaldados por uma liderança ética, eles tendem a ficar motivados e engajados, além da forte convicção que estão sendo

valorizados, o que resulta em um aumento do desempenho individual e coletivo.

A integridade nos negócios é um diferencial competitivo. Empresas que priorizam a ética e a integridade ganham uma reputação positiva no mercado, o que pode atrair clientes leais e parceiros comerciais confiáveis. A transparência e a honestidade nas relações comerciais estabelecem uma base sólida para a construção de parcerias duradouras e mutuamente benéficas.

Por outro lado, a falta de liderança ética pode ter consequências negativas significativas. Quando líderes agem de forma antiética, como por exemplo, praticando a corrupção, mentindo ou manipulando informações, a confiança dos funcionários e dos stakeholders é abalada. Isso pode levar a uma diminuição da motivação, do engajamento e até mesmo do boicote por parte dos consumidores, prejudicando a reputação e os resultados financeiros da empresa.

Para promover uma liderança ética e uma cultura de integridade nos negócios, é essencial que as empresas adotem medidas concretas. Treinamentos sobre ética empresarial, códigos de conduta claros e canais de denúncia de irregularidades são algumas ações que podem ser implementadas. Além disso, é importante que os líderes sejam selecionados com base em suas competências éticas, já que a integridade não se constrói apenas com políticas e regras, mas também com exemplos e atitudes consistentes.

Em síntese, a liderança ética e a integridade nos negócios são fundamentais para o sucesso e a sustentabilidade das organizações. Além de fortalecer a confiança e a reputação, a liderança ética promove um ambiente de trabalho saudável e motivador, impulsionando o desempenho e a produtividade. Por isso, investir em liderança ética e priorizar a integridade é uma estratégia inteligente para qualquer empresa que deseja se destacar no mercado atual.

2. Definição e características da Liderança Ética

Diante de um cenário empresarial cada vez mais focado na sustentabilidade, na responsabilidade social e na construção de relações de confiança duradouras, foi necessário que as empresas fizessem um mergulho profundo e analisassem de forma pontual o que precisa ser mudado e reestruturado, para atender essa nova demanda.

Autores como Porter e Kramer (2006) apresentam dois importantes papéis da liderança, que vem pautando os estudos de qual modelo de líder é mais adequado para encampar essas mudanças. O primeiro é o de "vinculador de dentro para fora", no qual o líder vai traduzir internamente todas as oportunidades para o negócio afetar de forma positiva a sociedade. O segundo papel é o do "vinculador de fora para dentro", identificando como as condições sociais podem exercer influência sobre a empresa, levando-a a melhorar seus processos, produtos e parcerias, criando uma pauta social empresarial, integrando práticas e incluindo uma dimensão social na proposta de valor. (PORTER; KRAMER, 2006).

Segundo os autores, muitos líderes de empresas e da sociedade civil dão demasiada atenção ao atrito que os divide e cuidam insuficientemente dos pontos de intersecção e do princípio do valor compartilhado. (PORTER; KRAMER, 2006). Esse papel integrador, estratégico e responsivo da liderança envolve a mudança de conhecimentos, atitudes e habilidades, no enfrentamento das questões sociais, econômicas e ambientais com geração de valor para a empresa, a sociedade e o planeta.

A liderança ética emerge nesse cenário como uma peça-chave para essa nova estratégia organizacional. Esse conceito transcende a mera observância de regras e regulamentos, mergulhando em um território onde valores, princípios morais e a capacidade de inspirar e influenciar positivamente as equipes tornam-se fundamentais.

Esse novo conceito de liderança, refere-se à condução de decisões guiadas por valores morais e princípios éticos. É caracterizada, primordialmente, pela transparência, honestidade, justiça e respeito mútuo entre líderes e colaboradores. Nesse cenário, líderes éticos servem como modelos, influenciando positivamente o comportamento e a moral da equipe, além de promoverem um ambiente onde a ética prevalece sobre a conveniência ou o lucro a curto prazo.

Líderes éticos entendem o papel que a confiança, a transparência e a responsabilidade desempenham na construção de uma organização forte e sustentável. Eles mostram que valorizam a honestidade, a integridade, o respeito e a comunidade em tudo o que fazem. Ao dar um exemplo de comportamento ético, os líderes éticos inspiram seus funcionários e colegas a seguir o exemplo, criando um efeito cascata por toda a organização.

