

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Eduardo Basso Júnior

**A AÇÃO ÉTICA DO JOVEM EMPRESÁRIO PORTO-ALEGRENSE:
UMA TRAJETÓRIA FENOMENOLÓGICA**

Porto Alegre, 2007.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPGA
DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Eduardo Basso Júnior

A AÇÃO ÉTICA DO JOVEM EMPRESÁRIO PORTO-ALEGRENSE: UMA
TRAJETÓRIA FENOMENOLÓGICA

Dissertação de Mestrado, apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do sul como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Aida Maria Lovison

Porto Alegre, 2007.

A Deus e à Mãe Rainha, Três Vezes Admirável de Schoenstatt,
Por todas as graças recebidas nesta caminhada e
ao longo de minha vida.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de começar agradecendo a profa. Aida, pela sua dedicação, carinho, compreensão, incentivo e apoio em todos os momentos. Foi com sua perseverança e total confiança que consegui transpor os obstáculos que se apresentaram.

À profa. Cládis, pelo exemplo de postura crítica e força frente aos desafios da vida e, também, por já em 2003 me “apresentar” às desafiadoras proposições de Guerreiro Ramos.

Aos amigos e colegas, Ralf, Deise, Félix e Marcelo [Sócio] que de uma maneira mais próxima participaram desta construção, pelas vivências e aprendizado ao longo destes dois anos.

Aos meus queridos afilhados, Lucas e Maria Clara, que com sua chegada renovam minha esperança na humanidade.

Ao Sr. Harry e a D. Lúcia, por todo apoio e torcida nesses anos.

Aos meus pais, pelo amor, confiança e suporte incondicional em todas as horas.

Aos meus irmãos, pela torcida, carinho e apoio.

À Cris, pelo amor incondicional, carinho, companheirismo, disponibilidade e paciência em sempre me ouvir. Por ser exemplo de caráter, paixão e dedicação ao seu trabalho como cientista, mas, também, por escolher construir sua vida ao meu lado.

*One begins by learning phenomenology in a
step-by-step disciplined fashion through reading,
observation, discussion, and reflection.
Then one does phenomenology.
It is only after doing phenomenology that
one begins to understand the meaning
of intentionality, intersubjectivity,
eidetic reduction, and
how to practice epoché.*

Patricia Sanders (1982)

RESUMO

Esta dissertação nasceu de minha inquietação pessoal frente ao apreendido nos bancos de sala de aula da universidade e a vivência na realidade empresarial brasileira. É, também, resultado de experiência na consecução de um projeto de governança corporativa efetivado em uma sociedade familiar da qual faço parte, na qual a preocupação com a ética mostrou-se como uma questão secundária. O presente estudo se propôs a investigar a vivência prática dos jovens empresários. Para tanto, busquei os recursos propiciados pelo método fenomenológico, pois, segundo Moreira (2002b), em qualquer momento em que se queira dar destaque à experiência de vida das pessoas, o método de pesquisa fenomenológico pode ser adequado. O jovem empresário é aqui compreendido como “ser-no-mundo”, quer dizer, “o mundo não é uma coleção de objetos que possamos contemplar do lado de fora. Estamos necessariamente no mundo e por ele somos constituídos” (GUERREIRO RAMOS, 1996, p.107). Assim, compreendo que o jovem empresário está implicado com o contexto em que atua, e que existem responsabilidades e conseqüências a serem assumidas por ele na sua ação. Esta pesquisa tem como objetivo geral: elucidar a concepção de ética subjacente à prática empresarial dos jovens empresários porto-alegrenses, membros da Associação dos Jovens Empresários de Porto Alegre – AJEPOA –, vinculando-a a exigências da racionalidade substantiva. Os resultados identificados apontam para o predomínio da racionalidade instrumental na concepção de ação empresarial deste grupo, tendo a ética da convicção como base ou suporte desta ação. A investigação possibilitou ter um melhor entendimento do predomínio da racionalidade instrumental vigente na ação administrativa do jovem empresário porto-alegrense, seus limites e possibilidades para um agir ético em sociedade.

Palavras-chave: ação administrativa, ética, fenomenologia.

ABSTRACT

This dissertation was conceived based on my personal fidget face to what was apprehended in the university's classroom and in my personal business experience. It is, also, resulted of experience in the achievement of an accomplished project of corporative governance in a family society, in which the concern with the ethics revealed it as a secondary question. The present study is considered to investigate the practical experience of the young entrepreneurs. In such a way, I searched the resources propitiated for the phenomenological method, therefore, according to Moreira (2002b), at any point where if it wants to reach what is to the experience of life of the people, the phenomenological method of research can be used. The young entrepreneur here is understood as a "ser-no-mundo", that is, "the world is not an object collection that can contemplate of the side of is. We are necessarily in the world and by it we are constituted" (GUERREIRO RAMOS, 1996, p.107). Thus, I understand that the young businessmen are implied with the context where they act, and that are responsibilities and consequences to be assumed by them in their own actions. This research has as a general objective: to elucidate the conception of ethics underlying the practice of the porto-alegrenses young businessmen, members of the Association of the Young Entrepreneurs of Porto Alegre - AJEPOA -, tying it to the requirements of the substantive rationality. The identified results point with respect to the predominance of the instrumental rationality in the conception of enterprise action of this group, having the ethics of the certainty as base or support of this action. The inquiry made possible to have a better understanding of the predominance of the instrumental rationality in the administrative practice of the young porto-alegrenses entrepreneurs, its limits and possibilities to an ethical practice in society.

Key-words: administrative action, ethics, phenomenology

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Dados dos participantes da pesquisa	p. 44
Tabela 2 – As bases éticas dos participantes	p. 93

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AJE-POA – Associação dos Jovens Empresários de Porto Alegre

FAJERS – Federação dos Jovens Empresários do Rio Grande do Sul

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA.....	15
1.2	JUSTIFICATIVA.....	22
1.3	OBJETIVOS.....	25
2	IDÉIAS ORIENTADORAS DO NÚCLEO TEÓRICO.....	27
2.1	A ÉTICA.....	27
2.1.1	O Que É Ética?.....	27
2.1.2	O Campo Ético.....	28
2.1.3	As Ordens De Comte-Sponville.....	29
2.1.4	A Ética Da Responsabilidade.....	30
2.2	A AÇÃO ADMINISTRATIVA.....	32
2.2.1	A Ação.....	32
2.2.2	O Conceito De Ação Administrativa.....	32
2.2.3	O Fato Administrativo.....	33
3	O MÉTODO FENOMENOLÓGICO.....	35
3.1	PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DA FENOMENOLOGIA.....	36
3.1.1	O Que É Fenômeno Ou Essência?.....	36
3.1.2	O Que É Fenomenologia?.....	37
3.1.3	Análise Intencional E Intencionalidade.....	38
3.1.4	<i>Epoché</i> Ou Redução Fenomenológica.....	38
3.1.4.1	<i>Redução Eidética</i>	39

3.2	A FENOMENOLOGIA NA PESQUISA.....	40
3.3	A ESTRUTURA FENOMENOLÓGICA DE PESQUISA.....	41
3.4	LIMITAÇÕES DO ESTUDO.....	42
4	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	44
4.1	DESCRIÇÃO DO CAMPO.....	44
4.2	DESCRIÇÃO DOS PARTICIPANTES.....	45
4.3	LEVANTAMENTO DE DADOS DA PESQUISA.....	45
4.4	TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS.....	46
4.5	ANÁLISE FENOMENOLÓGICA DOS DADOS.....	46
4.6	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	47
5	HORIZONTES DE SIGNIFICAÇÃO DA AÇÃO ÉTICA DO JOVEM EMPRESÁRIO PORTO-ALEGRENSE.....	48
5.1	DESCRIÇÕES DO FENÔMENO “JOVEM EMPRESÁRIO”	48
5.1.1	Descrição do participante “A”	48
5.1.2	Descrição do participante “B”	49
5.1.3	Descrição do participante “C”	53
5.1.4	Descrição do participante “D”	55
5.1.5	Descrição do participante “E”	57
5.1.6	Descrição do participante “F”	59
5.2	DESCRIÇÕES DO FENÔMENO “ÉTICA”	60
5.2.1	Descrição do participante “A”	60
5.2.2	Descrição do participante “B”	63
5.2.3	Descrição do participante “C”	73
5.2.4	Descrição do participante “D”	78
5.2.5	Descrição do participante “E”	81
5.2.6	Descrição do participante “F”	85
5.3	APRESENTAÇÃO DOS TEMAS OU INVARIANTES E CENTRALIDADES EMERGENTES.....	88

5.3.1	O fenômeno “Jovem Empresário”	88
5.3.1.1	Tema 1: A Centralidade Da AJE-POA Na Constituição Da Trajetória Do Jovem Empresário.....	88
5.3.1.2	Tema 2: A Organização Da Ação Empresarial.....	89
5.3.1.3	Tema 3: O Lugar Da Família Na Trajetória Do Jovem Empresário.....	91
5.3.2	O Fenômeno “Ética”	92
5.3.2.1	Tema 1: As Bases Éticas Da Ação Dos Jovens Empresários.....	92
5.3.2.2	Tema 2: A Concepção De Ação Ética Dos Jovens Empresários.....	94
5.3.2.3	Tema 3: A Família Como Constituinte Da Formação Ética Dos Jovens Empresários.....	99
5.3.2.4	Tema 4: A Concepção De Responsabilidade Dos Jovens Empresários.....	100
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	105
	REFERÊNCIAS	109
	ANEXOS	112
	ANEXO A – A Associação Dos Jovens Empresários De Porto Alegre	113
	ANEXO B – Roteiro De Entrevistas	119

1) INTRODUÇÃO

Esta dissertação nasce de minha inquietação pessoal frente ao apreendido nos bancos de sala de aula da universidade e a vivência na realidade empresarial brasileira. É, também, resultado de experiência na consecução de um projeto de governança corporativa efetivado em uma sociedade familiar da qual faço parte, onde a preocupação com a ética mostrou-se como uma questão secundária.

Em um contexto em que a ideologia moderna configura-se pela racionalidade instrumental, os jovens empresários – e este estudo o confirma –, constroem sua formação e adentram o mundo empresarial, tendo sua prática minada pela busca “a qualquer custo” do lucro e sua preocupação centrada prioritariamente no “como”, no fazer instrumental ou tecnocientífico. Essa prática administrativa, enquanto ação, implica, todavia, uma visão ética, quer dizer, na prática do jovem empresário – ação administrativa e empresarial – está subjacente uma ação ética e responsável (GUERREIRO RAMOS, 1983). Há, portanto, uma tensão ética entre a racionalidade instrumental e a racionalidade substantiva, o que leva o jovem empresário a ter que fazer escolhas quanto à finalidade racional e ética do seu agir. Vale destacar, que as características da racionalidade instrumental, ou melhor, de um agir instrumental, o qual evidenciou-se nesta pesquisa, comprometem a liberdade, tão cara à proposição teórica de Guerreiro Ramos (1983).

Além disso, em minha experiência empresarial, ao deparar-me com situações em que a escolha por priorizar uma “ordem” – tecnocientífica, jurídico-política, moral ou ética (COMTE-SPONVILLE, 2005) – era necessária, a regra do “lucro máximo” impunha-se, solapando qualquer alternativa para uma prática racionalmente substantiva, e a busca por bases éticas se instituía, nessa medida, como um caminho contraditório ao sistema vigente. Contudo, a crença numa prática substantiva, humana, ética, responsável foi o que moveu a consecução desta proposta.

O presente estudo deteve-se em investigar a vivência prática dos jovens empresários. Para tanto, busquei os recursos propiciados pelo método

fenomenológico, pois, segundo Moreira (2002b), em qualquer momento em que se queira dar destaque à experiência de vida das pessoas, o método de pesquisa fenomenológico pode ser adequado.

Apesar dos entrevistados desta pesquisa não apresentarem uma noção clara e precisa de “jovem empresário”, para efeitos deste estudo o jovem empresário é aqui compreendido como “ser-no-mundo”, quer dizer, “o mundo não é uma coleção de objetos que possamos contemplar do lado de fora. Estamos necessariamente no mundo e por ele somos constituídos” (GUERREIRO RAMOS, 1996, p.107). Assim, compreendo que o jovem empresário está implicado com o contexto histórico-social em que se insere e atua, e que existem face ao mesmo responsabilidades e conseqüências a serem assumidas por ele na sua ação.

Este estudo divide-se em cinco partes. A primeira parte centra-se na contextualização da problemática em que se insere esta proposta, estando inclusas algumas características da sociedade contemporânea, bem como a justificativa e os objetivos que o estudo pretende atingir. Num segundo momento, é apresentada a revisão da literatura, aqui entendida como o conjunto de idéias orientadoras constitutivas do núcleo teórico de análise, centrado, neste caso, na ética, na ação administrativa e empresarial do jovem empresário porto-alegrense. Nessa parte, em virtude das implicações que o método demanda, são referidos os conceitos orientadores para a consecução da análise dos dados da pesquisa. Na terceira parte, introduzo o método fenomenológico, a justificativa para sua escolha, as principais características e elementos da Fenomenologia, bem como a estrutura fenomenológica da pesquisa. Já na quarta parte, abordo os procedimentos metodológicos levados a cabo na consecução deste estudo. Em seguida, é apresentada a análise e a interpretação dos dados obtidos por meio de entrevistas em profundidade, aqui compreendida como horizontes de significação da ação ética do jovem empresário porto-alegrense. Por fim, teço considerações finais acerca da pesquisa, relançando, em uma perspectiva integradora, novas possibilidades e desafios originados desse estudo.

Por fim, gostaria de destacar a abertura e receptividade que tive tanto na Federação dos Jovens Empresários do Rio Grande do Sul (FAJERS) quanto na Associação dos Jovens Empresários de Porto Alegre (AJE-POA). Recebi, inclusive, convites para atuar em conjunto com os integrantes destas instituições, o que

revelou interesse e disponibilidade para com a pesquisa, sem falar na empatia por parte de todos participantes ao longo da pesquisa. Agradeço a cada um pela inestimável contribuição dada à viabilização dessa pesquisa, da qual são, assim pretendo, os beneficiários centrais.

1.1) CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

Vivemos em uma época de grandes transformações, contradições e afirmações. Para muitos, hoje estamos numa grande aldeia global, na qual as distâncias e as diferenças tendem a se tornar cada vez menores. Com o grande avanço tecnológico, aliás, estas distâncias foram realmente reduzidas. Entretanto, contradições e afirmações parecem se acentuar. Contradições, pois o discurso de aldeia global remete à idéia de proximidade e interatividade entre remotos “cantos” do mundo. O fosso econômico, no entanto, se acentua, proporcionando, de um lado, ganhos financeiros exorbitantes e, de outro, miséria nunca vista. As afirmações se apresentam muito mais como ideologias, seus fundamentos são recortes da realidade apresentados como fatos científicos, como verdades. Se assim fosse, crises como a de desvalorização da moeda, ocorridas em regiões e países como a “África do Oeste, a República de Camarões, a Nigéria, e em seguida o México, a Tailândia, a Indonésia, a Rússia [...], o Brasil no início de 1999 e [...] a Argentina em 2002” (AKTOUF, 2004), que seguiram as recomendações de instituições internacionais, teriam acontecido? Além disso, “o que para alguns parece globalização, para outros significa localização; o que para alguns é sinalização de liberdade, para muitos outros é um destino indesejado e cruel” (BAUMAN, 1999). Mesmo assim, as afirmações ecoam nos mais longínquos recantos da Terra e ouvidos desavisados procuram seguir suas recomendações, encantados com o inebriante “canto da sereia”.

Para Santos (2000), o que mais nitidamente caracteriza a condição sócio-cultural do fim do século XX é a absorção do pilar da emancipação pelo da regulação, fruto da gestão reconstrutiva dos déficits e dos excessos da modernidade confiada à ciência moderna e, em segundo lugar, ao direito moderno. A promessa da dominação da natureza e do seu uso para o benefício comum da humanidade conduziu, segundo o autor, a uma exploração excessiva e despreocupada dos recursos naturais, à catástrofe ecológica, à ameaça nuclear, à destruição da camada

de ozônio e à emergência da biotecnologia, da engenharia genética e da conseqüente conversão do corpo humano em mercadoria última. Para o autor, em vez de um desenvolvimento harmônico dos três princípios da regulação – Estado, mercado e comunidade –, assistimos geralmente ao desenvolvimento excessivo do princípio do mercado em detrimento do princípio do Estado e do princípio da comunidade. Esta predominância do mercado frente ao Estado e à comunidade, caracteriza-se, para Furtado (2002), como a progressiva penetração do capital nos interstícios sociais e é a razão de ser da difusão da racionalidade formal, traço marcante de nossa civilização.

Na visão de Furtado (2002), o aumento de penetração da racionalidade formal pode ser observado por três ângulos. O primeiro está ligado à introdução e à difusão de novos processos produtivos, que aumentam a eficiência do trabalho humano ou criam produtos que alargam a gama das necessidades da população consumidora. O segundo ângulo refere-se às transformações sociais criadas pelas novas formas de organização da produção, gerando, por sua vez, mutação qualitativa das estruturas sociais que é a emergência de organizações de trabalhadores na forma de sindicatos. Por fim, o terceiro ângulo apresenta a crescente complexidade das formas de convívio social engendradas pela tomada de consciência da especificidade de interesses de grupos e classes sociais.

Ainda sob a complexidade das formas de convívio social, inerentes a este último ângulo, é mister destacar que o traço mais característico da sociedade moderna é a capacidade do Estado de administrar conflitos e produzir consensos em torno de interesses aparentemente inconciliáveis (FURTADO, 2002). O que singulariza a sociedade industrial moderna é seu extraordinário dinamismo, gerado, segundo o autor, por sua capacidade de administração de conflitos sociais. Além disso, a evolução da economia capitalista pareceu apontar, na segunda metade do século XX, para um estágio superior de desenvolvimento no qual se conciliaram um elevado nível de utilização da capacidade produtiva e a redução das desigualdades sociais, com o aprimoramento da condição humana. Tal expectativa, entretanto, confirmou-se parcialmente. Quer dizer, o capitalismo em sua fase avançada singularizou-se pela crescente utilização de riquezas – sob forma de bens ou de conhecimentos – na produção de novas riquezas.

Aliás, para Sennett (2006), o último século tem dado lugar a um inédito grau de riqueza, tanto no Norte Global quanto na Ásia e na América Latina, uma geração de riqueza profundamente vinculada ao dismantelamento de burocracias governamentais e corporativas. A cultura do “novo capitalismo”, para o autor, está calcada em três questões: (1) como as instituições vêm mudando; (2) qual a relação do medo de tornar-se supérfluo ou de ficar para trás com a questão do talento na “sociedade da capacitação”; e (3) o que o comportamento em relação ao consumo tem a ver com as atitudes políticas.