Na prática, a liderança ética envolve explorar como cada decisão afetará a organização e seus stakeholders. Antes de fazer escolhas, os líderes éticos se fazem perguntas como: É a coisa certa a fazer? Como essa decisão afetará os outros? Esta decisão é consistente com os valores éticos da organização? Ao considerar as implicações morais de suas ações, os líderes éticos podem tomar melhores decisões que se alinham com seus valores e promovem o sucesso de longo prazo de sua organização.

Grandes ou pequenas, decisões empresariais não acontecem sozinhas; há pessoas por trás de cada escolha. Essas pessoas podem estar diretamente envolvidas na tomada de decisão, mas também podem estar indiretamente envolvidas. De qualquer forma, quando os stakeholders que tomam decisões se esforçam para obter liderança ética, toda a organização se apresenta como mais ética. Com isso em mente, a liderança ética pode impactar *todos* os aspectos de um negócio.

Mais especificamente, os líderes éticos podem ajudar as organizações a mitigar

riscos ao reconhecer qualquer questão moral ou ética que possa surgir. Ao abordar problemas potenciais o mais rápido possível, os líderes empresariais éticos podem garantir que suas organizações mantenham a conformidade legal e regulatória.

Atenção, aderir a um código ético rigoroso é diferente de seguir a lei à risca. Afinal, legalidade nem sempre é igual a moralidade. Sistemas históricos como escravidão e segregação foram considerados imorais muito antes de serem tornados ilegais. Em última análise, liderança ética significa seguir a ética empresarial *e* a lei para tomar as melhores decisões possíveis.

3. A responsabilidade social: conceito e contextualização histórica

O conceito de "Responsabilidade Social" teve sua origem na década de 1950, quando a literatura formal sobre RSE (Responsabilidade Social Empresarial) apareceu nos Estados Unidos e na Europa, embora as primeiras definições fossem ambíguas e vagas. A preocupação dos pesquisadores dessa década era com a excessiva autonomia dos negócios e o poder desses na sociedade, sem a responsabilidade pelas consequências negativas de suas ações.

Howard Bowen (1953) foi o precursor da responsabilidade social empresarial. Seus estudos apresentam a ideia básica de que os negócios são centros vitais de poder e decisão e de que as ações das empresas atingem a vida dos cidadãos em muitos pontos. A pergunta de Bowen é: "Quais são as responsabilidades sociais que se espera que os homens de negócios assumam?". Ele fortalece a ideia de que as empresas devem compreender melhor o seu impacto social.

Já na década de 1960, os estudos e as pesquisas ocuparam-se com a formalização do conceito e definição de RSE e passou a predominar a visão de que a responsabilidade

das empresas vai além da responsabilidade de maximizar lucros; começaram a ser reconhecidas as relações das empresas com os agentes externos e a se considerarem os efeitos de suas decisões e ações em todo o sistema social e ambiental. (CARROL, 1999).

Nos anos de 1970, a responsabilidade social das empresas passou a fazer parte do debate público sobre problemas sociais, como pobreza, desemprego, relações raciais, crescimento econômico, distribuição de renda, poluição. As pesquisas e os estudos sobre RSE estavam mais voltados à especificação do que era Responsabilidade Social Empresarial e refletiram: a) a visão da mudança do contrato social entre os negócios e a sociedade; b) a incorporação das emergentes responsabilidades sociais a partir dos movimentos ambientais e c) a preocupação com segurança do trabalho e regulamentação governamental. (CARROL, 1999). O marco dessa época foi a conscientização da problemática ambiental e a sua inclusão na agenda política internacional.

A ONU (Organização das Nações Unidas) realizou, em junho de 1972, na Suécia, a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente Humano, conhecida como a Conferência de Estocolmo, que introduziu a dimensão ambiental como condicionadora e limitante do crescimento econômico na agenda política internacional. Essa Conferência é considerada um marco histórico político internacional decisivo para o surgimento de políticas de gerenciamento ambiental, que resultou na criação do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente – PNUMA, e gerou a Declaração sobre o Ambiente Humano, também conhecida como Declaração de Estocolmo. (INSTITUTO ETHOS, 2004).

O debate da Responsabilidade Social intensificou-se porque os impactos das atividades empresariais estavam afetando a qualidade de vida e comprometendo o futuro do planeta. O foco do debate foi o papel das empresas e dos negócios na sociedade. (CARROL, 1979). Um dos expoentes desse debate foi o economista Milton Friedman,

que argumentou enfaticamente que os negócios devem limitar a sua responsabilidade social à maximização dos lucros e a obedecer às leis. Na sua perspectiva, os negócios são uma autoprocura do lucro, e as considerações sociais são de responsabilidade da sociedade, e não dos negócios. Se surgirem conflitos, cabe à máquina política e social restringir os negócios sob a forma de sanções legais que afetam as decisões econômicas. (FRIEDMAN, 1970).