É fundamental destacar que, para efeitos deste trabalho, considerando-se as diferentes denominações utilizadas para caracterizar a atual fase do sistema capitalista, ter-se-á como referência a definição de “Novo Capitalismo” proposta por Sennett (2006). Para o autor, o “Novo Capitalismo” é um sistema de poder muitas vezes ilegível, sua principal característica é a flexibilidade (SENNETT, 2001). Esta flexibilidade apresenta dois aspectos estruturais significativos, a reinvenção descontínua, ou seja, a produção flexível e a concentração de poder sem centralização. Fairclough (2002) adota a mesma terminologia e afirma, por sua vez, que o modo de produção capitalista é historicamente distinto pela sua tendência à crise e capacidade em renovar periodicamente as bases de expansão econômica e, deste modo, re-articular e re-escalonar as relações entre o econômico, o político e o social.

Os “apóstolos do novo capitalismo” argumentam que sua versão a respeito desses três temas – trabalho, talento e consumo – redundaria em mais liberdade para a sociedade moderna. Contudo, tais mudanças não libertaram as pessoas. Só um certo tipo de ser humano é capaz de prosperar em condições sociais instáveis e fragmentárias, ou seja, uma individualidade voltada para o curto prazo, preocupada com as habilidades potenciais e disposta a abrir mão das experiências passadas (SENNETT, 2006).

Desse modo, a possibilidade de assegurar um espaço em que floresça um contexto administrativo potencialmente capaz de abandonar a concepção do ser humano como mero “recurso humano” parece não constituir-se. Isto porque também a velha utopia de um futuro radioso com a hegemonia, no plano político, das massas trabalhadoras, herdada da aurora da ideologia socialista, tende a cumprir-se perversamente em benefício de estruturas transnacionais (FURTADO, 2002). Aliás,

a forma original de dominação que havia prevalecido nos primórdios do capitalismo industrial ressurgiu tutelada por uma estrutura de poder transnacional. Empresas que têm o domínio da criatividade tecnológica operam crescentemente fora do controle das estruturas de poder nacionais (FURTADO, 2002). De forma justificada, o autor acentua que é dever interrogar-se sobre as raízes dos problemas que afligem o povo e repudiar posições doutrinárias fundadas num reducionismo econômico.

Além disso, a principal causa da inversão da primazia da condição humana nas organizações pode ser atribuída, segundo Chanlat (1996), a sua subordinação ao universo dos objetos-mercadorias e à racionalidade econômica. Assim, também, contrariamente à idealização que aparece com frequência no mundo dos negócios, a organização aparece frequentemente como um lugar propício ao sofrimento, à violência física e psicológica, ao tédio e mesmo ao desespero não apenas nos escalões inferiores, mas também nos níveis intermediário e superior.

Faz-se necessário, portanto, olhar para a realidade brasileira, inserida neste contexto global, com suas particularidades e perspectivas. Nos anos 1960, Guerreiro Ramos (1996) já alertava, para esta necessidade, com sua proposta de “redução sociológica”. Segundo o autor, “em seu sentido mais genérico, redução consiste na eliminação de tudo aquilo que, pelo seu caráter acessório e secundário, perturba o esforço de compreensão e a obtenção do essencial de um dado” (GUERREIRO RAMOS, 1996, p.71). Já redução sociológica, é

uma atitude metódica que tem por fim descobrir os pressupostos referenciais de natureza histórica dos objetos e fatos da realidade social. A redução sociológica, porém, é ditada não somente pelo imperativo de conhecer, mas também pela necessidade social de uma comunidade que, na realização de seu projeto de existência histórico, tem de servir-se da experiência de outras comunidades (GUERREIRO RAMOS, 1996, p.71).

Seu aporte é o de um olhar crítico para a realidade brasileira, um pensar a partir do Brasil, adotando uma atitude crítica, isto é, colocar, num primeiro momento, entre parênteses nossas crenças para poder interrogar quais são suas causas e qual é o seu sentido. Assim, a ação de vanguarda, requerida por Furtado (2002), constitui uma das tarefas mais nobres a serem cumpridas pelos trabalhadores intelectuais nas épocas de crise, cabendo a estes aprofundar a percepção da realidade social para evitar que se alastrem as manchas de irracionalidade que alimentam o aventurismo político. Além disso, cabe-lhes projetar luz sobre os desvãos da história, onde se ocultam os crimes cometidos pelos que abusam do poder; como também

auscultar e traduzir as ansiedades e aspirações das forças sociais ainda sem meios próprios de expressão (FURTADO, 2002).

Entretanto, o imperativo de “redução” proposto acima, parece continuar sendo uma perspectiva ignorada pelos cursos de Administração no Brasil, de cujo foco emanaria a possibilidade de uma reconfiguração, ou não, do *status quo* da realidade nacional. Ao perguntar sobre “Qual é o futuro da fábrica de administradores?”, Nicolini (2003) é enfático: o ensino em Administração no Brasil serve tão somente para a produção em massa de bacharéis e as escolas de Administração, tal como estão estruturadas, mais se parecem com uma fábrica do que com um laboratório.

Ora, como resultado dessa dinâmica “fabril”, têm-se administradores, como também empresários. Covre (1991), em seu estudo realizado na década de 1980, afirma que o administrador (ao lado do economista) constitui-se no técnico específico requerido pelo sistema de produção na fase atual do desenvolvimento sócio-econômico brasileiro. Além disso, o administrador expressa o expoente que bem incorpora a “ideologia neocapitalista”, e cujos conhecimentos de *marketing*, finanças, planejamento empresarial, entre outros, são imprescindíveis à operação do empreendimento capitalista em sua fase monopolista. Para a autora, os alunos/administradores vêm incorporando traços da “ideologia pós-liberal”, exigida pela empresa contemporânea e pelo sistema capitalista monopolista. Portanto, encara-se o futuro administrador, no final do processo, como uma máquina que será capaz de operar – gerir e tomar decisões – segundo os requisitos com base nos quais foi programada. Completa-se, assim, o ciclo de transformação do aluno em um mero ser subordinado, técnico aplicador de tecnologia estrangeira (COVRE, 1991).

Ademais, a formação equilibrada – técnica e humana – que deve exigir muita reflexão por parte de alunos e professores e demais membros envolvidos neste processo de formação, pode permitir, segundo Covre (1991):

- Maior competição no mercado de trabalho, maior desempenho do administrador em sua função de portador do Capital;
- Administradores em uma linha mais alternativa – de que a administração não serve só à empresa, em uma proposta mais próxima da co-gestão de uma instituição.

Apesar dos limites das propostas indicadas, a alienação destes administradores lamentavelmente não lhes permite perceber, segundo Covre (1991), que na fase do desenvolvimento sócio-econômico-político na periferia do sistema, eles (administradores, economistas, empresários, etc.) podem se constituir, também, em uma força social marcante na libertação da região periférica e de si próprios. Há, portanto, apesar dos visíveis obstáculos, espaço para que administradores e empresários de boa-fé realizem significativas transformações! Conforme refere Gadotti (2005), não mudamos a história sem conhecimentos, mas temos que educar o conhecimento para que possamos interferir no mercado como sujeitos. Cabe então perguntar: quais sujeitos?

De acordo com Souza (2004, p.40), “sujeito significa: sustentar o próprio tecido da subjetividade; subjetividade significa: compreender, pelo agir subjetivo, pela âncora subjetiva da própria existência, que não se existe senão em relação humana, ou seja, em relação ética”. Guerreiro Ramos (1983), por sua vez, propõe um “resgate” dos sujeitos, isto é, uma mudança no íntimo das pessoas, em sua orientação relativamente à realidade e nos critérios de percepção e definição de suas necessidades e desejos. Aliás, segundo o autor, esta mudança é necessária para que os sujeitos possam desvencilhar-se da síndrome comportamentalista, compreendida como a disposição socialmente condicionada, que afeta a vida das pessoas quando estas confundem as regras e normas de operação peculiares a sistemas sociais episódicos com regras e normas de sua conduta como um todo, onde esta se tornou característica básica das sociedades industriais contemporâneas, levando à perda do senso pessoal de auto-orientação; e, também, da política cognitivista, dimensão oculta da psicologia da sociedade centrada no mercado.

Num mundo em que a função do empresário adquire crescente conteúdo social, segundo Guerreiro Ramos (1983), não somente ele como os que dele dependem, isto é, empregados e trabalhadores, estão compelidos à observância da chamada ética da responsabilidade. Assim,

a ética da responsabilidade é ingrediente de toda a ação administrativa. É o seu conteúdo subjetivo por excelência. Os que a adotam, em todos os níveis de autoridade, chefes e subordinados, por definição, tácita ou explicitamente, se acham sob o vínculo de um compromisso: o de, pelo autodomínio dos impulsos, das preferências e até crenças e ideologias, auto-racionalizarem a sua conduta, tornando-a parte funcionalmente racional da ação administrativa. A ética da responsabilidade é vivência, por

assim dizer, habitual de quem quer que tenha alguma função na empresa (GUERREIRO RAMOS, 1983, p.44).

Ao articular-se questões como o modelo econômico-político-social vigente e dominante, a racionalidade predominante neste sistema e, por conseqüência, no ensino de Administração e suas repercussões na prática empresarial, não se pode deixar de refletir sobre a questão da ética como fundamento do agir. Conforme Oliveira (2001),

a nova reestruturação das relações globais e da crise ecológica, determinada pelos problemas oriundos da sociedade industrial e da crise do tipo de racionalidade cientificista, que tornou-se hegemônica no mundo moderno, fez surgir o problema da justificação filosófica das normas fundamentais da ação humana. Se há algo que caracteriza de forma incisiva o mundo atual, é, sem dúvida, a desproporção entre a velocidade absurda do progresso científico-tecnológico e o vácuo ético que se formou a partir da negação dos sistemas tradicionais de valores [...] a ética tem dificuldades de legitimação diante de uma sociedade marcada pelo individualismo, em que as pessoas aparecem encerradas no círculo infinito de seus próprios interesses e impulsos e a vida social não passa de uma associação mecânica de indivíduos perseguindo fins individuais [...] é a partir precisamente dos novos desafios postos ao homem contemporâneo que se deve novamente repor a pergunta a respeito dos fins últimos que dão sentido à sua existência e à sua ação enquanto tal, tanto em sua dimensão individual, quanto coletiva (Oliveira, 2001, p.7).

Assim, para que o jovem empresário possa “substantivar” sua prática, isto é, para que se crie espaço em que a racionalidade substantiva, ética e responsável seja incorporada na ação empresarial, qualificando-a, é necessário compreender o significado da ética como “possibilidade de fundamento do futuro” (SOUZA, 2004); ou seja, a ética deve ser assumida como emergência. Não há como conceber futuro algum sem esta consideração ética de base.

A objetivação desta problemática, portanto, será efetuada com base em três núcleos de análise: a ética e a ação administrativa como núcleos teóricos, e o jovem empresário como núcleo empírico. A ética viria a qualificar a ação administrativa, investigando se o agir do agente em consideração fundamenta-se em bases éticas. Nessa perspectiva, a ação administrativa é, por sua vez, o contexto em que a pesquisa se centrou, dando destaque à experiência de vida dos jovens empresários. E, por fim, o jovem empresário, como agente de investigação, ilustrando sua percepção acerca da ética subjacente às suas ações no contexto empresarial brasileiro. A questão a orientar os esforços de pesquisa é, portanto:

- Como a ética pode qualificar os modos de intervenção dos jovens empresários porto-alegrenses, associados à AJE-POA, considerando os seus respectivos contextos de atuação empresarial?

1.2) JUSTIFICATIVA

O debate acerca da ética nas empresas sofreu um incremento significativo nos últimos anos. Para Enriquez (1997), a inflacionada utilização da noção de ética na linguagem e na prática das organizações modernas pode, num primeiro momento, ser considerada como resultado de um modismo. Todavia, não se pode deixar de considerar que se trata de um sinal de mal-estar profundo que afeta a sociedade ocidental e, também, de uma tentativa de tratar desse mal, quer procurando transformar o sintoma em cura, quer buscando descobrir suas raízes e significados.

Nós estamos, para Santos (2000), de novo regressados à necessidade de perguntar pelas relações entre a ciência e a virtude, pelo valor do conhecimento dito ordinário ou vulgar que nós, sujeitos individuais ou coletivos, criamos e usamos para dar sentido às nossas práticas e que a ciência teima em considerar irrelevante, ilusório e falso; e temos, finalmente, de perguntar pelo papel de todo o conhecimento científico acumulado no enriquecimento ou no empobrecimento prático de nossas vidas, ou seja, pela contribuição positiva ou negativa da ciência para a nossa felicidade. Além disso, para o autor, as leis da ciência moderna são um tipo de causa formal que privilegia o “como funciona” das coisas em detrimento de “qual o agente” ou “qual o fim” das coisas.

De acordo com Zajdsznajder (1995), por séculos, a pergunta sobre as possibilidades éticas no capitalismo, no sentido em que hoje podemos entender tal questão, não veio do seu interior. Isto pode ter mudado. Para o autor, os questionamentos éticos parecem também provir do interior do próprio capitalismo, isto é, a ética a serviço do lucro. O aparecimento do questionamento ético, para o autor, que já hoje pode e deve ser objeto de investigação histórica, é, ao mesmo tempo, um fato social e um fato de pensamento. Trata-se de uma manifestação de natureza coletiva, segundo um processo em que interagem grandes grupos

humanos e a mídia. Comte-Sponville (2005) afirma haver, atualmente, um retorno da moral. Mas,

é um retorno da moral essencialmente no discurso. Não é que as pessoas sejam, de fato, mais virtuosas; e que, de moral, elas falam mais – e podemos emitir pelo menos a hipótese de que falam tanto mais quanto mais, a bem dizer, falta moral na realidade dos comportamentos humanos (COMTE-SPONVILLE, 2005, p.19).

Quando dois sistemas estão em concorrência um com o outro, comenta Comte-Sponville (2005), nada prova que o desmoronamento de um seja o triunfo do outro. Os dois poderiam ruir: a coisa não é nem logicamente, nem historicamente inconcebível. Para o autor:

O Ocidente continua, certamente, a ter adversários. Mas o capitalismo, não; ou antes, se também continua a tê-los – ainda bem, por sinal –, estes não têm mais um modelo alternativo digno de crédito a propor, pelo qual se poderia querer substituí-lo. Digamos que o capitalismo, apesar dos seus desacertos, apesar das suas injustiças, que são incontestáveis, desfruta de uma espécie de quase monopólio ideológico. É um presente de grego: ao mesmo tempo que perde seu adversário histórico (o comunismo), o capitalismo também perde a espécie de justificativa negativa que esse adversário lhe oferecia como que de bandeja. Assim, o “triunfo” do capitalismo é contrabalançado por seu desconcerto. Surge a desconfiança de que ele venceu por nada. Para que vencer, quando não se sabe por que viver? O capitalismo não se coloca essa questão. É, em parte, o que lhe dá sua força: ele não precisa de sentido para funcionar. Mas os indivíduos, sim. Mas as civilizações, sim. O Ocidente tem ainda alguma coisa a propor ao mundo? Acredita o bastante em seus próprios valores para defendê-los? Ou, incapaz de praticá-los, não sabe fazer outra coisa que produzir e consumir – que fazer negócios, à espera da morte? (COMTE-SPONVILLE, 2005, p.34).

O que se percebe, segundo Zajdsznajder (1995), entretanto, é que na forma simples de uma exigência – isto é, como uma idealidade que se impõe: um dever-ser – o questionamento ético não é suficiente. Terá de tomar forma de diversas maneiras: como formulação em diversos níveis de rigor, como prática crítica e educacional e como mero assinalar de uma presença. Assim, para o autor, de algum modo, pode-se dizer que a elaboração ética pretende fornecer elementos de um reforço da compreensão e talvez da reforma da maneira de ser e de viver.

De acordo com Alves (2005, p.39), “a exigência de ordem se fundamenta na própria necessidade de sobrevivência. Não existe vida sem ordem, nem comportamento inteligente sem ela”. Assim, Comte-Sponville (2005), ao propor o problema dos limites e da distinção das ordens, o faz como uma maneira de ajudar cada um a enxergar melhor o problema, fazer suas escolhas, enfim, assumir suas responsabilidades diante dos diferentes desafios que o mundo, hoje, impõe. A

possibilidade para análise da ação administrativa à luz das ordens tecnocientífica, político-jurídica, moral e ética, mostra-se desafiadora. Para o autor, a questão moral (“Que devo fazer?”) se apresenta para todos, qualquer que seja a profissão, inclusive para a questão econômica. O bem (no sentido moral do termo) e os bens (no sentido econômico) nem sempre se dão bem, o que, para o autor, é mais uma razão para refletir sobre o assunto.

Para os administradores, e, quiçá, para os futuros jovens empresários, segundo Covre (1991),

a visão de mudança social, apresentada pelos administradores em formação, não é clara, bem como o modelo de desenvolvimento sócio-econômico internalizado e expresso por estes administradores em formação é composto por diretrizes que se contrapõem: de nível econômico integrado ao mercado monopolista, de reivindicações no nível político de cunho nacionalista, de mecanismos “liberal-burgueses”, de concepção de mundo, ora ligada mais a traços da ideologia liberal ora à ideologia pós-liberal. Isso expressa sua posição contraditória, que é o reflexo das contradições da estrutura capitalista na periferia do sistema, a que eles defendem enquanto expoentes, cujo conhecimento serve ao capital (COVRE, 1991, p.180).

Entretanto, conforme explicitado, acredita-se que há espaço para transformações. Cabe ao jovem empresário dar-se conta de sua realidade, sua história e seu papel para, nessas condições, poder trilhar um outro caminho, um caminho substantivo. Como bem coloca Arendt (2004), “o hábito é um ontem eterno e sem futuro. Seu futuro é idêntico a hoje”.

A pedagogia de Paulo Freire, por sua vez, está a serviço da emancipação social, enquanto busca formar sujeitos autônomos e capazes de praticar a solidariedade, contribuindo para a formação de uma consciência coletiva transformadora e humanizadora do próprio processo escolar e da sociedade como um todo (POLI, 2005). Nas palavras de Gadotti (2005), Paulo Freire postulou a educação como um ato dialógico libertador, tendo como fontes o humanismo e uma dinâmica dialética, em que a subjetividade é condição da transformação social.

Ser responsável, segundo Enriquez (1997), é encarregar-se das dívidas (e dos créditos) das gerações passadas para não cair num mecanismo de repetição com o qual as gerações futuras só teriam a sofrer. Mas de qual responsabilidade dos administradores se está falando se estes são “uma máquina que será capaz de operar – gerir e tomar decisões – dentro do que foi programada”, se estes mesmos administradores são incapazes de perceber que, na fase do desenvolvimento sócio-

econômico-político na periferia do sistema – no Brasil –, eles podem se constituir também em uma força social marcante na libertação da região periférica e de si próprios (Covre, 1991), como exposto anteriormente?

Para Arendt (2004), em uma ética da responsabilidade, a descrição em termos normativos não faz sentido, tal como nas éticas prescritivas baseadas no indivíduo moralmente bom. Ao contrário, uma ética da responsabilidade está intimamente relacionada a um agir consistente, *vis-à-vis* nossas ações públicas, interações e opiniões, cuja qualidade estaria comprometida pelo encorajamento, exercício e cultivo de um *ethos* público, da capacidade de sentir satisfação com aquilo que interessa apenas em sociedade.