Entretanto, na década de 1980, essa contraposição entre qualidade de vida e crescimento econômico começou a mudar: ocorreu uma revisão dos conceitos e adotou-se o desenvolvimento sustentável como o grande eixo para compatibilizar o crescimento com qualidade de vida. Foi constatado que os problemas ambientais se multiplicaram e que as soluções deveriam ser conjuntas, envolvendo todos os países e setores da sociedade e criando-se mecanismos que incentivaram a mudança de comportamento e valores dos agentes sociais e econômicos. (SCHMIDHEINY, 1992).

Na década de 1980, o conceito de responsabilidade social com ênfase nos objetivos e valores da sociedade considerava duas premissas fundamentais: a primeira delas é que negócios existem para o benefício da sociedade, e seu comportamento e seus métodos de operação devem seguir as diretrizes definidas por esta; a segunda premissa é de que os negócios atuam como agentes morais dentro da sociedade.

Ao final da década de 1990, ELKINGTON (1998) propõe o conceito do “resumo triplo” (Triple Bottom Line) como um modelo para as organizações interpretarem a sustentabilidade através da integração das três dimensões: econômica, ambiental e social. O termo é usado como um referencial para medir e relatar o desempenho corporativo, baseando-se em parâmetros relacionados a essas dimensões. Mais amplamente, o termo é usado para capturar todo o conjunto de valores, as questões e os processos que as organizações devem estruturar com o objetivo de minimizar qualquer dano resultante de

suas atividades e criar valor econômico, social e ambiental. Isso envolve clareza nos objetivos da organização, levando-se em consideração todos os stakeholders.

Atualmente, entregar produtos e serviços com integridade e sustentabilidade é um novo valor. A competição passou de preço e qualidade para inovação e design com RSE. As empresas pioneiras têm procurado mostrar modelos de gestão que funcionem de forma eficiente e eficaz para resolver problemas sociais e ambientais. Há grande expectativa dos consumidores em relação às ações das empresas não só como agentes de produção, mas como agentes sociais. Porém, em recente pesquisa com empresas, realizada pela Fundação Dom Cabral, ficou evidenciado nas conclusões que a maioria das empresas brasileiras tem incluído RSE na gestão por exigências legais (ROSSETTI, 2007). Também se apresenta na pesquisa que a visão social-democrata tem potencial como pano de fundo dos negócios, pois o que está ocorrendo é uma reformulação nas bases do capitalismo. Entretanto, no eixo da mudança paradigmática, percebe-se que, apesar de o lucro ser sempre a função final da empresa, o que se procura são lucros sustentáveis no longo prazo, uma vez que todo o cenário sinaliza para recursos naturais finitos.

4. A responsabilidade social e a liderança ética

A responsabilidade social e a liderança ética são princípios essenciais para o sucesso dos negócios atualmente. Empresas que adotam uma postura ética e demonstram compromisso com a responsabilidade social têm maiores chances de conquistar a confiança dos consumidores, atrair talentos e obter vantagem competitiva no mercado. Neste artigo, exploraremos a relação entre responsabilidade social e liderança ética, destacando como esses conceitos se entrelaçam e impactam a reputação e o desempenho das organizações.

Em primeiro lugar, é fundamental compreender o que significa responsabilidade

social. Trata-se da postura adotada pelas empresas ao considerarem os impactos de suas decisões e ações sobre a sociedade e o meio ambiente. Uma empresa com responsabilidade social age de forma a minimizar os danos causados ao meio ambiente, promover a equidade social, valorizar seus funcionários e respeitar as leis e os direitos humanos.

Estudos atuais reforçam a ideia de que as empresas devem compreender melhor seu impacto e desempenho social e ético, os quais devem ser avaliados por meio de auditorias e incorporados à gestão de negócios. (BOWEN, 1953; ZADEK et al, 1997; ZADEK, 2000; RAYNARD; FORSTARTER, 2002). Ou seja, a RSE é parte essencial do desenvolvimento da estratégia das organizações e, portanto, deve ser gerenciada. Isso vem ao encontro da proposta do trabalho de compreender o papel da liderança no processo de implementação da Responsabilidade Social Empresarial.

A liderança ética, por sua vez, está intrinsecamente ligada à responsabilidade social. Um líder ético é aquele que toma decisões baseadas em valores morais, considerando o impacto de suas ações em todas as partes interessadas. Esse tipo de liderança busca sempre a transparência, a honestidade e a justiça, cultivando um ambiente de trabalho saudável e promovendo a integridade em todas as esferas da empresa.

Quando a responsabilidade social e a liderança ética se encontram, os resultados são positivos tanto para a empresa quanto para a sociedade como um todo. Empresas comprometidas com a responsabilidade social tendem a atrair consumidores cada vez mais conscientes, que valorizam marcas que se preocupam com questões socioambientais e agem de forma ética. Além disso, a reputação de uma empresa com liderança ética se fortalece, o que pode resultar em vantagens competitivas, como maior fidelização de clientes e aumento da preferência do público.

Por outro lado, a falta de responsabilidade social e liderança ética pode levar a

consequências negativas para as empresas. Escândalos de corrupção, exploração de mão de obra, práticas ambientalmente destrutivas e outras condutas antiéticas podem manchar a reputação de uma organização, levando à perda de clientes, boicotes e até mesmo processos legais. Além disso, a falta de integridade pode afetar a motivação e o engajamento dos funcionários, prejudicando o clima organizacional e reduzindo a produtividade.

No mundo dos negócios, a liderança ética desempenha um papel fundamental na construção de organizações sustentáveis e bem-sucedidas. Líderes éticos são aqueles que demonstram integridade, responsabilidade e respeito em todas as suas ações e decisões. Eles servem como modelos a serem seguidos por suas equipes, clientes e parceiros comerciais. Vamos destacar a seguir, alguns exemplos de liderança ética bem-sucedida no mundo empresarial.

O primeiro exemplo de liderança ética é a empresa Patagonia, conhecida por sua abordagem sustentável e responsável para com o meio ambiente. Fundada em 1973, a empresa de roupas e equipamentos para atividades ao ar livre sempre teve como missão "construir o melhor produto, não prejudicar o meio ambiente e inspirar e implementar soluções para a crise ambiental". Ao longo dos anos, eles têm mostrado seu compromisso com a sustentabilidade através de práticas como usar materiais reciclados, apoiar causas ambientais e promover a transparência em sua cadeia de suprimentos. O fundador da empresa, Yvon Chouinard, estabeleceu uma cultura empresarial baseada em valores éticos, como a proteção do meio ambiente e o bem-estar dos funcionários. A Patagonia é pioneira em práticas sustentáveis, como o uso de materiais reciclados em seus produtos e o incentivo aos funcionários a adotarem um estilo de vida equilibrado. Essa liderança ética consolidou a empresa como uma referência global em negócios sustentáveis.

O segundo exemplo é a empresa Microsoft, liderada por Satya Nadella. Sob sua

liderança, a Microsoft tem adotado políticas de diversidade e inclusão que promovem igualdade de oportunidades para todos os funcionários, independentemente de sua origem étnica, gênero ou orientação sexual. Além disso, a empresa tem investido em iniciativas de responsabilidade social, como o programa "AI for Good", que busca aplicar a inteligência artificial em benefício da sociedade. A liderança ética de Satya Nadella tem sido fundamental para a transformação positiva da cultura e dos negócios da Microsoft.

Um terceiro exemplo inspirador é a líder empresarial Mary Barra, CEO da General Motors. Desde que assumiu o cargo em 2014, Barra tem trabalhado para reconstruir a reputação da empresa, após um escândalo envolvendo falhas em veículos. Ela tem se empenhado em promover a transparência, a responsabilidade e a segurança dos produtos da empresa. Além disso, Barra tem liderado esforços para impulsionar a inovação e a sustentabilidade na indústria automobilística, com investimentos em veículos elétricos e tecnologias limpas. A liderança ética de Mary Barra tem sido fundamental para a recuperação da General Motors e para a criação de uma cultura de integridade nos negócios.

Esses exemplos ilustram como a liderança ética pode impactar positivamente os negócios e a sociedade como um todo. Líderes que priorizam a integridade e agem de maneira ética inspiram confiança, engajamento e lealdade em suas equipes e clientes. Além disso, eles criam organizações mais resilientes, capazes de enfrentar desafios e adaptar-se às mudanças do mercado.

Para alcançar a liderança ética, é essencial que os líderes estejam dispostos a agir de acordo com seus valores, tomar decisões éticas difíceis e assumir a responsabilidade por suas ações. Eles devem ser transparentes em suas comunicações e estabelecer padrões claros de conduta para todos os membros da organização. Ao fazer isso, eles criam uma cultura de integridade que permeia todas as áreas da empresa.