Então, diante deste cenário, é forte a necessidade de que se aprofunde a investigação da ética no contexto da ciência administrativa. Espera-se, todavia, que este estudo possa trazer algumas contribuições acerca do tema em análise: que o agir do agente nuclear da pesquisa – o jovem empresário – possa ser questionado pelo próprio sujeito e, também, que a Administração de Empresas, como ciência, na figura de seus agentes, possa dar-se conta da importância e necessidade de incluir a ética como fundamento das suas ações administrativas e empresariais.

1.3) OBJETIVOS

Geral

Elucidar a concepção de ética subjacente à prática empresarial dos jovens empresários porto-alegrenses, membros da Associação dos Jovens Empresários de Porto Alegre – AJE-POA.

Específicos

1) Descrever as percepções dos entrevistados quanto a sua vivência concernente às temáticas em análise.

2) Identificar os temas que emergem das descrições com base em similaridades nas e entre as narrativas, levando-se em conta sua importância e centralidade na experiência dos entrevistados.

3) Analisar as correlações entre atos intencionais (reais e não-reais) da consciência, representando a percepção pelos sujeitos da realidade do fenômeno investigado, ou seja, a ética na ação administrativa e empresarial do jovem empresário porto-alegrense.

2) IDÉIAS ORIENTADORAS DO NÚCLEO TEÓRICO

2.1) A ÉTICA

2.1.1) O Que É Ética?

Tradicionalmente, segundo Valls (2005), ética

é entendida como um estudo ou uma reflexão, científica ou filosófica, e eventualmente até teológica, sobre os costumes ou sobre as ações humanas [...] A ética pode ser o estudo das ações ou dos costumes, e pode ser a própria realização de um tipo de comportamento (VALLS, 2005, p.7).

A palavra ética, esclarece Chaui (2004), vem de duas palavras gregas, *éthos*, que significa “o caráter de alguém”, e *êthos*, que significa “o conjunto de costumes instituídos por uma sociedade para formar, regular e controlar a conduta de seus membros”. Já a moral, vem de uma palavra latina, *mos*, *moris*, que quer dizer “o costume”, e no plural, *mores*, significa os hábitos de conduta ou de comportamento instituídos por uma sociedade em condições históricas determinadas. Sánchez Vázquez (2004), por sua vez, afirma que

a ética é teoria, investigação ou explicação de um tipo de experiência humana ou forma de comportamento dos homens, o da moral, considerado porém na sua totalidade, diversidade e variedade [...] O valor da ética como teoria está naquilo que explica, e não no fato de prescrever ou recomendar com vistas à ação em situações concretas [...] A ética é a teoria ou ciência do comportamento moral dos homens em sociedade. Ou seja, é a ciência de uma forma específica de comportamento humano (SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 2004, p.21).

Para o autor, o objeto de estudo da ética é constituído de vários tipos de atos humanos: os atos conscientes e voluntários dos indivíduos que afetam outros indivíduos, determinados grupos sociais ou a sociedade em seu conjunto.

Por outro lado, a ética, segundo Souza (2004),

não é um elemento a mais a ser levado em consideração quando se pensa sobre a questão filosófica fundamental: a condição humana. Em verdade, a Ética é o fundamento da própria possibilidade de pensar o humano [...] Pois a própria idéia de pensar pressupõe a Ética. Não existe pensamento fora de alguém que pensa, e esse alguém não é uma mônada fechada em si mesma, mas, de algum modo, o fruto das relações – seja no âmbito de sua gênese biológica (ninguém nasce senão de seus pais), seja em termos de sua geração social e histórica (ninguém existe fora de uma cultura e de uma língua que o acolhem, ou fora de estruturas materiais que o sustentam). Ser humano é provir e viver na multiplicidade do humano. E não qualquer multiplicidade, mas multiplicidade qualificada ou, exatamente,

em termos filosóficos, multiplicidade ética, do agir de uns com relação aos outros e dos sentidos destes agir (SOUZA, 2004, p.19).

De acordo com Poli (2005), Paulo Freire, em sua proposta libertadora, apresenta-nos uma ética da responsabilidade universal, uma ética de solidariedade aos despossuídos, através de uma ciência educacional crítica. Boff (2000 apud POLI, 2005, p.59) defende a necessidade de uma base ética,

de uma ética mínima para que se abram possibilidades de solução para os problemas da desigualdade, da injustiça, da violência. Uma revolução ética mundial, em que se possa fazer um pacto ético fundado não apenas na razão, mas na sensibilidade humanitária e numa inteligência emocional expressas pelo cuidado, pela responsabilidade social e ecológica, pela solidariedade generacional e pela compaixão, atitudes capazes de comover as pessoas e de movê-las para uma prática histórico-social libertadora.

2.1.2) O Campo Ético

De acordo com Chauí (2004), para que a conduta ética aconteça, é preciso que exista o agente consciente, quer dizer, aquele que conhece a diferença entre o bem e o mal, o certo e o errado, o permitido e o proibido, a virtude e o vício. Para tanto, relembra a autora, consciência e responsabilidade são condições indispensáveis da vida ética.

O campo ético é constituído pelo agente livre, isto é, o sujeito ou pessoa moral, e pelos valores e obrigações que formam o conteúdo das condutas morais, ou seja, as virtudes ou as condutas e ações com fins visando ao bem. O agente moral, ou sujeito, só pode existir, segundo Chauí (2004), se preencher as seguintes condições:

- Ser consciente de si e dos outros, isto é, ser capaz de reflexão e de reconhecer a existência dos outros como sujeitos éticos iguais a si;
- Ser dotado de vontade, isto é, 1) de capacidade para controlar e orientar desejos, impulsos, tendências, paixões, sentimentos para que estejam em conformidade com as normas e os valores ou as virtudes reconhecidas pela consciência moral; e 2) de capacidade para deliberar e decidir entre várias alternativas possíveis;
- Ser responsável, isto é, reconhecer-se como autor da ação, avaliar os efeitos e as conseqüências dela sobre si e sobre os outros, assumi-la bem como às suas conseqüências, respondendo por elas;

- Ser livre, isto é, ser capaz de oferecer-se como causa interna de seus sentimentos, atitudes e ações, por não estar submetido a poderes externos que o forcem e o constringam a sentir, a querer e a fazer alguma coisa. A liberdade não é tanto o poder para escolher entre vários possíveis, mas o poder para autodeterminar-se, dando a si mesmo as regras de conduta.

De acordo com Sánchez Vázquez (2004),

os agentes morais, em primeiro lugar, são indivíduos concretos que fazem parte de uma comunidade. Seus atos são morais somente se considerados nas suas relações com os outros; contudo, sempre apresentam um aspecto subjetivo, interno, psíquico, constituído de motivos, impulsos, atividade da consciência que se propõe fins, seleciona meios, escolhe entre diversas alternativas, formula juízos de aprovação ou de desaprovação, etc; neste aspecto psíquico, subjetivo, inclusive também a atividade subconsciente (SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 2004,p.29).

O campo ético é ainda constituído, por um outro elemento: os meios para que o sujeito realize os fins, quer dizer, “nem todos os meios são justificáveis, mas apenas aqueles que estão de acordo com os fins da própria ação. Em outras palavras, fins éticos exigem meios éticos” (CHAUI, 2004). Os meios imorais desrespeitam a consciência e a liberdade da pessoa moral, que agiria por coação externa e não por reconhecimento interior e verdadeiro do fim ético.

2.1.3) As Ordens De Comte-Sponville

“O capitalismo é moral?”, pergunta Comte-Sponville (2005). Para responder tal questão, o autor apresenta a instigante e desafiadora proposta de se olhar esta possibilidade questionando “o que não é permitido?”, quer dizer, há de se estabelecer limites para agir no atual contexto e no momento histórico em que nos encontramos. Para tanto, o autor sublinha a necessidade de se estabelecerem ordens, limites, nos diversos âmbitos da ação humana. Assim apresentam-se as ordens de Comte-Sponville (2005): (1) ordem tecnocientífica, (2) ordem jurídico-política, (3) ordem da moral e (4) ordem ética.

A ordem tecnocientífica é estruturada, internamente, pela oposição entre o possível e o impossível. Tecnicamente, há o que se pode fazer (o possível) e o que não se pode fazer (o impossível). Cientificamente, há o que se pode pensar (o possivelmente verdadeiro) e o que não se pode pensar (o possivelmente falso). Tudo o que é cientificamente pensável e tecnicamente possível nem por isso deve

ser feito. Portanto, “se deixarmos essa ordem tecnocientífica entregue exclusivamente à sua espontaneidade interna, todo o possível será sempre feito; ora, o possível, hoje, é mais assustador do que nunca” (COMTE-SPONVILLE, 2005, p.52).

A segunda ordem, jurídico-política, seria a lei, o Estado. Esta ordem é estruturada, internamente, pela oposição entre o legal e o ilegal. Juridicamente, há o que a lei autoriza (o legal) e há o que a lei veta (o ilegal). Politicamente, há os que têm competência para fazer a lei (a maioria, nas democracias parlamentares) e os que não têm competência para fazer a lei (a minoria, a oposição).

A terceira ordem, a da moral é estruturada internamente pela oposição entre o bem e o mal, entre o dever e o proibido.

Por fim, a quarta ordem, a ordem da ética, é estruturada, internamente, pela oposição entre a alegria e a tristeza, ordem esta que é estruturada pelo próprio desejo, na dupla determinação (natureza/cultura) e na dupla polarização (prazer/sofrimento, alegria/tristeza) da sua potência de agir. Para o autor, necessitamos dessas quatro ordens ao mesmo tempo, em sua independência pelo menos relativa – cada uma tem sua lógica própria – e sua interação – uma não pode funcionar sem as outras. Ou seja, as quatro são necessárias e nenhuma é auto-suficiente.

2.1.4) A Ética Da Responsabilidade

Diferenciando ser responsável e ser competente, Comte-Sponville (2005) nos diz que

ser competente é poder resolver um problema. Ser responsável é poder tomar uma decisão, inclusive em situação de complexidade e incerteza, especialmente quando essa decisão, como quase sempre ocorre, depende de várias ordens ao mesmo tempo. A responsabilidade, no sentido em que emprego a palavra, é, portanto, o contrário da tirania segundo Pascal: é assumir o poder que se tem – todo o poder que se tem –, em cada uma dessas quatro ordens, sem confundi-las, sem reduzir todas elas a uma só, e escolher, caso a caso, quando entram em contradição, qual dessas quatro ordens, em determinada situação, você decide priorizar (COMTE-SPONVILLE, 2005, p.114).

Como já exposto acima, ser responsável, é encarregar-se das dívidas (e dos créditos) das gerações passadas para não cair num mecanismo de repetição do qual as gerações futuras só teriam a sofrer (ENRIQUEZ, 1997). A grande maioria dos

filósofos está de acordo e referem que o fundamento da responsabilidade é a liberdade (MORA, 2005).

Existem três níveis de responsabilidade, conforme Arendt (2004): o de escolher a si mesmo, o de julgar e eleger exemplos e, por fim, a responsabilidade para com a durabilidade do mundo por meio de um agir consistente. Além disso, como exposto anteriormente, uma ética da responsabilidade está intimamente relacionada a um agir consistente, *vis-à-vis* nossas ações públicas, interações e opiniões, cuja qualidade estaria comprometida pelo encorajamento, exercício e cultivo de um *ethos* público, da capacidade de sentir satisfação com aquilo que interessa apenas em sociedade. Assim, o elo entre responsabilidade e vontade se aproxima da capacidade do indivíduo de desvelar e assegurar a consistência de quem ele é, a “sua identidade singular e pessoal”, que só se revela na forma de atos e palavras no espaço entre os homens.

Desde o tempo de Aristóteles, segundo Sánchez Vázquez (2004), evidenciam-se duas condições fundamentais para imputar a alguém responsabilidade moral de um ato e quando se pode afirmar que um indivíduo é responsável pelos seus atos ou quando se pode isentá-lo total ou parcialmente de sua responsabilidade. São elas:

- a) Que o sujeito não ignore nem as circunstâncias nem as conseqüências da sua ação; ou seja, que o seu comportamento possua caráter consciente.
- b) Que a causa dos seus atos esteja nele próprio (ou causa interior), e não em outro agente (ou causa exterior) que o force a agir de certa maneira, contrariando a sua vontade; ou seja, que a sua conduta seja livre.

Assim, é importante retomar que “a ética da responsabilidade é ingrediente de toda a ação administrativa. É seu conteúdo subjetivo por excelência” (GUERREIRO RAMOS, 1983, p.44).

Em todo sistema burocrático, a transferência de responsabilidades é uma questão de rotina diária, e se desejar definir a burocracia em termos de ciência política, isto é, como uma forma de governo – o mando dos cargos, de poucos ou de muitos –, ela, a burocracia é, infelizmente, o mando de ninguém e, por essa mesma razão, talvez a forma menos humana e mais cruel de governo (ARENDR, 2004).

2.2) A AÇÃO ADMINISTRATIVA

2.2.1) A Ação

O conceito de ação possui muitos significados e implicações. De acordo com Mora (2005), para Marx a ação é uma dimensão fundamental, se não a mais importante, da vida humana; já para os escolásticos, só em virtude da existência de um ser há um atuar ou operar, não existe um puro agir ou operar prévio ao ser. Para Arendt (2005), em outros termos, a ação faz parte da *vita activa*, isto é, da vida humana na medida em que alguém se empenha ativamente em fazer algo. Ação, para a autora, pode ser compreendida como um modo pelo qual os seres humanos se manifestam uns aos outros, não como meros objetos físicos, mas enquanto homens. Além disso, agir, no sentido mais geral do termo, significa tomar iniciativa, iniciar (como o indica a palavra grega *archein*, “começar”, “ser primeiro” e, em alguns casos, do original do termo latino *agere*).

2.2.2) O Conceito De Ação Administrativa

Para Guerreiro Ramos (1983), a ação administrativa é modalidade da ação social, quer dizer, é dotada de racionalidade funcional e supõe que os agentes, enquanto a exercem, estejam sob vigência da ética da responsabilidade. Aqui, ação social deve ser compreendida como determinada por Max Weber, isto é, “racional com relação a fins”. Além disso, a razão da ação deve ser compreendida como eficácia, a operação produtiva de uma combinação de recursos e meios, tendo em vista alcançar objetivos predeterminados, contingentes.

Conforme sublinha o autor, “atos ou elementos são funcionalmente racionais quando, articulados ou relacionados com outros atos ou elementos, contribuem para que se logre atingir um objetivamente predeterminado” (GUERREIRO RAMOS, 1983, p.38). Por outro lado, “é substancialmente racional todo ato intrinsecamente inteligente, que se baseia num conhecimento lúcido e autônomo e relações entre fatos. É um ato que atesta a transcendência do ser humano” (GUERREIRO RAMOS, 1983, p.39).

Arendt (2005), por sua vez, afirma que na ação – e no discurso – os homens mostram quem são, revelam ativamente suas identidades pessoais e singulares, e assim apresentam-se ao mundo humano. Esta revelação de “quem”, em

contraposição a “o que” alguém é – os dons, qualidades, talentos e defeitos que alguém pode exhibir ou ocultar – está implícita em tudo o que se diz ou faz. Entretanto, sem a revelação do agente no ato, sublinha a autora, a ação perde seu caráter específico e torna-se um feito como outro qualquer. Na verdade, passa a ser apenas um meio de atingir um fim, tal como a fabricação é um meio de produzir um objeto.

Deste modo, ação, por qualquer que seja, implica uma visão ética.

2.2.3) O Fato Administrativo

Segundo Guerreiro Ramos (1983), fato administrativo

é um complexo de elementos e de suas relações entre si, resultante e condicionante da ação de diferentes pessoas, escalonadas em diferentes níveis de decisão, no desempenho de funções que limitam e orientam atividades humanas associadas, tendo em vista objetivos sistematicamente estabelecidos (GUERREIRO RAMOS, 1983, p.7).

Os elementos do fato administrativo, conforme assinala o autor, subdividem-se em três ordens de elementos: aestruturais, estruturais e estruturantes. Os elementos aestruturais estão presentes em toda situação administrativa, são aqueles contidos pela morfologia material (instalações de todo tipo, ferramentas, máquinas, aparelhos, prédios, móveis, acomodações, veículos, matérias-primas, etc.); a força de trabalho (os trabalhadores) e as atitudes individuais e coletivas (as condutas humanas, as atitudes). Já os elementos estruturais ou configurativos, compreendidos como aqueles que dão forma aos elementos aestruturais, dividem-se em elementos configurativos internos (a estrutura organizacional); os configurativos externos de primeiro grau (associações, sindicatos, classes sociais); o configurativo externo de segundo grau, a sociedade global (o âmbito mais transcendente onde se verificam as relações sociais características de determinada coletividade humana) e o configurativo de terceiro grau, a sociedade mundial (os continentes, as nações, as regiões, as sociedades globais, que se interpenetram). Por fim, a decisão, como elemento estruturante (GUERREIRO RAMOS, 1983).

Para o autor, o fato administrativo está em permanente atualização, por força do desempenho consciente e ininterrupto dos agentes que constituem dele elemento capital. Sem a atividade dos agentes, só restam do fato administrativo elementos materiais e estatutos mortos. Os sufixos “administração” e “administrativo” estão a indicar que se referem essencialmente a manifestações em hábito, e

secundariamente em ato. Assim, para o autor, a administração é essencialmente administração em hábito e secundariamente em ato.

Faz-se mister recordar que, para Arendt (2004), “o hábito é um ontem eterno e sem futuro. Seu futuro é idêntico a hoje” e, então, perguntar-se que hábito é este, o da administração?

De acordo com Hutchinson (1994 apud PICH, 2004, p.32), o hábito, na ética, apresenta-se como uma questão de “saber agir levando em conta a natureza desiderativa das ações, e para isso (bom) treino e hábito através da orientação de leis comuns e de costumes, da educação, da disciplina e dos valores familiares são elementos que contribuem”.

3) O MÉTODO FENOMENOLÓGICO

No final do século XIX e início do século XX, a preocupação com o transcendental reapareceu com a filosofia de Edmund Husserl, a Fenomenologia. Porque fenomenologia? Porque Husserl reúne os dois principais significados da palavra fenômeno, tais como aparecem respectivamente em Kant e em Hegel. De Kant, Husserl conserva a afirmação de que não conhecemos uma realidade em si, mas a realidade tal como aparece ao ser estruturada e organizada *a priori* pela razão; de Hegel, ele conserva a afirmação de que uma Fenomenologia é a descrição do que aparece à consciência e a descrição do aparecer da consciência para si mesma (CHAUI, 2004).

Moreira (2002b), destaca, por sua vez, que a Fenomenologia enquanto movimento filosófico, e com o sentido e as ramificações que ostenta até o presente, nasce no início do século XX com a obra *Investigações Lógicas*, de Edmund Husserl (1859 – 1938). Para Husserl, trata-se de uma forma totalmente nova de fazer filosofia, deixando de lado especulações metafísicas abstratas e entrando em contato com as "próprias coisas", dando destaque à experiência vivida, quer dizer, "uma ciência" sem pressupostos. Zilles (2003, p.157) destaca que Husserl nunca foi e nem será um filósofo popular, pois sua obra é de difícil interpretação. Apesar disso, destaca que "sua atitude e seu método fenomenológico impuseram-se em amplas esferas do conhecimento".

A palavra *fenomenologia* deriva de duas outras palavras de raiz grega: *phainomenon* (aquilo que se mostra a partir de si mesmo) e *logos* (ciência ou estudo). Portanto, etimologicamente, a fenomenologia é o estudo ou a ciência do fenômeno, sendo que por fenômeno, no seu sentido mais genérico, entende-se tudo o que aparece, que se manifesta ou se revela por si mesmo (MOREIRA, 2002b). De acordo com Mora (2005, p.1019),

o método fenomenológico consiste, portanto, em reconsiderar todos os conteúdos da consciência. Em vez de examinar se esses conteúdos são reais ou irrealis, ideais, imaginários, etc., procede-se a seu exame na medida em que são puramente dados. Mediante a epoché é possível à consciência fenomenológica limitar-se ao dado enquanto tal e descrevê-lo em sua pureza [...] A fenomenologia é uma pura descrição do que se

mostra por si mesmo, de acordo com o “princípio dos princípios”: reconhecer que toda intuição primordial é uma fonte legítima de conhecimento, que tudo o que se apresenta por si mesmo ‘na intuição’ deve ser aceito simplesmente como o que se oferece e tal como se oferece, embora somente dentro dos limites nos quais se apresenta. A fenomenologia, portanto, não pressupõe nada: nem o mundo natural, nem o senso comum, nem as proposições da ciência, nem as experiências psíquicas. Coloca-se ‘antes’ de toda crença e de todo juízo para explorar simples e pulcramente o dado. Ela é, como declarou Husserl, um “positivismo absoluto”.

De acordo com Moreira (2002b), quando o intuito é dar destaque à experiência de vida das pessoas, o método de pesquisa fenomenológico pode ser adequado. Além disso, em geral os tópicos apropriados ao método fenomenológico, segundo o autor, incluem os centrais à experiência de vida de seres humanos, como por exemplo: alegria ou medo, estar presente, estar envolvido, ser um gerente ou um líder, ou o sentido de algum tipo de experiência para pessoas num dado ambiente.

3.1) PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DA FENOMENOLOGIA

3.1.1) O Que É Fenômeno Ou Essência?

Para Chauí (2004), fenômeno não são apenas as coisas materiais que percebemos, imaginamos ou lembramos cotidianamente porque são parte de nossas vidas. Também não são, como supunha Kant, apenas as coisas naturais, estudadas pelas ciências da natureza (física, química, biologia, astronomia, geologia, etc.). Fenômeno são também coisas puramente ideais ou idealidades, isto é, coisas que existem apenas no pensamento, como os entes estudados pela matemática (figuras geométricas, números, operações algébricas, conceitos como igualdade, diferença, identidade, etc.) e pela lógica (como os conceitos de universalidade, particularidade, individualidade, necessidade, contradição, etc.) ou, ainda, são “significações ou essências que aparecem à consciência e que são constituídas pela própria consciência”. Zilles (2003, p.164), por sua vez, destaca que

há tantas essências quantas significações nosso espírito é capaz de produzir. As essências constituem uma espécie de armadura inteligível do ser, tendo sua estrutura e suas leis próprias. Elas são o sentido *a priori* no qual deve entrar todo mundo real ou possível.

De acordo com Moustakas (1994 apud MOREIRA, 2002b, p. 114):

O que aparece na consciência é o fenômeno. [Fenômeno] significa trazer à luz, colocar sob iluminação, mostrar-se a si mesmo em si mesmo, a totalidade do que se mostra diante de nós. Assim, a máxima da fenomenologia: a volta às próprias coisas. Num sentido amplo, aquilo que

aparece provê o ímpeto para a experiência e para a geração de novo conhecimento. Os fenômenos são os blocos básicos da ciência humana e a base para todo o conhecimento. Qualquer fenômeno representa um ponto de partida desejável para uma investigação. O que é dado em nossa percepção de uma coisa é sua aparência, e esta não é uma ilusão vazia. Serve como o começo essencial de uma ciência que busca determinações válidas que são abertas à verificação de qualquer um.

Em suma, quando um fato se nos apresenta à consciência, juntamente com ele captamos uma essência. A essência é a maneira característica do aparecer de um dado fenômeno. É aquilo que é inerente ao fenômeno, sem o que ele não é mais o mesmo fenômeno.

3.1.2) O Que É Fenomenologia?

Fenomenologia pode ser definida como o estudo de um fenômeno consciente: quer dizer, uma análise da maneira pela qual as coisas ou experiências mostram-se (SANDERS, 1982). Para a autora, a abordagem fenomenológica pode ser descrita como técnica de pesquisa qualitativa que visa a explicitar a estrutura e o significado implícito da experiência humana e a tarefa do pesquisador fenomenológico é a investigação descritiva dos conteúdos dos fenômenos conscientes, ambos objetivos e subjetivos, ou a própria consciência. É a busca pelas “essências” que não podem ser reveladas com a observação comum. Fenomenologia é a ciência das estruturas essenciais da consciência ou experiência. Concentra-se não no sujeito da experiência ou no objeto da experiência, mas no ponto de encontro entre o sujeito e a consciência. A questão na fenomenologia é apreender a visão pura e clara do que a experiência essencialmente é.

É mister destacar que a fenomenologia tem a preocupação de descrever o fenômeno e não de explicá-lo, não se preocupando com o buscar relações causais. A preocupação será no sentido de mostrar e não em demonstrar, e a descrição prevê ou supõe um rigor, pois, através da rigorosa descrição é que se pode chegar à essência do fenômeno (MARTINS; BOEMER; FERRAZ, 1990).

Para Zilles (2003, p. 160), “a fenomenologia não se propõe estudar puramente o ser, nem puramente a representação do ser, mas o ser tal como e enquanto se apresenta à consciência como ‘fenômeno’”.

3.1.3) Análise Intencional E Intencionalidade

As essências são derivadas de uma análise “intencional” da correlação entre o objeto como percebido (*noema*) e a apreensão subjetiva (*noesis*) do objeto ou experiência. Husserl usou o termo “intencionalidade” para referir-se à correlação entre o objeto e a aparência deste para a consciência. Husserl caracterizou “intencionalidade” como “consciência”, o que justifica alguém em “descrever todo o contínuo de consciência e unidade da consciência de alguém” (SANDERS, 1982). Segundo a autora, a intencionalidade refere-se à compreensão total do objeto, o que é sempre mais do que é dado à percepção de uma simples perspectiva. Intencionalidade é a direção e o formato interno da experiência ou consciência.

De acordo com Triviños (1987), em geral pode-se dizer que “intenção” é a tendência para algo, é a característica que apresenta a consciência de estar orientada para um objeto. Isto é, não é possível nenhum tipo de conhecimento se o entendimento não se sente atraído por algo, concretamente por um objeto. Além disso, a intencionalidade é algo puramente descritivo, uma peculiaridade íntima de algumas vivências. Desta maneira, a intencionalidade característica da vivência determina que a vivência é consciência de algo. Zilles (2003, p.170), acrescenta:

Para Husserl, uma coisa é a indubitável existência real do mundo e outra coisa é compreender e fundamentar essa existência. O mundo existe para nós com produto intencional. A única tarefa e função da fenomenologia husserliana é salvar o sentido deste mundo, o sentido em que este mundo vale para qualquer homem como realmente existe. A fenomenologia é, pois, uma tomada radical da consciência do que é o homem em si mesmo.

3.1.4) Epoché Ou Redução Fenomenológica

As each petal of the blossom is removed, another is fully revealed. The layers of the petals, blended one with the other into a potpourri, yield the attar – the essence of the rose. Each layer revealed by the eidetic reduction of experience, until the invariants of experience yield the essence of meaning, that which is constant. (BROOCKS, 1980, pp. 62-63 apud SANDERS, 1982, p.355).

Uma das noções centrais da fenomenologia de Husserl – e também uma das mais controvertidas – é a redução fenomenológica, necessária segundo Husserl para que se consiga atingir a atitude filosófica ou fenomenológica (MOREIRA, 2002b).

A base da fenomenologia como procedimento é a crença de que, quando alguém pergunta determinada questão metafísica, este o faz “carregado” de uma bagagem mental de suposições – definições não questionadas, categorias, ou opiniões que separam o pesquisador da verdade sobre as coisas. A atitude essencial na fenomenologia é a suspensão temporária de todas as preferências pessoais, crenças, pré-conceitos, ou suposições em ordem de chegar ao puro e a inquestionável visão do que algo “essencialmente é” (SANDERS, 1982).

Epoché, segundo Mora (2005), em um sentido husserliano próprio, a *epoché* fenomenológica significa a *mudança* radical da “tese natural”. Na “tese natural” a consciência está situada diante do mundo enquanto realidade que existe sempre ou que está sempre “ali”. Ao modificar-se esta tese produz-se a suspensão ou colocação entre parênteses não apenas das doutrinas acerca da realidade e da ação sobre a realidade, mas também da própria realidade.

A redução fenomenológica ou *epoché* é o método básico da investigação fenomenológica, tal como Husserl o desenvolveu, tendo trabalhado nele durante toda sua carreira. Na redução fenomenológica, suspendemos nossas crenças na tradição e nas ciências, com tudo que possam ter de importante ou desafiador: são colocados entre parênteses, juntamente com quaisquer opiniões, e também todas as crenças acerca da existência externa dos objetos da consciência. Trata-se, pois de uma atitude radical: a da suspensão do mundo natural. O mundo natural não fica negado, nem se duvida de sua existência. A redução fenomenológica não se compara nem com a dúvida cartesiana, nem com a negação da realidade (MOREIRA, 2002b).

Segundo Zilles (2003, p.175), “o problema da *epoché* não é a existência do mundo, mas qual é seu significado [...] a *epoché* não é uma dúvida nem sequer uma tentativa de dúvida. É apenas suspensão do juízo”.

3.1.4.1) Redução Eidética

A redução eidética é a forma pela qual nos movemos da consciência de objetos individuais e concretos para o domínio transempírico das essências puras, atingindo a intuição do *eidos* (a palavra *eidos* significa *forma* em grego) de uma coisa, ou seja, do que existe em sua estrutura essencial e invariável, separado de

tudo que lhe é contingente ou acidental (SOKOLOWSKI, 2000 apud MOREIRA, 2002b).

É o processo de abstrair essências da consciência ou experiência. Redução eidética é o ato que leva da expressão concreta de um particular fenômeno a uma essência pura universal. É o “caminho metodológico” de volta ao significado das essências implícitas na experiência. A redução eidética é conseguida através do uso da intuição e reflexão (SANDERS, 1982). A redução eidética é, segundo Mora (2005), a segunda fase da redução fenomenológica, que inclui a redução transcendental, por meio da qual se põe entre parênteses a própria existência da consciência.

De acordo com Moreira (2002b), para atingir as essências torna-se necessário depurar o fenômeno de tudo que não seja essencial, ou seja, é preciso promover a redução eidética. A essência se definirá pela análise mental como uma “consciência da impossibilidade”, ou seja, como aquilo que é impossível à consciência pensar de outro modo, ou então, como aquilo sem o qual a coisa, ou o fenômeno são impensáveis. Por sua vez, Zilles (2003, p.176) destaca:

Para alcançar as essências é preciso purificar o fenômeno de tudo que não é essencial, ou seja, é preciso reduzir (redução eidética). A essência se definirá, segundo Husserl, pela análise mental como uma “consciência da impossibilidade”, ou seja, como aquilo que é impossível à consciência pensar de outro modo [...] A essência é, pois, o sentido ideal do “objeto” produzido pela atividade da consciência.

3.2) A FENOMENOLOGIA NA PESQUISA

Para Martins, Boemer e Ferraz (1990), dentro do caminhar fenomenológico em pesquisa, a primeira questão que se coloca é em relação à palavra método, visto preocupar-se com a associação ao sentido cartesiano de método e característico de método das ciências naturais. Prefere-se, assim, o uso da palavra trajetória que melhor expressa o caminhar em busca da essência do fenômeno. De acordo com Streubert e Carpenter (1995 apud MOREIRA, 2002b), o pesquisador pode perguntar-se três questões, cujas respostas positivas podem auxiliá-lo a decidir se o método fenomenológico é ou não o mais apropriado. São elas:

(a) Existe uma necessidade de maior clareza no fenômeno selecionado? Talvez exista pouca coisa publicada, ou o que exista precise ser descrito em maior profundidade;

(b) Será que a experiência vivida compartilhada é a melhor fonte de dados para o fenômeno de interesse? Se o método básico de coleta é a voz da pessoa que vive um dado fenômeno, cabe ao pesquisador determinar se esta abordagem lhe dará os dados mais ricos e mais descritivos; e

(c) Em terceiro lugar, o pesquisador deve considerar os recursos disponíveis, o tempo para o término da pesquisa, a audiência a quem a pesquisa será apresentada e o próprio estilo pessoal do pesquisador e sua habilidade para se engajar em um método de forma rigorosa.

Segundo Moreira (2002b), Husserl nunca se propôs a desenvolver um método voltado à pesquisa empírica. A mera transposição do método fenomenológico para o contexto empírico, pois, não poderia fazer-se sem adaptações e concessões de rigor.

3.3) A ESTRUTURA FENOMENOLÓGICA DE PESQUISA

Dentre as variações do método fenomenológico encontradas, optou-se por adotar a proposta de Sanders (1982), pois esta variação mantém-se mais próxima da proposta original de Edmund Husserl, preservando elementos importantes da proposta de Husserl, o que julgou-se pertinente para este trabalho.

A estrutura metódica proposta por Sanders (1982) constitui-se de três partes,

1. Determinação dos limites;
2. Coleta de dados; e
3. Análise fenomenológica dos dados.

A etapa “determinação dos limites” é o momento em que o pesquisador determina os limites “do que” e “quem” será investigado. Para o “do que” será investigado, Sanders (1982) sugere que aqueles assuntos que não são facilmente quantificáveis são os mais apropriados para a abordagem fenomenológica. O “quem” seriam as pessoas, os sujeitos, que possuem as características sob observação ou aqueles que podem dar informações confiáveis sobre o fenômeno a ser investigado.

O segundo momento, da “coleta de dados”, a autora apresenta como alternativas, não mutuamente excludentes, (a) a entrevista em profundidade com os participantes, gravadas em áudio e posteriormente transcritas; (b) o estudo documental sobre material escrito pelos participantes; e (c) a observação participante.

A terceira etapa, a “análise fenomenológica dos dados”, isto é, a análise do conteúdo das transcrições, é contida de quatro níveis, a saber:

- (1) a descrição do fenômeno como revelado nas entrevistas – as narrativas transcritas identificam e descrevem as qualidades da experiência e consciência humana que dão, à pessoa em estudo, seu (sua) identidade e visão própria;
- (2) a identificação de temas ou invariantes que emergem das descrições – temas referem-se a similaridades presentes nas e entre as narrativas. Os temas são identificados baseados na importância e centralidade relacionadas ao invés da frequência em que ocorrem;
- (3) o desenvolvimento das correlações entre os noético (real) e noemático (não-real) atos intencionais da consciência – estas correlações são reflexões subjetivas dos temas emergentes. Este passo representa a percepção do indivíduo da realidade do fenômeno sob investigação. A interpretação destas correlações é fundamental para a identificação das essências ou do que uma experiência “essencialmente é”; e
- (4) a abstração das essências ou universais da correlação noético/noemático – este passo é levado a cabo através da intuição e reflexão ou redução eidética.

3.4) LIMITAÇÕES DO MÉTODO

A proposição de novos caminhos de pesquisa aplicada em Administração de Empresas implica uma mudança em relação à investigação científica que encontra no positivismo suas bases epistemológicas (CARVALHO; VERGARA, 2002). Para Lima (1999 apud CARVALHO; VERGARA, 2002), a evidente predileção por parte dos acadêmicos brasileiros por enfoques de orientação positivista e de cunho

eminentemente prescritivo, em detrimento de métodos de orientação fenomenológica, de cunho notadamente interpretativo, constitui uma dificuldade bastante significativa para a adoção da fenomenologia como prática efetiva de pesquisa. Nem os estudantes parecem estar adequadamente familiarizados com o desenvolvimento de pesquisas dessa natureza, nem os professores parecem sentir-se em posição confortável para participar mais ativamente daquelas investigações, seja como orientadores acadêmicos, seja como avaliadores do trabalho final de curso.

Além disso, parte da falta de familiaridade com relação ao método fenomenológico reside no fato do adjetivo “fenomenológico” ter sido usado em diferentes sentidos na pesquisa em administração, muitos dos quais referenciados não a um método, mas, sim, a um mero ponto de vista (MOREIRA, 2002b).

4) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com o intuito de responder à questão de pesquisa proposta (ver item 1.1), bem como aos objetivos (ver item 1.3), apresentam-se neste capítulo os procedimentos metodológicos utilizados na consecução da pesquisa. Aborda-se a descrição do campo, com apresentação dos procedimentos de coleta e análise de dados empregada dos participantes da pesquisa, incluindo detalhadamente sobre a técnica de coleta de dados e as etapas de análise dos dados obtidos.

Esta é uma pesquisa exploratória, de caráter qualitativo. Segundo Moreira (2002a), o método fenomenológico é uma particular estratégia de pesquisa qualitativa, isto é, uma particular forma de conduzir tal tipo de pesquisa.

4.1) DESCRIÇÃO DO CAMPO

Esta pesquisa deu-se na Associação dos Jovens Empresários de Porto Alegre – a AJE-POA. Foi fundada em primeiro de outubro de 1984, é uma entidade sem fins lucrativos que tem como objetivo desenvolver e representar as jovens lideranças empresariais de Porto Alegre. A AJE-POA é pioneira dentre aquelas que hoje integram o Movimento Jovem Empresário no País e uma das entidades mais representativas deste segmento.

A AJE-POA possui três pilares fundamentais onde estão alicerçadas todas as ações e projetos. São eles: fomento de negócios, capacitação e representatividade.

Sua missão é apresentada como: fomentar negócios, representar, desenvolver, aproximar e orientar os jovens empresários de Porto Alegre. Já seus valores enunciados são: apartidarismo, associativismo, empreendedorismo, acessibilidade, ética, livre iniciativa, pluralidade e Responsabilidade Social.

A totalidade de informações encontradas sobre a AJE-POA encontram-se no Anexo A, tal como publicadas no sitio da Entidade.

4.2) DESCRIÇÃO DOS PARTICIPANTES

Os participantes foram contatados por meio de telefone e e-mail fornecidos pelo presidente da AJE-POA. Uma vez aceita a participação, as entrevistas foram agendadas conforme disponibilidade dos mesmos e ocorreram em locais propostos pelos participantes. Todas as entrevistas foram gravadas em áudio (mídia eletrônica) com autorização dos entrevistados, e posteriormente transcritas.