Em resumo, os exemplos de liderança ética bem-sucedida no mundo empresarial, como a Patagonia, a Microsoft e a General Motors, mostram que a integridade é um diferencial competitivo. Líderes éticos são capazes de construir organizações sustentáveis, inovadoras e socialmente responsáveis. A liderança ética vai além do sucesso financeiro, abraçando a responsabilidade de criar um impacto positivo em todas as partes interessadas. Ao valorizar a integridade nos negócios, líderes podem levar suas empresas a um futuro de sucesso duradouro.

Considerações Finais

Ao falar sobre liderança ética, é fundamental ressaltar que a integridade é a base de todas as ações e decisões tomadas por um líder. Nos negócios, não basta apenas ter conhecimento técnico e habilidades de gestão, é necessário demonstrar princípios éticos em todas as situações. Neste artigo, exploraremos como os princípios da liderança ética são colocados em prática no ambiente empresarial.

Primeiramente, um líder ético deve colocar a transparência em destaque. Isso significa que ele compartilha informações relevantes com sua equipe, mantendo todos envolvidos informados sobre os objetivos, desafios e processos da organização. A transparência cria um ambiente de confiança, onde os colaboradores se sentem valorizados e compreendem a importância de suas contribuições para o sucesso do negócio.

Um princípio básico que caracteriza a liderança ética é a responsabilidade. Um líder responsável assume a responsabilidade por seus próprios erros e pelas consequências de suas decisões. Ele reconhece que cada ação tem impacto direto nas vidas das pessoas e no futuro da empresa. Ao assumir essa responsabilidade, o líder inspira confiança e encoraja os membros da equipe a assumirem responsabilidades individuais em suas próprias áreas de

atuação.

Outro princípio-chave da liderança ética é a justiça. Líderes éticos tratam todos os membros da equipe com equidade, tomando decisões imparciais e justas. Eles não favorecem alguns indivíduos em detrimento de outros, mas sim reconhecem e recompensam os esforços e resultados de cada um de acordo com critérios claros e objetivos. Essa abordagem justa cria um ambiente de trabalho saudável e motivador, onde todos se sentem valorizados e estimulados a dar o melhor de si.

A liderança ética também se manifesta através da tomada de decisões baseadas em valores. Um líder ético não se deixa levar por interesses pessoais ou ganhos de curto prazo, mas sim toma decisões que estejam alinhadas com os valores e princípios da organização. Isso significa fazer escolhas que beneficiem não apenas a empresa, mas também os clientes, fornecedores, colaboradores e a comunidade como um todo. Essa abordagem ética fortalece a reputação da empresa e contribui para o seu sucesso a longo prazo.

Por fim, um líder ético também demonstra empatia e respeito. Ele se preocupa genuinamente com o bem-estar dos membros da equipe, ouvindo suas preocupações, oferecendo suporte e criando um ambiente inclusivo. O respeito mútuo é valorizado e cultivado, promovendo uma cultura de colaboração e cooperação.

Em suma, os princípios da liderança ética são essenciais para o sucesso de qualquer negócio. Um líder ético demonstra transparência, responsabilidade, justiça, tomada de decisões baseada em valores, empatia e respeito. Essas qualidades não apenas fortalecem a cultura organizacional, mas também estabelecem uma base sólida para relacionamentos de negócios sustentáveis e duradouros. Ao colocar esses princípios em ação, os líderes éticos inspiram sua equipe, promovem um ambiente de confiança e contribuem para o crescimento e sucesso da organização. Afinal, a integridade nos negócios é um fator determinante para a construção de relações de confiança, o crescimento sustentável e a contribuição para uma

sociedade mais justa e equilibrada.

5. Referências Bibliográficas

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Estratégia & sociedade. Harvard Business Review, 84, n. 12, p. 52-66, 2006.

BOWEN, HR (1953). Responsabilidade social do empresário. Nova York: Harper & Row.

CARROL, A. B. Corporate Social Responsibility. Business and Society, Chicago. v. 38, Sep. 1999.

FRIEDMAN, M. The Social responsibility of business is to increase its profits. The New York Times Magazine, p. 32-33, 122-126, 13 Sep. 1970.

SHMIDHEINY, S. Mudando o rumo: uma perspectiva empresarial global sobre desenvolvimento e meio ambiente. Rio de Janeiro: FGV, 1992.

ROSSETTI, J. P. Tendências de desenvolvimento das empresas no Brasil. Pesquisa Quadrienal da Fundação Dom Cabral. 3. ed. Nova Lima: FDC, 2007.

ELKINGTON, J. Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business. Gabriola Island: New Society Publishers, 1998.