Tabela 1 – Dados dos participantes da pesquisa

	A	B	C	D	E	F
Idade (anos)	27	22	24	26	29	28
Sexo	Masc.	Masc.	Masc.	Masc.	Fem.	Fem.
Formação Acadêmica	Graduando em Administração	Graduando em Administração	Graduando em Direito	Administrador de empresas	Relações públicas e especialista em marketing	Relações públicas e graduanda em Letras
Instituição de Ensino	PUCRS	PUCRS	PUCRS	São Judas	UFRGS	Unisinos/UFRGS
Área de atuação	Informática	Seguros	Seguros	Ensino	Comunicação	Ensino
Tempo em que exerce a atividade profissional	6 anos	4 anos	4 anos	9 anos	6 anos	6 anos e 6 meses
Desde quando participa da AJE-POA	2004	2004	2004	2006	2002	2003

4.3) LEVANTAMENTO DE DADOS DA PESQUISA

Realizou-se um total de quatorze entrevistas, das quais seis foram escolhidas e analisadas conforme critério de representatividade política – formadores de opinião – na AJE-POA, proposto pela banca, atendendo assim, também, a recomendação de Sanders (1982) para que a análise se limite entre duas e seis entrevistas.

A coleta deu-se, num primeiro momento, por duas observações de reuniões da diretoria da AJE-POA e uma observação do evento estadual da FAJERS, ocorrido em vinte e oito de outubro do ano de dois mil e seis, na Associação dos Jovens Empresários de Santa Cruz do Sul.

Num segundo momento, realizou-se um teste com o roteiro inicial de entrevistas com dois membros da FAJERS, o que possibilitou um aperfeiçoamento tanto do roteiro em questão, quanto do como o pesquisador deveria se portar frente

a apreensão particular dos fenômenos por cada participante. Identificou-se a importância de dar inteira liberdade ao entrevistado de falar livremente, de concluir sua descrição quando lhe convinha. Face a isto, a duração das entrevistas foi variada, tendo trinta e dois minutos a de menor duração e, a de maior duração, uma hora e quarenta e sete minutos. Atentou-se, também, para a importância em utilizar os verbos “descrever”, “elucidar” e “perceber” nas questões do roteiro. Assim, pode-se adequar o roteiro à técnica de pesquisa, priorizando a percepção individual dos pesquisados e possibilitando um adequado distanciamento do pesquisador.

Posteriormente, as quatorze entrevistas em profundidade foram efetivamente realizadas, segundo roteiro semi-estruturado (ver Anexo B), sendo transcritas em sua integralidade.

É importante destacar que em todas as entrevistas o pesquisador declarou que a natureza da pesquisa visava dar destaque a experiência de vida dos participantes, não apontando qualquer referência aos entrevistados face aos núcleos de análise inicialmente propostos.

4.4) TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS

Em primeiro lugar, as entrevistas foram gravadas em mídia eletrônica. Num segundo momento, foram transcritas literalmente e submetidas a sucessivas leituras e re-leituras, com o objetivo de encontrar passagens revelatórias significativas ao problema de pesquisa formulado, respeitando, também, a importância e centralidade dada por cada participante em suas descrições.

4.5) ANÁLISE FENOMENOLÓGICA DOS DADOS

Em consonância com a pesquisa fenomenológica, as etapas da pesquisa estão organizadas com base na proposta de Sanders (1982), anteriormente apresentado (ver item 3.3), ou seja:

1. Determinação dos limites, “do que” e “quem” se fará a pesquisa;
2. Coleta de dados; e
3. Análise fenomenológica dos dados.

A análise fenomenológica dos dados, isto é, do conteúdo das transcrições das entrevistas se deu em três diferentes momentos. São eles:

1. Descrição do fenômeno tal como revelado nas transcrições;
2. Identificação de temas ou invariantes que emergem das descrições; e
3. Organizar os temas em conjuntos de essências que caracterizam a estrutura do fenômeno.

Face à complexidade do método, impõe-se destacar que a cada etapa da análise dos dados, efetuou-se um rigoroso e constante “ir e vir” das e entre as transcrições das entrevistas com o intuito de respeitar a percepção individual e única de cada participante da pesquisa, bem como, certificar-se da relevância e centralidade nos fenômenos em estudo. Além disso, o recorrente retorno ao referencial teórico pertinente ao método também foi uma constante em decorrência da complexidade e densidade do mesmo.

4.6) INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Com o intuito de ter acesso às percepções dos jovens empresários porto-alegrenses sobre os fenômenos em análise decidiu-se utilizar um roteiro de entrevista semi-estruturado (vide Anexo B). A preocupação na constituição deste instrumento foi a de que os participantes pudessem descrever suas vivências acerca dos fenômenos investigados de forma espontânea.

5) HORIZONTES DE SIGNIFICAÇÃO DA AÇÃO ÉTICA DO JOVEM EMPRESÁRIO PORTO-ALEGRENSE

Nesta etapa da pesquisa, objetivou-se descrever as percepções dos entrevistados quanto a sua vivência, sempre respeitando as percepções individuais dos entrevistados. Para tanto, partiu-se das entrevistas realizadas destacando as falas concernentes às temáticas em análise.

Os fenômenos que emergiram nesta pesquisa foram o “Jovem Empresário” e a “Ética”, cada um deles se constituindo por um conjunto de temas que lhes são próprios.

5.1) DESCRIÇÕES DO FENÔMENO “JOVEM EMPRESÁRIO”

5.1.1) Descrição Do Participante “A”

Para o participante “A”, sua trajetória como jovem empresário passa pela atuação na Associação dos Jovens Empresários de Porto Alegre (AJE-POA). Em sua perspectiva, identifica-se que a Associação para ele teve importante papel, pois foi a partir de sua entrada nessa instituição que ele demarca seu aprendizado sobre como ser um empresário. Ao mesmo tempo, participar de uma associação como a AJE-POA é por ele percebido como um meio para alavancar negócios.

[...] Eu entrei na AJE em 2004. Tava um tanto quanto perdido na parte... porque muitas vezes a gente sabe fazer a parte técnica, a nossa parte técnica, mas tu não tem a mínima noção de como ser um empresário. Então... entrei lá na AJE e... lá que comecei a aprender a ser empresário. Então, acho que a associação é muito importante para quem tá começando. Não só a AJE, mas outras associações. Porque ela te ensina a como tu tratar o mercado. Como te posicionar no mercado. Tu troca muita experiência então a minha... eu entrei com uma expectativa de fechar negócio na Aje e aí [...] acabei aprendendo em várias coisas, não fechando tantos negócios como eu achei que ia fechar, mas aprendendo diversas coisas de como ser empresário. De como me relacionar com as pessoas, de como me relacionar com o mercado como um todo.

Para o entrevistado, inicialmente o jovem empresário acredita que “pode tudo”, mas depois aprende que a política é determinante, ou melhor, que “o mercado é muita política”. E a AJE-POA é, então, percebida como um meio fundamental para propiciar este aprendizado.

[...] logo no início, a gente acha que pode... primeiro a gente acha que pode tudo. Aí, tu quebra a cara um monte porque tu acaba descobrindo que o mercado é muita política. É muito político o mercado. Então, pra ti entrar num lugar não é... não é porque tu é bom

que tu vai entrar no lugar. Muitas vezes tem cara muito pior do que... muito pior que não tem qualidade e tal, mas ele tá lá porque ele conhece o fulano, o cicrano, e tal. Então, a Entidade te ensina a tratar com a política. A coisa fundamental.

E também:

A outra coisa que a entidade te dá é uma bagagem de outras matérias que tu não tá acostumado. Isso também é fundamental. E todas as ações que a gente toma dentro da entidade, é pra fazer com que as outras, os associados, as pessoas que estão entrando na entidade, consigam compartilhar o seu conhecimento e consigam agregar conhecimento. Eu acho que esse é o papel fundamental da associação dentro da comunidade empresarial.

Da mesma forma que seu crescimento empresarial é atribuído ao aprendizado político vivenciado na Associação, ele também o refere à sua ascensão dentro da AJE-POA.

[...] a minha empresa... em paralelo, a minha empresa foi crescendo junto com a minha posição na AJE [...] Acho que muito disso também por causa da atuação política lá dentro [...] se eu não tivesse entrado numa entidade de classe eu não teria... a minha empresa não teria crescido do jeito que cresceu. Ela ia ficar um pouco estagnada.

Em sua trajetória como empresário, é com relação às pessoas que ele declara ter se defrontado com reais decepções. Para ele, enquanto empresário, lidar com pessoas é uma das suas maiores dificuldades, vinculadas, neste caso, ao momento em que ele, jovem empresário, percebe que as pessoas com as quais trabalha não compartilham do mesmo sonho.

[...] Quanto à empresa, eu até agora não tive nenhuma decepção, assim, eu acho. Acho que a empresa podia ter crescido mais do que cresceu. Tem potencial pra crescer mais do que cresceu [...] Mas eu acho que decepções eu não tenho. Com exceção de me decepcionar com as pessoas. Isso na empresa também um pouco. Acho que o RH é a parte mais difícil da empresa. É o que mais decepciona o empresário porque tu tá... tu tá achando que as pessoas têm o mesmo sonho que tu, que tão correndo na mesma direção que tu e, quando tu vê, o cara não quer nada com nada, ali e tal. E aí tu tá contando com a pessoa e a pessoa não... não era aquilo que ela queria e tal. E aí tu vai tendo baixas no caminho, né? Mas acho que isso é normal do processo.

Ao descrever sua trajetória, sente-se gratificado por tudo o que fez, reconhecendo simultaneamente que teve mais experiências boas do que ruins.

[...] botando numa balança tudo o que aconteceu eu sou gratificado, eu me sinto gratificado por tudo que eu fiz [...] se eu colocar na balança as coisas ruins que aconteceram e as coisas boas que aconteceram acho que as boas pesam muito mais que as ruins. Então eu me sinto bem gratificado com tudo que eu fiz até agora.

5.1.2) Descrição Do Participante “B”

Para o participante “B”, sua trajetória como jovem empresário é percebida como algo relacionado à vivência familiar. Ele supõe, igualmente, a necessidade de uma formação, tanto no plano familiar, quanto formal.

[...] sempre quando ele [pai] falava uma coisa de seguros, dessa parte mais empresarial eu sempre prestava atenção. Eu sempre... de telefone, eu ficava escutando. Procurava assimilar algumas palavras, alguma coisa que podia ser... eu sempre gostei muito dessa parte de negociação.

[...] Meus pais sempre tiveram empresa [...] Então, estas questões empresarias, as dificuldades enfim, são discutidas em casa. Em reuniões ou no dia-a-dia. Isso me deu uma vivência um pouco mais da realidade empresarial. Aí voltando à questão do seguro, foi quando meu pai ofereceu quem gostaria de assumir essa parte dos seguros, senão ele teria que largar, porque não teria condições de tocar as duas atividades juntas. “Não, eu tenho interesse”. Foi aí que eu comecei a conhecer mais, a estudar um pouco mais essa área do seguro, como funcionava.

Foi a partir dessa vivência, dessa oportunidade, que eu comecei a vislumbrar uma área que eu gostaria de atuar. Que eu atuo hoje, que é a questão dos seguros.

[...] acho que é fundamental tu ter como jovem empresário, tu ter uma formação, tu ter uma família que te orienta. Tu fazer uma graduação. Enfim, todos esses valores, esses princípios são imprescindíveis para qualquer ser humano, seja ele jovem empresário ou não.

Com o intuito de organizar-se, o entrevistado descreve a sua experiência com a consecução de um planejamento estratégico. Segundo ele, o planejamento tem auxiliado em seu crescimento e insere a procura pela participação em uma associação, no seu caso a AJE-POA, no seu objetivo de “conhecer mais ainda o meio empresarial”. Entendendo-se como um jovem empresário em formação, passa a dar destaque às aprendizagens propiciadas pela “escola da vida”, algo que a AJE-POA, segundo ele, também é rica em propiciar.

[...] a gente fez um planejamento estratégico aqui na corretora, enfim. Pra ver onde atuar, qual é que são as oportunidades, as ameaças. O plano estratégico normal. E isso tem nos ajudado no crescimento. Isso me ajudou, na verdade, a entrar na AJE. A procurar uma associação pra conhecer mais ainda o meio empresarial. Como ele funciona. E hoje eu vejo praticamente assim oh, se a pessoa quiser abrir um negócio que procure uma entidade pra fazer parte. Ou que se relacione com empresários ou com pessoas que têm esse ideal de vida. Porque eu acho que isso é a maior escola que tu pode ter. Por mais que tu faça uma faculdade, enfim. Mas a escola da vida, assim, mais voltada pro negócio é fundamental.

Outros elementos que emergem de sua fala, considerados, por ele, importantes nesta sua trajetória, são a importância de participar de uma associação, o relacionamento com outros empresários, jovens ou experientes, ou com pessoas que compartilhem de um mesmo “ideal de vida”.

Um outro elemento que convém destacar de suas vivências diz respeito aos valores e princípios que ele apresenta como sendo aprendizagens efetuadas no seio de sua família. E são estes os valores que ele diz ter vivenciado e que, hoje, busca aplicar no seu negócio.

Essa questão de valores, de princípios... sempre procuro preservar aquilo que eu aprendi em casa. Então todos os princípios familiares de educação, ética, profissionalismo enfim, aquelas questões que vem de casa mesmo eu procuro aplicar dentro do próprio negócio.

Além disso, também procura estabelecer relações empresariais com pessoas que compartilhem esses valores, sem, entretanto, deixar de buscar um retorno, através desse relacionamento.

Procuo na minha vida pessoal, como jovem empresário, procuro levar esses princípios ou conversar com pessoas que eu também identifique que tenham esses princípios. Que possam gerar retorno, mas, enfim, ter esse relacionamento.

Para o entrevistado, ser jovem empresário passa igualmente por desempenhar várias tarefas em seu dia-a-dia, multiplicidade esta, enfaticamente vinculada ao momento e/ou estágio atual da sua empresa. É almejar crescer com seu negócio, desejar ter mais pessoas trabalhando em seu negócio, desempenhando tarefas que ele faz hoje. Mas é, também, ter cautela.

Durante o dia tu tem várias... vários momentos na verdade que tu trabalha. Tem horas que tu é dono da empresa daqui há pouco tu já tá ali... pagando contas, vendo quais são os tributos, pensando no dia de amanhã, como é que vai fazer pro próximo mês gerar receita.

[...] até por uma questão de estar começando e não consegue ter departamentos, pessoas para fazer determinadas funções, acabo fazendo todas elas. E eu quero, na medida do possível, poder contratar pessoas ou delegar pessoas, pra poder "Oh, essa parte tu cuida, essa deixa que eu faço". Pra tu poder deixar o negócio um pouco mais profissional. Pra poder te preocupar mais ainda com o negócio em si, né? ao invés de muitas vezes tu tá se perguntando se a conta vai vencer naquele dia ou não. Eu acho que é uma trajetória que tem que ser aos poucos, né? Pra tu poder ter sustentabilidade, criar uma estrutura, mas que consiga manter, né?

O que se percebe, ainda, é uma compreensão de indissociabilidade entre ter o seu negócio e poder buscar a sua independência. Ao mesmo tempo, nota-se um sentimento de realização e de identificação em ser um jovem empresário e ser incapaz de vislumbrar-se desempenhando outro papel que não este.

[...] Mas eu sempre tive a preocupação: "Olha, tu vai abrir a tua empresa, tu tem tua vida, mas acho que tu tem que, na medida do possível, tu poder buscar a tua independência". Eu acho que isso com o próprio negócio, em muitos casos, pode buscar a tua independência. Então me sinto muito bem. Me sinto realizado.

[...] Eu não me vejo hoje sem ter uma empresa. Sem ter uma empresa, trabalhando pra mim próprio.

É também sonhar, gostar, sentir-se gratificado com o que faz.

[...] Acho que tem muita coisa pra fazer, né? Tanto financeiramente, quero crescer muito mais. Em termos de empresa quero ter filiais enfim. Não quero ser a maior corretora do Brasil. Não é a minha... a minha pretensão. Mas quero trabalhar pra ser uma corretora reconhecida, que o pessoal conheça, que saiba que o trabalho realmente funciona com qualidade.

[...] mas no todo eu me sinto bem. Gosto do que eu faço. Acho que posso fazer muito mais. Mas me sinto assim: que eu to construindo algo que é meu. Que é pra mim. Que é um sonho que eu sempre tive. De ter o meu próprio negócio. Quero ter outros negócios se der futuramente mas me sinto... com o negócio que eu tenho hoje, com os rumos que esta se tomando, eu me sinto bem. Bem gratificado.

Eu me sinto muito bem. Me sinto... gratificado assim, internamente. Ou comigo mesmo. Pelo papel que eu faço hoje.

O participante percebe dificuldades essenciais em sua trajetória, como o preconceito por ser jovem, razão pela qual diz ter sofrido e sofrer ainda. A outra grande dificuldade vivenciada é administrar a sua angústia, a sua ansiedade por resultados no curto prazo, sem deixar esvanecer a sua persistência. Esta é sua trajetória.

Uma coisa que eu vejo, não sei se eu comento agora. É uma dificuldade hoje, que ainda tem: é um certo preconceito quanto a ser jovem empresário. Algumas pessoas, de certa maneira está melhorando, mas, ainda, o mercado tem um pouco de preconceito. Eu sofri. Eu sofro.

[...] As pessoas antigas fazem coisas muito mais erradas, não éticas, do que o jovem que tá tentando demonstrar o seu trabalho. Então isso aí eu posso enquadrar realmente como uma preocupação, algo que não... é legal no mercado, que existe. Esse preconceito com o jovem empresário.

[...] E eu vejo a grande dificuldade hoje do jovem empresário é administrar a sua angústia, a sua ansiedade. É poder ter a persistência a partir do planejamento que tu fez pra poder colher os frutos logo mais [...] A minha trajetória, na verdade, é administrar essa ansiedade, essa questão de ter retornos imediatos. Eu procuro administrar, onde que eu posso, essa angústia, que acho que é natural do jovem, sim.

Em seu testemunho emerge, ainda, a compreensão de que ser jovem empresário é algo bastante desafiador; é ter momentos de altos e baixos, é questionar-se sobre o caminho escolhido.

Como pessoa assim, é bastante desafiador. Quer dizer, eu às vezes até penso: “Bah, será que a gente tá no caminho certo? Será que eu devo continuar ou sei lá, vou me formar e trabalhar para os outros?” Tem momentos como todo negócio, momentos de altos e baixos, que tu acaba se perguntando. Então o fundamental é tu conseguir conciliar essa questão que nem eu falei, da angústia pra tu poder... não é tudo um mar de rosas. Mas eu como pessoa, como jovem empresário me sinto bem, me sinto gratificado.

Para vencer o preconceito, os obstáculos e as barreiras advindos do fato de ser jovem empresário, o participante enuncia que recorre aos valores que aprendeu com sua família.

[...] Mas aí tu pode fazer uma analogia com a questão dos teus princípios, dos teus valores, né? Se tu sabe o que tu quer, se tu faz de forma correta enfim. Acho que tu consegue mostrar pras pessoas, pros teus clientes, enfim, o porquê tu tá fazendo aquela atividade. Porque que tu tão jovem, vamos dizer assim, decidiu ter o teu próprio negócio. Eu acho que... essa barreira assim... eu encontrei. Entendeu? Muitas pessoas que eu converso encontram também. Pela idade também. O pessoal tem muitas... enfim, são preconceitos mas acho que tu acaba conseguindo com o tempo enfim, vencer esses obstáculos. Eu... vi, tive esse preconceito, natural, no fim as pessoas até... não fazem por... fazem até sem se dar conta. Mas eu consegui vencer e venço hoje justamente por isso. Por ter os princípios, os teus valores de família.

Ainda sobre seus princípios, ele afirma a necessidade de viver em coerência com estes valores e de colocá-los em prática.

[...] Esses princípios têm que estar não só da boca pra fora, mas nas tuas atitudes acho que é fundamental.

5.1.3) Descrição Do Participante “C”

Para o entrevistado “C”, o fenômeno “jovem empresário” é percebido como uma experiência a ser expandida a partir de sua atuação junto a uma associação de classe, no seu caso, a AJE-POA. Para ele, esta decisão (estratégica) tem por objetivos: ampliar seus relacionamentos empresariais e fomentar seu negócio por meio da Associação, o que para ele é uma forma de atuação “política”. Isso é facilmente percebido nas falas abaixo:

[...] quando eu decidi entrar [na AJE] fez parte de um planejamento estratégico da [empresa] que contemplou a necessidade de ampliarmos os nossos relacionamentos.

[...] para uma empresa funcionar, precisa de relacionamentos. Precisa trabalhar essa parte política. Não haveria nada mais interessante que entrar numa entidade empresarial que pudesse favorecer esses relacionamentos.

Entretanto, o entrevistado percebe sua escolha por tornar-se um jovem empresário como um evento circunstancial e, também, como uma necessidade, devido a grandes problemas financeiros enfrentados pela sua empresa na situação referida. Aqui, mais uma vez, enuncia esta sua compreensão de que atuar junto a uma Associação como a AJE-POA significa ampliar relacionamentos empresariais:

[...] a minha escolha por se tornar um jovem empresário foi circunstancial. Eu tinha uma empresa e nós passávamos por um período de dificuldade financeira muito grande. A empresa surgiu com o desejo muito meu e do [irmão] de profissionalizar um negócio que já havia, do meu pai, de forma bem artesanal. E foi a entidade que nós percebemos que havia mais receptividade, que havia mais liberdade pra gente participar, buscar algo de direção. Eu poderia ter contato com outros presidentes, o empresário A ou B, muito em função de eu estar participando da entidade. De ser uma pessoa séria no que eu me proponho a fazer. Então não foi uma decisão, assim, raciocinada, que eu tivesse planejado “Eu vou me tornar um jovem empresário”, a decisão que foi tomada é “Nós precisamos de relacionamentos”. Isso passa, na área empresarial, a estar vinculado a uma associação.

Para ele, ser um jovem empresário que atua na AJE-POA é assumir e “defender” sua condição de micro e pequeno empresário e debater esta questão na Associação. Ao mesmo tempo, é almejar crescer com seu negócio e tornar-se uma média ou grande empresa.

[...] A primeira mudança, a primeira ação que eu... talvez tenha contribuído, talvez não. Eu contribuí! Foi trabalhar no imaginário das pessoas de que a Associação de Jovens Empresários de Porto Alegre deve trabalhar para a defesa dos micro e pequenos empresários. Bem claramente. Nós trabalhamos pelo micro e pequeno empresário. Nós não somos contra as grandes empresas, as médias empresas. Gostaríamos de um dia crescer e chegar lá.

[...] a nossa representação política na sociedade, nas cadeiras que nós temos para ocupar ou quando formos requisitados, nós temos que ser referência na defesa do micro e pequeno empresário.

Além disso, refere como sendo um aspecto importante em sua trajetória na Associação “[...] *Trabalhar com conceito de cidadania dentro de uma entidade empresarial, dentro de uma lógica de organização do mundo que é individualista, dentro de uma lógica de organização do mundo que é privatista*”. Pois, para ele, “*antes de empresários somos cidadãos!*” (grifo nosso).

O entrevistado C também percebe sua atuação de jovem empresário na Associação como esta possibilidade que há de fomentar discussões acerca do papel da AJE-POA, de melhor compreender o contexto em que ela está inserida e da necessidade de defender, neste mesmo foro, os interesses da “categoria” “jovens empresários”. Esta defesa, para ele, evidencia o senso coletivo e de organização pública maior, estrategicamente expressos no papel da AJE-POA. Assim, também fica clara sua percepção do jovem empresário como uma categoria, um grupo que procura organizar-se em busca de seus interesses.

[...] As minhas ações, num primeiro momento, foram discutir estrategicamente qual o papel da AJE. Qual é o nosso público, o que isso implica de mudanças que nós temos que fazer, como é que a gente trabalha na cabeça das pessoas, dos nossos diretores muitas vezes, de que a lógica do público é diferente da lógica do privado. E que isso não significa que não esteja defendendo a empresa. Pelo contrário, justamente por defender a empresa eu tenho um senso coletivo e de organização pública maior. Preciso defender o interesse de toda uma categoria.

Sua percepção de como ele se vê na condição de jovem empresário atuando na comunidade, através da AJE-POA, também passa por identificar-se como “pequeno empresário de um negócio familiar”. Ele acredita que é por meio dessa união entre pequeno negócio – negócio familiar – e o “segmento” jovens empresários que eles podem, enquanto jovens empresários, almejar melhores condições para suas empresas, buscar o desenvolvimento da comunidade e, também, mais uma vez, assumir uma posição de cidadão. Esta condição, aliás, ele considera mais ampla do que propriamente aquela de ser jovem empresário.

[...] se perguntasse hoje como eu me vejo como jovem empresário. Vejo como um pequeno empresário, que tem um negócio que participa, que é um negócio familiar e acredita que somente com a união desse segmento a gente pode conquistar benefícios como uma lei geral da micro e pequena empresa, como maior representatividade junto à Câmara Municipal, Assembléia Legislativa, junto ao governador, pra aprovar projetos que fossem nos beneficiar em nível municipal e estadual. Eu vejo nessa perspectiva estratégica. Estrategicamente é importante participar de entidades como a AJE pra favorecer a uma categoria, pra auxiliar o desenvolvimento da comunidade como geral. Na realidade, ser jovem empresário é assumir uma posição de cidadão [...] Na realidade é uma questão mais ampla do que propriamente jovem empresário.

Aqui, mais uma vez, o participante C percebe o jovem empresário como uma categoria e, ao mesmo tempo, afirma que “[...] *ser jovem empresário é assumir uma posição de cidadão*”, o que sinaliza uma percepção bastante elucidativa de sua visão de mundo.

Ao ressaltar o fato de que está vivendo em um momento profissional e pessoal de transição, o participante torna evidente sua compreensão de que ser empresário é também desenvolver a comunidade, por meio de uma associação – como a AJE-POA – por exemplo.

É... na realidade... é muito difícil porque pra mim nunca foi claro profissionalmente o que eu queria fazer [...] Eu sempre achei que estar vinculado a um negócio implica não só trazer retornos financeiros pra mim, pessoalmente ou pra minha família, mas participar desenvolvendo a comunidade da qual faço parte. Seja vinculado a uma associação de moradores, vinculado a AJE. E eu vivo um momento profissional e pessoal de transição.

Além disso, o participante C, ao mesmo tempo em que se declara indefinido quanto a sua condição de jovem empresário, afirma não haver qualquer “especificidade” no fato de intitular-se “jovem empresário”. Este enunciado se contrapõe a sua afirmação anterior, quando ele vincula o fato de “ser jovem empresário” associado à AJE-POA com a necessidade de defender os interesses dessa “categoria” [social]. Percebe, ainda, o fato de ser jovem como uma dificuldade a ser enfrentada no contexto em que se insere.

[...] não há especificidade em eu ser um jovem empresário ou não ser. A especificidade que há é que eu sou jovem, que tô iniciando uma atividade, uma carreira profissional. Com todas as dificuldades que isso tem. Mas eu poderia ser um jovem artesão e teria essa dificuldade. Poderia ser um jovem... como eu sou, um jovem pesquisador e teria essa dificuldade. Quer dizer, então eu não vejo haja, pelo menos pra mim, uma especificidade no fato de me intitular jovem empresário.

[...] empresário é uma categoria abstrata que pode querer dizer alguma coisa ou nada. É o que eu vejo.

Sua indefinição ou conflito quanto ao perceber-se e assumir-se como jovem empresário tornam-se óbvias nesta sua fala:

[...] na realidade, as pessoas que me conhecem hoje embora nunca tenham esperado que eu fosse me tornar um jovem empresário, tão pouco eu, sabem que eu faço parte da AJE.

5.1.4) Descrição Do Participante “D”

Na percepção do participante “D”, a família tem papel determinante em sua trajetória, pois, conforme declara, seu pai, desde garoto, sempre foi empresário.

Além da citada influência, percebe-se nele a disposição em receber orientações de pessoas mais experientes. Entretanto, afirma ter-se realmente forjado como empresário, quando, diante do fechamento da empresa familiar, viu-se obrigado a enfrentar sozinho os desafios de conduzir uma empresa. E isso ele descreve como sendo uma experiência muito gratificante e muito importante em sua trajetória.

A minha experiência como jovem empresário ela foi, digamos, bastante influenciada pela família. O meu pai sempre foi empresário desde garoto também.

[...] A minha primeira empresa eu acabei abrindo junto com o meu sogro. Foi uma certa questão mais facilitada porque que tive a experiência dele ao meu lado para abrir. Não, não... digamos que não passei por grandes problemas iniciais que o jovem empresário passaria se abrisse sozinho porque eu tinha essa assessoria com ele. Acabava me travando em algumas coisas, me orientando para outras que me ajudou neste meu início. Eu comecei com 17 anos. Daí a gente acabou decidindo vender a empresa que a gente tinha. Ele acabou saindo da sociedade e eu fiquei mais um ano e meio sozinho. Daí, nisso, sozinho, eu adquiri muita experiência. Por estar sozinho eu tinha que correr atrás. E daí eu dei um salto grande. Porque daí foi quando eu entrei pro grupo do Universitário. Eu mudei assim da água pro vinho de tipo de empresa que eu tinha [...] Nunca fui sozinho [...] [ter sócios] sempre foi um braço direito pra mim me apoiar e tirar dúvidas e fazer o negócio andar.

Evidencia-se, em continuidade, uma preocupação constante, em sua trajetória, em cercar-se de pessoas mais experientes. Esta abertura é percebida, inclusive, na constituição de um núcleo de valores que ele diz adotar e em cuidados com sua conduta profissional.

[...] eu sempre tive essa facilidade dessa, digamos, doutrinação assim por sempre pessoas mais velhas [...] Sempre me guiou pra um valor de... pra valores de qualidade no trabalho, honestidade com os funcionários, de... de ter um princípio desde todos os atos de ética profissional [...] eu nunca caí na tentação de... cometer alguns atos que a gente comete até por inexperiência, pela juventude, porque eu sempre tinha uma cobrança muito grande dos meus sócios. A gente se cobra muito.

Outros elementos a figurar na descrição de suas vivências são: ter um planejamento e almejar crescer. O cuidado desde o início com tudo o que faz e a persistência são indicações presentes na vivência do entrevistado nessa etapa de sua experiência profissional.

[...] Hoje, a gente tá trilhando um trabalho muito consistente no sentido de planejamento. Quando eu entrei pra escola aqui, quando a gente formou a sociedade, os próprios sócios que fundaram comigo eles já vinham de outras experiências erradas. E então a gente cuidou pra desde o início aqui, ser muito bem planejado. A gente ficou mais de um ano sem abrir a empresa só planejando, estruturando o que ia fazer, o que não ia fazer, ia atrás dos recursos que eram realmente necessários.

[...] a gente tem um planejamento de mais ou menos uns 5 anos dobrarmos o nosso tamanho, em todos os sentidos. De estrutura física, de capital humano, de recursos financeiros.

Assim, ele busca crescer, dentro desse planejamento, fazendo um esforço importante para andar com os “pés no chão”.

[...] A gente fez um esforço danado pra sempre andar com os pés no chão em tudo o que a gente ia fazer. Ou nós tínhamos os recursos nossos ou não fazíamos [...] É nesse sentido que a gente tá muito... tá indo passo a passo, bem planejado, pra construir uma coisa mais sólida.

Destaca-se, ainda, nessa sua trajetória, o fato de sentir-se bastante pressionado, inclusive de parte da família. Em sua primeira experiência como jovem empresário, ele declara ter experimentado uma grande frustração, pois o grande esforço realizado não impediu que a empresa da família enfrentasse solução de continuidade devido a problemas financeiros. Para ele, ser empresário é ter recursos financeiros à disposição. É, também, perceber que o empresário coloca a empresa em primeiro lugar e a família em segundo; é desfazer-se de bens para atingir seu objetivo; é fazer sacrifícios com a família em busca desta condição de empresário. É perceber-se como empreendedor, inclusive por e em razão disso.

[...] A minha primeira experiência com o meu sogro na minha sociedade, ela foi muito frustrante na parte financeira. A gente trabalhou muito e acabou não colhendo muitos resultados.

[...] Hoje, no momento, a gente se sente bastante... eu me sinto bastante pressionado até pelo lado da família porque, na verdade, eu estou com 26 anos, fui empresário a vida toda mas nunca tive, nunca tive uma vida de empresário. Nunca tive... nunca consegui tirar grandes recursos pra mim, pessoal. O empresário quando entra nisso ele sabe como é que é. A empresa é em primeiro lugar. Então, pra entrar nesse projeto, por exemplo, acabei vendendo carro, apartamento, tudo o que eu tinha e voltei pra casa dos meus pais, com minha mulher e meu filho. Isso pessoalmente é uma pressão muito grande. Mas empresário é assim. Mas empresário é assim. Empreendedor quando põe a cabeça no negócio que vai dar certo, planeja pra dar certo, ele põe a família em segundo plano. A empresa é em primeiro lugar. E hoje isso acaba te motivando. Isso me motiva muito porque além da tua motivação, da tua pressão que vem interna da empresa, dos teus sócios de querer as coisas, ver as coisas dar certo, de ver a coisa acontecer, tem a pressão familiar que às vezes pode incomodar. Mas pra mim motiva porque é mais um... é mais uma pressão que eu tenho que realmente dar certo. Eu botei muita coisa em jogo, entendeu? Então nesse sentido que eu vejo que... hoje eu me sinto muito satisfeito por isso. Eu tenho muito que dar certo ainda daqui para frente.

A satisfação experimentada em sua trajetória profissional advém do fato de conviver com pessoas mais experientes e por ter uma grande expectativa relativa a ganhos financeiros.

[...] Em termos profissionais eu estou bastante satisfeito por, de novo, estar com pessoas mais velhas, que estão me orientando, me ajudando a trilhar um caminho mais seguro. E porque eu estou vendo grandes perspectivas financeiras a médio prazo agora que vai me satisfazer um lado pessoal.

5.1.5) Descrição Do Participante “E”

De acordo com a entrevistada “E”, sua escolha por tornar-se empresária adveio da necessidade de trabalhar, de ter um emprego. Em sua descrição, as condições atuais do mercado de trabalho são evocadas.

[...] Eu abri a empresa porque o mercado não... um dos motivos é porque o mercado de comunicação é muito complicado. O emprego formal, de carteira assinada e tudo, como a gente aprende lá na faculdade, quando é criança, enfim... Não é bem assim, né. Na hora que a gente chega no mercado.

A participante afirma que aprendeu a ser ou até que descobriu que era empreendedora. Num primeiro momento, tornou-se jovem empresária em razão de uma necessidade, alternativa circunstancial, mas que não era de fato uma vocação sua. Descreve seu aprendizado como sendo o de uma jovem empresária que, por “não saber absolutamente nada”, acabou, juntamente com sua sócia de trajetória semelhante a sua, cometendo muitos erros. Quer dizer, nem uma sócia, nem a outra tiveram qualquer experiência prévia, desse tipo, no âmbito familiar.

[...] não vou dizer... Ah, sou empreendedora por vocação! Até acho que eu aprendi a ser ou descobri que até que eu era. Mas ali, naquele momento, foi uma alternativa para eu trabalhar, né? Porque eu me formei e não estava trabalhando. Então, abri uma empresa sem saber nada, porque eu não venho de uma família de empresários, nunca tive contato, nunca tive relacionamento com pessoas que tinham empresa. Foi uma coisa completamente nova que eu, junto com uma sócia, que tinha a mesma situação que eu, também... Nós não sabíamos absolutamente nada. Então a gente foi... é... tateando. Fazendo as coisas do jeito que a gente achava que tinha que ser. E tomamos na cabeça, assim, muitas vezes.

Ela se reconhece como sendo uma jovem empresária bem sucedida, seja por ter tido a coragem de “meter a cara” e ter aprendido com os próprios erros, seja pelo apoio obtido de clientes da empresa. Todavia, aponta o desconhecimento da atividade como sendo a principal causa de erros cometidos ao longo de sua trajetória profissional.

[...] E de não saber nem assim, tipo, como colocar preço em serviço, como se atende um cliente, a gente não sabia nada, nada, nada. E a gente foi metendo a cara e foi aprendendo com o erro. E acho que a gente teve clientes bem legais que nos deram apoio. Então, nesse ponto acho que a gente até foi bem sucedida.

A entrevistada refere estar vivendo um momento ímpar como jovem empresária, um momento diferente em que valoriza questões como foco em resultado, lucratividade, controle de produção, produtividade. Com essa nova perspectiva, almeja crescer e destacar-se no mercado.

[...] A gente tá procurando fazer as coisas de uma forma totalmente diferente, totalmente organizada, totalmente com foco em resultado, em lucratividade, em controle de produção, em controle de... enfim... de produtividade mesmo, de cada um de nós [...] É a primeira vez que eu tenho um escritório. Até então eu nunca tinha tido um escritório. Sempre trabalhando em casa, ou no ambiente do próprio cliente, né? Como aconteceu

muitas vezes. Então agora a perspectiva é totalmente outra. A perspectiva agora é que a [empresa] cresça e se consolide no mercado.

Por outro lado, afirma ter experimentado desilusões, reportando-as, entretanto, ao rompimento ocorrido com a primeira sociedade. Trata esta experiência como difícil e traumática. A inexperiência aparece novamente como atributo central desse fato. Reconhece-se como alguém que tem muito a aprender, por ter descoberto que “é muito difícil ser empresário”.

[...] E muitas desilusões, né? [...] A maior desilusão acho que foi o rompimento da minha primeira sociedade. Que foi bem difícil, bem traumática. E... e erros e acertos. Agora que eu acho que eu atingi uma maturidade como empresária. E que mesmo assim eu sei que tem muita coisa pra aprender. E que é muito difícil ser empresário. Isso eu também descobri!

Atualmente e para além da vontade que já teve de largar tudo, ela não consegue imaginar-se fazendo outra coisa e se descreve como alguém que está se sentindo “absolutamente” à vontade no papel que exerce como empresária. Apesar de ter passado por momentos em que se questionou sobre esta sua escolha, hoje diz sentir-se bem, no lugar certo.

Olha, eu já me senti de várias maneiras. Já tive vontade de largar tudo [...] Hoje eu não me imagino trabalhando de outra forma, trabalhando dentro de uma empresa, com horário... Eu me sinto... Eu me sinto absolutamente bem, absolutamente à vontade no papel que eu tenho como empresária. Me sinto no lugar certo. Não me sinto uma peça deslocada [...] Me sinto no lugar certo, me sinto bem.

5.1.6) Descrição Do Participante “F”

Para a participante “F”, sua trajetória como jovem empresária é percebida como algo vinculado a alguns objetivos que, segundo ela, hoje são estes e que amanhã poderão mudar, inclusive os de curto prazo. Declara perceber-se como uma empreendedora, cujo objetivo, a exemplo da maioria dos empreendedores, é desejar que seu negócio cresça, tenha retorno financeiro, algo, entretanto, insuficiente para ela. O mais importante, acrescenta, é estar satisfeita, trabalhar com algo de que goste e que traga benefícios para a sociedade. É com essas condições que ela diz poder concretizar os seus objetivos.

[...] na realidade eu digo que hoje eu tenho alguns objetivos. Como eles vão ser daqui a alguns anos eu não sei. Mas eu acho que eu tenho o objetivo da maioria dos empreendedores. Tu quer ver o teu negócio crescer, prosperar. Tu quer sim ter um retorno financeiro. Tu quer poder ter um retorno de satisfação, eu acho. Acima ainda do financeiro eu acho que é a satisfação. Por eu tá trabalhando com uma coisa que eu gosto, que eu acho que... Que eu sempre... até na época que trabalhava na AIESEC eu sempre pensava: “Ah, quando eu, né? me formar, ou independente de me formar, eu quero trabalhar com alguma coisa que eu goste e que eu saiba que isso traz algum tipo de

benefício para a sociedade”. E a área de educação tem isso, né? Então isso é prazeroso. Ainda mais na educação infantil que tu sabe que tu forma a base das crianças. Então eu acho que nesse sentido assim é que... Isso é o que eu acho que é o que mais me satisfaz. Com isso eu consigo concretizar os meus objetivos.

Outras questões a emergirem em sua fala e que marcam a sua experiência como jovem empresária referem-se às várias desilusões que hoje ela experimenta. Dentre estas, e tidas como as maiores, estão: sua desilusão com do Estado brasileiro, com a carga de impostos que recai atualmente sobre o empresário ou a atividade empresarial, e a configuração das Leis Trabalhistas, sendo esta experiência uma das maiores desilusões já experimentadas por ela em sua atividade. A questão da Justiça no geral é citada como agravante em sua experiência. Além disso, cita desilusões oriundas da falta de reconhecimento, por parte de seus clientes, quanto ao trabalho realizado, em particular. Estas se originam do fato de empresas que integram o seu campo de atuação se negarem a participar de cursos promovidos por sua empresa. E isso, segundo ela, apesar da relevância que ela afirma possuírem as atividades propostas para a coletividade.

As minhas desilusões são várias. Uma eu acho que toda a questão governamental de impostos, tu te obriga a trabalhar muitos meses no ano, como todo mundo faz, pessoa física também. Mas assim, oh... a desilusão, por exemplo, com leis trabalhistas [...] isso é uma das minhas maiores desilusões. É com essa questão da justiça no geral.

[...] as vezes até um pouco da desvalorização das pessoas do teu trabalho. Porque aqui na escola a gente se propõe a trabalhar com a metodologia Montessoriana. Tem todo um trabalho diferenciado e às vezes as pessoas... até os pais não dão muito valor a isso [...] A gente tem uma preocupação maior com essa criança de tá educando de fato. E algumas famílias não dão esse valor.

Tu convida outras escolas pra fazer um curso que tu tá promovendo, como a gente tava fazendo de educação ambiental. E aí as pessoas não vêm. E aí tu fica ‘Poxa, em vez de tá todo mundo preocupado e que isso pode servir de ensinamento pra eles lidarem com as crianças, não’. Entra uma coisa meio que de ego, sabe? Das próprias outras escolas, enfim. Que ‘Não, não vou ir no concorrente’. Então essa coisa de falta de cooperação entre às vezes as empresas também é uma coisa que me... que às vezes cansa. Tu às vezes parece que tá batendo a cabeça que vai, vai, vai e... né?

5.2) DESCRIÇÕES DO FENÔMENO “ÉTICA”

5.2.1) Descrição Do Participante “A”

Para o entrevistado “A”, transparência é um valor a ser cultivado em suas relações com o mercado, funcionários e associados e deve estar presente em tudo o que alguém faz ou estiver fazendo. Ou seja, para ele, transparência é fundamental: é “a [sua] palavra de ordem”; “sintetiza tudo”.

Bom, eu acho que a palavra de ordem é transparência. Acho que tem que ter transparência em tudo o que tu vai fazer: Tanto para se relacionar com o mercado quanto pra se relacionar com teus funcionários, com teus associados, com o que quer que tu estejas fazendo, transparência é fundamental [...] ser transparente é minha... é a palavra... que sintetiza tudo.

O participante refere, ainda, a ocorrência de um vínculo entre “dizer a verdade”, querer “fazer a coisa certa” e “ser transparente” –, sendo estas facetas de algo que ele quer fazer e, ao mesmo tempo, que ele quer fazer bem e fazer saber que é assim que ele o quer. Mas, [é pela e com] transparência, posto que engloba todas as outras [atitudes citadas], que ele diz se constituir como um sujeito ético.

É que eu acho que transparência... dizer a verdade, ser transparente é... ela... ela engloba todas as outras, né? Ela faz com que tu seja ético, quando tu... quando tu diz a verdade e tu segue um... claro, não roubar, né? Não... Mas isso tudo pra mim é transparência. Eu quero fazer a coisa certa, bem feita e que todo mundo fique sabendo disso. Acho que pra mim é isso.

Concernente a sua trajetória, o entrevistado afirma ter e estar balizando a sua prática empresarial pela ética, uma devendo andar junto com a outra, “sempre”. Essa dissociação da relação entre ética e prática [empresarial] é apontada por ele como uma das razões pelas quais o Brasil não vai pra frente. Acha que “nós temos que fazer a coisa certa”, destacando, neste aspecto, o fato de sua empresa, hoje, pagar todos os impostos. Segundo ele, nem dá para se vangloriar disso: “é o que todo mundo tem que fazer, *mas não é o que acontece no nosso país*” (grifo nosso).

Eu acho que uma coisa [ética] tem que andar junto com a outra [prática empresarial]. Eu acho que é por isso que esse país não vai pra frente porque uma coisa não anda junto com a outra, né? Mas na minha concepção, na minha vida toda eu balizei assim. Acho que nós temos que fazer a coisa no jeito certo, tanto é que hoje a minha empresa não sonega nada de imposto. Paga tudo que tem que pagar e direitinho. Acho que isso não é nenhum... não dá nem pra dizer que... se vangloriar disso. Acho que isso é o que todo mundo tem que fazer, mas não é o que acontece no nosso país, né? Então, acho que... uma coisa tem que andar em paralelo com a outra, sempre. Pena que não acontece.

Para ele, a responsabilidade para com as coisas dos outros é algo que cobra e que diz transmitir para a sua equipe, “sempre”. Mas é a responsabilidade – e responsabilidade 100% - com o cliente, definido por ele como sendo “o maior bem de uma empresa”, a faceta que emerge como sendo a mais importante na atual fase de sua atuação empresarial.

[...] responsabilidade é o que eu mais cobro aqui [na empresa].

[...] responsabilidade é o que eu passo pra toda minha equipe sempre. Não interessa se tu tem uma festa pra ir, se tu tem uma guria esperando, primeiro o negócio do nosso cliente. Se os negócios dos nossos clientes estiverem sendo atendidos, bom, aí beleza. Todo mundo pode fazer o que bem entender. Mas primeiro responsabilidade com as coisas dos outros, né?

Responsabilidade. 100%, né? Hoje... o maior bem que uma empresa tem é o cliente. E tu não ser responsável pelo teu cliente, pelas coisas... muitas vezes eu tenho que entender muito mais do negócio do cliente do que o meu, pra poder dar a melhor solução pra ele. Eu tenho responsabilidade do que ele vai entregar pro cliente dele lá na ponta.

Nas vivências, tal como descritas pelo entrevistado, emerge a sua percepção de que ética e responsabilidade “são duas coisas que andam juntas”. Trabalhar com ética implica em trabalhar com responsabilidade, quer dizer, ele não vislumbra a possibilidade de ter ética sem que a responsabilidade esteja presente e nem percebe a responsabilidade como algo destituído de ética. Entretanto, ao mesmo tempo em que as descreve como sendo duas coisas inseparáveis, ele também identifica ética e responsabilidade como sendo duas coisas que “se confundem”. E acrescenta: “[Eu] Não conheço nenhuma pessoa que seja responsável e não seja ética [...] Uma pessoa que é ética tem responsabilidade”.

Na realidade, ter responsabilidade... é, uma coisa não leva a outra. Mas, é que ética e responsabilidade são duas coisas que andam juntas. Então, tu trabalhar com ética te faz com que tu trabalhe com responsabilidade. Não existe uma... acredito eu que não exista uma forma de tu trabalhar com ética sem ter a responsabilidade. Então, acho que as duas coisas andam sempre juntas. Não são separadas. Pra mim elas se confundem.

[...] tu não consegue trabalhar com ética sem responsabilidade, né? E acho que vice-versa também. Tu não consegue ter responsabilidade sem ter ética no que tu tá fazendo [...] Ou uma pessoa que seja ética e não vá ter nenhuma responsabilidade.

Em relação à sua vivência ética, constata a ocorrência de “uma certa responsabilidade”, nas pequenas e, em particular, nas grandes empresas e, nestas últimas, devido a um maior controle para tal. No que tange à ética, ele a define como algo “duvidável de vez em quando”, aspecto que ele considera complicado em nosso país. Entretanto, em sua vivência, afirma “ver” mais ética e responsabilidade no mercado nos dias de hoje do que ele via há bem pouco tempo atrás.

Olha, eu vejo mais isso com as empresas menores, sabe? Eu vejo que tem muitas empresas... ou as muito grandes que daí tem o controle rígido e tal. Tem uma certa responsabilidade. A ética é duvidável de vez em quando. Complicado esse... esse nosso país, né? Mas as empresas menores que vão pra frente, eu acredito que a responsabilidade e a ética podem... eu vejo bem mais isso no mercado do que eu via há alguns anos.

Embora confirme, por suas vivências, que hoje o “pessoal tem uma responsabilidade, tem mais ética”, existe simultaneamente, segundo ele, “muita falcatura também”. Esta situação ele define como sendo “o grande problema”, já que isso acaba “criando um vício no mercado”, e cuja dinâmica envolve dinheiro, na tentativa de acabar com o problema, gerando competição entre os envolvidos. É isso, segundo ele, “que acaba corrompendo as pessoas e as empresas”. Almeja, ainda, não vir a ceder a esse vício no futuro.

[...] Eu vejo que hoje o pessoal tem uma responsabilidade, tem mais ética e tal, mas tem muita falcatura também, né? Esse que é o grande problema. Porque esses que fazem a falcatura, que acabam fazendo, criando um vício no mercado, que tu só consegue acabar com ele em dinheiro, começa a competir com eles. E isso que acaba corrompendo as pessoas e as empresas. Espero que isso não aconteça comigo mas eu vejo muito isso no nosso mercado.

Em sua trajetória, diz não se lembrar de alguma situação em que tenha agido contrariando os seus princípios éticos, ao contrário, ele os define como sendo as balizas para as suas decisões. Para ele, ser ético é agir com transparência. E é assim que deseja continuar agindo: “sem sacanear ninguém”. O importante para ele é não tomar decisões que possam ir contra os seus princípios éticos. Pois, se assim não o fizer, não estará sendo transparente, questão por ele considerada fundamental.

[...] Eu não me lembro de nenhuma situação que eu não tenha ido pelo... que eu tenha que ter ido contra os meus princípios ou... Sempre balizei minhas decisões em cima da ética e da... então, até hoje eu nunca passei por cima de ninguém, nunca sacaniei [sacanagem] ninguém e tal. E eu acho que não vou fazer, né? Porque... isso é muito importante pra... como eu te falei da questão da transparência, se tu for contra os teus princípios éticos, pra alguma coisa tu não tá sendo transparente.

Ao referir-se a sua conduta ética, declara traçar uma diretriz para a sua empresa e para a AJE-POA, sempre pautadas por conceitos éticos, dando-lhes evidência e estimulando as pessoas a agirem em conformidade com os mesmos. Tomar decisões a partir de premissas éticas é, segundo ele, uma forma de exercer liderança, ou seja, de estimular as equipes a fazerem o mesmo. Para ele, é importante traçar diretrizes éticas, buscando levá-las a cabo, pois, sendo “líder” de sua organização, o exemplo é preponderante.

Olha, traçando uma diretriz para a minha empresa, traçando uma diretriz pra Associação. Sempre pautada em cima da... dos conceitos éticos, sabe? E seguindo eles. Não só falando da boca pra fora. Seguindo eles, mostrando pras pessoas [...] Acho que isso é a forma que... e também, a melhor forma de mostrar pras pessoas e mostrar que tu faz o negócio direito e que tu quer que elas sigam aquilo ali. Porque, na realidade, tu é o líder delas, né? [...] Tomando decisões a partir de premissas éticas e vendo que as pessoas que estão na tua volta, as tuas equipes, aqui no caso tem duas, façam a mesma coisa. Pautem pela mesma coisa.

5.2.2) Descrição Do Participante “B”

Para o entrevistado “B” o respeito ao outro é fundamental. O outro, para ele, é tanto o seu colega de trabalho na empresa, quanto o cliente e o mercado em que ele está inserido. Em sua vivência, destaca a importância de saber ouvir, de aprender com as pessoas mais experientes, indicando-as como referências importantes a todo jovem empresário.

[...] respeitar... o outro. Respeitar o seu colega de trabalho, ou dentro da empresa, ou o seu cliente enfim, o mercado em que ele tá inserido. E principalmente uma coisa que eu valorizo muito, que eu aprendi e acho que o jovem tem que procurar aprender é poder aliar a sua juventude, né? com a experiência de pessoas mais velhas [...] Sempre estive com pessoas bem mais velhas. Bem mais experientes. E eu acho que essa... essa... tu poder estar com essas pessoas, tu poder priorizar também estar com essas pessoas acho que te agrega muito valor.

[...] Uma coisa é saber ouvir. Isso eu levo no meu dia-a-dia. Às vezes tomo conselhos com pessoas mais experientes, pessoas que já trabalharam naquele ramo, ou não, enfim. Pra realmente saber se aquilo que eu tô pensando hoje, se não aconteceu, se pode acontecer. Ou pra que eu possa errar o menos possível, pra que eu tenha sucesso, pra que eu possa estar no caminho certo. Então acho que na minha vida pessoal uma coisa que eu... para com a sociedade enfim, é poder trabalhar, poder estar mais próximo desse grupo mais experientes assim.

E acrescenta ainda:

[...] Sempre procuro me colocar no lugar do outro.

Quer dizer, o respeito ao outro, na empresa, se expressa, segundo ele, na sua iniciativa de, sempre em tudo o que faz, solicitar a opinião e/ou as experiências das pessoas que ali trabalham sobre questões em pauta. Aliado a isso, destaca a importância do diálogo em seu ambiente de trabalho.

[...] E a questão internamente é valorizar as pessoas. Eu sempre procuro valorizar as pessoas que trabalham comigo. Respeitar. Entendeu? Sempre tudo o que eu faço eu sempre procuro pegar a opinião de mais pessoas. Quando tem uma... problema, alguma coisa pra ser resolvida eu procuro, se eu tô num grupo, poder apresentar “Olha, a situação é essa. O que vocês acham? Qual é que são as experiências?” Procuro ter essa conversa, esse diálogo, esse diálogo, essa... essa abertura com as pessoas que estão comigo. Seja internamente. Por exemplo, sempre que eu tive pessoas trabalhando comigo aqui eu ouvia as... “Ah, olha [nome], acho que não deve fazer isso. Então vamos analisar juntos. Quem sabe a gente que tá tão a fim do negócio a gente acaba...”

Com base em sua vivência, o respeito pelo colega de trabalho inclui a capacidade de aceitar as opiniões e as críticas, e isso é válido para a organização e para a sociedade. Esta disposição em ouvir, ou melhor, esta capacidade de “saber escutar”, de “poder parar, de verificar o que está acontecendo” e que é caracterizada como fundamental, também é estendida à relação que ele mantém com os concorrentes e com a sociedade.

Então, aquela questão que eu falei de respeitar o colega, de poder aceitar as opiniões e as críticas. Isso acho que serve tanto pro... pra internamente, dentro da tua organização, como pra sociedade. Saber escutar o que a sociedade tá te falando ou o teu colega de... ou teu próprio concorrente enfim. Que tá demonstrando saber adaptar, saber ler o que tá falando. Às vezes não é muito claro mas tu tem que ter a capacidade de poder parar, de verificar o que tá acontecendo. Então essa... esse ponto pra mim é fundamental também.

Em sua fala, o entrevistado refere-se à família focando face à experiências ali vividas, esta sua disponibilidade em ajudar “as pessoas que tiveram menos oportunidades”.

[...] Uma outra questão, eu sempre procurei... vem de família, procurar as pessoas que tiveram menos oportunidades, sempre... na medida do possível sempre procurar ajudar. Procurar ajudar. Não digo assim, dar um assistencialismo, mas procurar dar uma oportunidade, fazer as pessoas poder enxergar alguma coisa que esteja acontecendo. Então isso aí é uma coisa, uma questão, que o jovem empresário tem que ter, eu acho, também, consigo.

Para ele, uma característica importante para o jovem empresário é “ser [...] ter humildade naquilo que faz [...] Botar a bola no chão, enfim”. Ele afirma detestar a arrogância. E a [necessidade de] ter humildade independe do nível em que a pessoa se encontra, posto que “hoje tu pode[s] estar, amanhã tu pode[s] não estar”.

[...] E eu acho uma questão que é importante pro jovem empresário é ser, ter humildade. Ter humildade naquilo que faz acho que é... um dos fatores muito importante. Botar a bola no chão enfim. Acho que essa coisa de arrogância é uma coisa que eu detesto. Independe do nível que tu está. Acho que hoje tu pode estar, amanhã tu pode não estar.

A partir da fala do entrevistado, emerge sua preocupação em ter uma postura ética, aqui dimensionada como a “regra de ouro” que Kant ampliou e que constitui o segundo desdobramento do imperativo categórico: “Age de tal maneira que uses a humanidade, tanto na tua pessoa como na pessoa de qualquer outro, sempre e simultaneamente, como fim e nunca simplesmente como meio” (WEBER, 1999). Trata-se de ter uma postura ética em que, no dia-a-dia, ele gostaria de “fazer aquilo [ao outro] que eu gostaria que fizesse pra mim”. Essa determinação é definida como fundamental para si e para o jovem em geral. Destaca-se, entretanto, que tal consideração é enunciada pelo entrevistado desde o ponto de vista de quem acredita que assim deve ser porque “a vida dá voltas”.

[...] Eu também sempre tive essa preocupação na minha trajetória. De ter uma postura ética, que nem eu falei, de poder fazer aquilo que eu gostaria que fizessem pra mim eu procuro fazer pros outros. Que eu possa... daqui a pouco, que precise de alguém ou a pessoa precise de mim tenha essa relação estabelecida. Tenha essa questão já dimensionada, mas uma questão que tem valor, que tem uma base. Isso pro jovem é fundamental. Não querer enganar os outros ou tirar proveito duma oportunidade que... eu acredito muito que a vida dá voltas, entendeu? Numa dessas, hoje tu tá em cima e amanhã tu pode tá embaixo ou não tá tão bem. E aquela pessoa que há pouco tu não soube tratar muitas vezes, né? Ou não soube entender o problema que a pessoa tava passando, enfim, ela pode ser uma ajuda pra situação atual que tu tá vivendo.

E ainda:

[...] Acho que isso tem que fazer no dia-a-dia e tem que permanecer. Essa vontade, essa questão de poder fazer pro outro aquilo que tu gostaria que fizesse pra ti. Acho que isso aí é um ponto fundamental, né?

Em mais este caso, a família bem estruturada, aparece com destaque em suas descrições, sendo apresentada como constituinte de base de sua ética. Segundo ele, a família deve ser preservada, por ser meio de apoio e acolhida e lugar iminente para a aprendizagem dos valores e princípios fundamentais que,

posteriormente, são levados para os lugares aonde se transita na sociedade. Estes, segundo ele, ou se tem ou não se tem. Sem eles, quer dizer, sem ética, a pessoa acaba pensando apenas em si.

Uma questão importante que eu considero também, que as pessoas deveriam preservar também, a gente vê hoje que tá se acabando é a questão da família. Tu ter uma família bem estruturada, tu ter uma... uns pais assim como eu tenho enfim. Irmão, tudo. Acho que isso também te dá... a questão dos valores, dos princípios, te dá muito apoio pra tu trabalhar com a sociedade.

[...] nunca pode se perder os valores que tu tem de família. Eu sempre procurei preservar o que os meus pais me deram enfim de valores, de conhecimento, pra poder levar nos lugares que eu transito. E... e poder também verificar aquilo que os outros estão fazendo [...] Acho que tem valores fundamentais mas tem alguns valores que tu pode ir aprendendo, né? No decorrer da tua vida.

Por isso que eu falo a questão da família. Acho que se tu tem uma família, se tu tem uma questão estruturada, tu vai trabalhar melhor as oportunidades, tu vai valorizar aquilo que tu conquistou, que a tua família conquistou. Sim, eu falo isso porque na minha família os meus pais nunca tiveram nada e hoje têm alguma coisa. Fruto do trabalho deles. Minha vó sempre dizia que justamente o melhor valor, o melhor que tu pode dar para um filho é o conhecimento, é o estudo. O resto tu adquire. O que a gente vê, muitas vezes, é o contrário. As pessoas justamente por não ter um princípio, não conhecer seus valores, a sua família, onde é que... da onde veio, o que as pessoas têm, ou o que não têm. Acabam pensando só em si. E aí a ética não... não vem junto.

Para ele, a preocupação com a ética é algo que está “em baixa”, devendo esta, entretanto, ser ensinada por meio da educação formal. Mas esta ética a ser aprendida deve ser [literalmente, uma ética] “prática”, fundada solidamente no interior de cada um. Critica posições de fachada e inclui, em sua vivência, valores como “ética”, respeito, humildade e amor.

[...] é, a ética é o... tá meio em baixa aí mas deve ser... desde a escola tem que ser aprendida pra... mas ética bem na prática assim, né. “Ah, eu tenho ética.” Quando tu vai ver a atitude que a pessoa faz é de malandragem. A fachada é uma coisa mas não tem estrutura, não tem solidez nenhuma internamente. Ética, respeito... humildade, que nem eu falei... amor, enfim.

O participante percebe a importância, em sua trajetória, de manter o caráter. Afirma deparar-se na sociedade com pessoas de caráter duvidoso, assim definido por ele como “uma pessoa são várias; dependendo da situação, ela se transforma”. Esta falta de “caratismo” é, na verdade, vista por ele como algo “preocupante”. E essa é uma questão que ele considera importante para o jovem empresário.

[...] Acho que manter o caráter é... tem que ser o que a pessoa é realmente. Se é assim é assim. Acho que sempre pode melhorar, fazer melhor. Mas não... tem pessoas que conversam com... contigo é uma pessoa, com outra é outra. Acho que isso é uma falta de caratismo [caráter], falta de um valor, enfim... que a gente vê na sociedade hoje. É preocupante na verdade. E uma pessoa são várias. Dependendo da situação ela se transforma. Então essa é uma questão que eu acho importante pro jovem empresário.

Além disso, destaca esta fase da sua vida - ser jovem – como sendo, na verdade, o momento propício para se mostrar e afirmar as suas bases éticas para as pessoas

do meio no qual ele vive. E isso diz respeito àquilo “que, mesmo por dinheiro, tu não farias”. É isso que dá ao jovem, segundo ele, uma base sólida para trabalhar e inserir a ética em sua trajetória.

[...] Por ser jovem, na verdade, que é o momento que tu pode fixar ou salientar pras pessoas, pro meio que tu vai te relacionar, o que tu preza, valoriza. O quê, mesmo por dinheiro, tu não faria. Entendeu? Mesmo se por melhor situação se aquilo não te diz respeito tu não faria. Tu não... por mais que, né? daqui a pouco tu vai prejudicar uma pessoa pra poder subir. Então, se tu tem um valor ou se tu consegue trabalhar com isso, tem uma base, uma solidez, acho que tu deve evitar. E acho que esse é o grande... o grande... o grande lance, a grande situação do jovem. Como têm muitas oportunidades ou tem muitas situações novas, muitas vezes as pessoas se deslumbram, na verdade, e acabam esquecendo um valor ou aquilo que você aprendeu, em prol de um sucesso ou de uma realização que tu sabe que na grande maioria é momentânea, não é duradoura.

Em sua perspectiva, ele afirma a importância de nunca perder a identidade, o que também é descrito por ele nos termos de “ter um princípio”. Preservar seu nome emerge como algo importante e valioso.

[...] Uma questão também é: nunca perca tua identidade. Acho que é um princípio... eu trabalho muito, até porque a empresa tem o meu sobrenome, e eu tenho a preocupação desde o carro na rua que eu saio, né? Que tem o adesivo da empresa, o logo. As ações que eu faço, eu penso: “Bom, se uma ação que eu tô fazendo eu posso tá trabalhando negativamente com a imagem da minha empresa. Logo o meu nome tá associado a isso.” Sabe que tu tem de mais ativo, de mais valioso é o teu nome. Independe da empresa que tu tá. É o nome que tu tem. As atitudes que tu... tu faz o teu objetivo. Acho que é isso que vai te fazer uma grande pessoa, um grande empresário, um grande jovem empresário enfim. É a... a... essa situação de tu, né? preservar tua identidade. Saber... teu nome. Saber como é que, qual é a atribuição que teu nome tem, positiva e negativamente enfim. Mas ter ou construir essa relação. E associar o teu nome com uma coisa boa, com uma pessoa que realmente faz, uma pessoa ética, uma pessoa acessível enfim. Eu acho que isso é extremamente fundamental. E eu me preocupo bastante com essa... não com a questão da imagem, assim, como fantasioso, mas a questão do teu nome como valor, como ativo. Que pra mim, muitas vezes, com certeza vale muito mais do que o cheque especial que tu tem.

Para o entrevistado, nos dias de hoje, a ética – questão relacionada a valores e princípios - e a prática empresarial se apresentam dissociadas. Com poucas exceções, “o pessoal perdeu a ética” por estar priorizando a questão do dinheiro, visto que tudo é possível a seu serviço. E isso prejudica bastante a ética. Ele refere, aqui, significativamente, a relevância hoje dada à questão financeira e à relação meios e fins orientada por esta ótica.

Olha, acho que infelizmente nos dias de hoje o que mostram aí, o que a gente vê na prática, com algumas exceções, é que o pessoal perdeu a ética ou, se algum dia teve, perdeu. Eu acho que a questão da prática empresarial, o pessoal [está] muito na frente da questão da ética, dos valores, dos princípios. É a questão do dinheiro. Eu faço qualquer coisa independente do custo que isso vai me custar. Então essa parte da ética tá bastante prejudicada hoje.

Na sua visão, há “uma grande lacuna”, “um grande espaço entre a ética” e a prática empresarial. Segundo ele, é necessário aproximá-las, dado que, na sua visão,

não se pode ter uma sem ter a outra, já que esta e aquela são complementares. Também percebe esta dissonância entre o discurso e a prática da ética no mundo organizacional.

[...] Eu vejo hoje uma grande lacuna aí. Um grande espaço entre a ética. Eu vejo assim, ética falada com prática [empresarial] tudo bem. Agora, uma ética que tu vê na prática junto com a tua organização, no meio empresarial, acho que tá bastante... um pouco distante. Acho que tem que estar mais juntas. Mais... uma não poderia ser feita sem a outra. Uma deveria ser complemento da outra. O que a gente vê hoje tá um pouco ao contrário [...] Eu vejo isso no meu mercado enfim. Quanta picaretagem, quanta falta de ética que tem, né?

Na sua preocupação com as questões éticas, em sua fala, o entrevistado passa a interrogar-se sobre o caráter das suas ações e sua repercussão no seu amanhã. Ele diz não acreditar em sucesso com ética em curto espaço de tempo. E afirma:

Eu já vi que isso não sustenta nada. Só te traz incomodação, só te traz dor de cabeça pra tu... pra tua empresa.

[...] Eu acho que muitas vezes até a gente se pergunta se... que as pessoas momentaneamente têm sucesso ou tem alguma visibilidade mas, num curto espaço de tempo, eu não acredito. Eu já vi que isso não sustenta nada. Só te traz incomodação, só te traz dor de cabeça pra tu... pra tua empresa.

Faz parte de uma conduta ética, para o participante, preocupar-se com o caráter das suas ações e das suas escolhas pessoais e empresariais.

[...] Uma coisa que eu me preocupo muito, questão de ética também, é acho que a pessoa tem que trabalhar no seu dia-a-dia pra não chegar no final da vida e dizer "Ah, por que eu não fiz aquela coisa? Gostaria de fazer." Ou "Por que eu agi daquela maneira com aquela pessoa?" E acho que isso no meio empresarial tem muito. "Ah, se eu soubesse." Na verdade ela sabia que aquela ação ia prejudicar aquela pessoa. "Não teria feito." Então acho que essa lacuna aí existe. O pessoal não se preocupa muito com o que estão fazendo. Quem é que tá tendo retorno? Qual é que são as pessoas atingidas? Essas pessoas tão fazendo por fazer. A ética deixa [para] depois. O que vale é que eu possa... se eu passei por cima de ti ou não, não interessa. Acho que essa... essa questão de ética, de valores...

Nesse processo, é destacado, mais uma vez, a necessidade para o jovem, quando estudante, de passar por esta educação formal destinada ao aprendizado da ética, já que, segundo ele, as pessoas mais experientes têm maior dificuldade em mudar. Com a perda desses referenciais éticos, "as pessoas realmente perderam aquela possibilidade, enfim, que é a confiança no outro".

Depois que a pessoa tá... já tá numa vivência, enfim, é um pouco difícil de mudar. Tem que vir numa construção desde o estudante já. Desde o nascimento enfim, até... que tu possa colher, na verdade, pessoas mais maduras, mais preparadas, mais preocupadas, na verdade, com o coletivo. Com a ética, com o que ela tá fazendo no futuro. Isso é o que eu vejo. Eu sinto isso na verdade [...] As pessoas realmente perderam a confiança no outro, né? Perderam aquela... aquela... possibilidade, enfim, que se tinha.

Ele concebe as redes de relacionamentos como uma resposta à falta de ética nos negócios nos dias atuais. Verifica, em suas vivências, que o “malandro” obtém vantagens e que o “bonzinho”, aquele que age corretamente, acaba por não conseguir obter esse mesmo destaque.

[...] Por isso acho que a rede de relacionamento tá tendo, teve muito sucesso. Tem que ser por aí mesmo. Porque aí a pessoa pode te conhecer realmente mais profundamente o que tu faz, o que tu não faz, qual é que é a tua conduta, o que tu tem de valor, ou não tem, tu é uma pessoa ética ou não. Acho que... isso eu faço até um link, não sei se deu pra entender mas eu penso que essas aproximações que tu faz hoje, essas questões, esse surgimento, na verdade, de pessoas trabalhando no coletivo, ou de uma maneira mais próxima, muitas vezes têm a ver com essa falta de ética. As pessoas tentam se unir. Aquelas que acreditam enfim. Pra poder fazer alguma coisa melhor ou evitar que essas situações a gente não erre. Que o negócio... o malandro sempre tem vantagem. A gente vive muito isso hoje. Parece que quando a gente conversa com as pessoas é isso que é o certo, né? Aquele lá, o bonzinho, aquele lá é o malandro. Uma pessoa que daqui há pouco faz da maneira correta, como deve ser feito, não aparece, é rejeitada enfim.

O participante aqui refere a relação indissociável entre sua prática empresarial e a questão da responsabilidade. Aponta como relevante o fato de analisar, a fim de saber quais são as suas responsabilidades, o que estas oportunizam a ele como pessoa, para sua organização e para o “todo”.

Responsabilidade. Eu acho que, assim, oh... A questão da responsabilidade eu acho que tá totalmente afim, totalmente ligada com a tua prática. Acho que toda a ação que na verdade tu faz, tu tem que procurar de alguma maneira analisar bem o que tu tá fazendo, saber quais realmente são as tuas responsabilidades. O que isso vai... poder oportunizar pra ti mesmo, pra tua organização, né? E pro todo.

O fato de procurar analisar muito bem quais são suas responsabilidades é feito com o intuito de que estas aconteçam “da melhor maneira possível” ou da maneira adequada. Quer dizer, ele identifica a responsabilidade como sendo o modo de desempenhar uma tarefa, uma atribuição de uma posição e esse tipo de esclarecimento permite à pessoa preparar-se para administrar as responsabilidades que possui ou que advirão de novas possíveis atribuições.

Uma questão que eu trabalho bastante é: de acordo com as responsabilidades que eu tenho, eu procuro analisar bem, saber por que elas estão acontecendo, o por quê, qual a melhor alternativa, qual atitude eu devo tomar, pra que essa minha responsabilidade possa acontecer da melhor maneira possível.

E é isso que se percebe em mais esta fala:

[...] Tu tem que saber trabalhar bem essas responsabilidades, enfim. São responsabilidades que tu tem, né? E que às vezes tu acaba utilizando de uma maneira errada, às vezes por não estar preparado. Daqui há pouco tu sobe de um cargo muito rápido. Tuas responsabilidades aumentam e tu não tá preparado, tu não foi, tu não fez uma caminhada pra pode chegar lá. E aí tu vai fazendo o teu dia-a-dia vai ser... aí tu pode fazer até sem perceber mas alguma coisa que tu criticava, quando tava numa outra posição, quando era uma outra pessoa que tava no cargo que tu esta ocupando, tu tá fazendo igual. Justamente por tu não saber administrar essas responsabilidades.

E ainda:

[...] acho que tem que realmente saber quais são as tuas responsabilidades. Isso é uma questão importante. Analisar o que realmente são de tua responsabilidade, são de outras pessoas pra que tu não possa querer administrar tudo, ao achar que tu é responsável por tudo. Tu não vai dar conta daquilo que tu deve fazer. Acho que tu fazendo a tua parte com responsabilidade, com respeito, com honestidade, tu consegue... tirar resultado inclusive empresarial ou pra... onde tu tá inserido.

Tomando como base sua trajetória, refere que a adoção de uma conduta ética traz para a pessoa um aumento das suas responsabilidades.

[...] acho que nessa linha, por exemplo, do trabalho sendo ético, tendo uma conduta, cada vez mais as tuas responsabilidades aumentam.

Ele aponta ainda a importância para cada um de saber quais são as suas responsabilidades, ou por iniciativa pessoal, ou com a ajuda de outras pessoas. É disso que resulta a possibilidade de bem administrá-las, o que é importante para todos os implicados em uma dada situação.

Uma coisa que a gente vê hoje: às vezes as pessoas têm responsabilidade de fazer, mas tu tem que tá sempre cobrando para que ela possa realmente executar aquela tarefa. Algo que ela deveria saber já que tal atividade, tal tarefa é dela. Não precisa estar cobrando. Ela tem condições ou tá numa situação em que ela tem que querer administrar suas responsabilidades.

[...] Se tu não sabe quais são, tu procura saber as tuas responsabilidades, como tu pode fazer pra executar as tuas responsabilidades e, aí, eu acho que é tranquilo. Muitas pessoas realmente não sabem quais são as suas responsabilidades, tarefas, atividades, quanto ao cargo, pessoa, enfim.

E, aqui, mais uma vez, ele relaciona a questão da responsabilidade com atribuições, atividades, tarefas, cargo.

Na sua visão, a responsabilidade é inerente à atividade empresarial e seu exercício independe do tamanho da organização. Ele aponta, igualmente, a existência de uma complementaridade entre as responsabilidades dos atores inseridos em um mesmo contexto empresarial.

[...] Responsabilidade acho que é... todos nós temos uma responsabilidade, independente do tamanho. Acho que uma complementa a outra. Somente dentro de uma organização, somente dentro do meio empresarial. Tua responsabilidade complementa a minha, a minha complementa a de uma outra pessoa e isso tudo tá relacionado com um todo que tu tá inserido no meio empresarial.

A percepção do participante sobre a relação entre ética e responsabilidade figura, neste caso, ilustrada com exemplos vinculados ao não cumprimento de uma tarefa ou de uma dada responsabilidade. Esta situação é mais complicada, enuncia ele, posto que a ausência de responsabilidade perante outrem termina por afetar a realização do que fora prometido e, nessa medida, todas as pessoas envolvidas, quais sejam os colegas, os clientes, os parceiros.

Essa aí eu acho mais complicada. Hoje eu vejo isso na prática. Muitas vezes a questão da responsabilidade com a ética é a seguinte: tu precisa de um favor ou de uma tarefa realmente, que te der uma responsabilidade com o teu colega, teu cliente, ou teu parceiro faça. E tu como tá dentro... Eu vou para um caso prático. Por exemplo, quando eu faço um atendimento pra um seguro, tem várias pessoas envolvidas. Tem várias responsabilidades para que o meu papel possa acontecer bem, o papel da seguradora possa acontecer bem, o cliente saia satisfeito. Então muitas vezes tu vê que a pessoa é responsável por aquela tarefa, diz que vai fazer ou te promete “Ah, não, com certeza.” No meu caso “A vistoria acontece tal dia.” Aí tu promete, aí tu passa uma informação, né? para um cliente, né? e ele gera uma expectativa. E aí, quando tu vai ver, quando tão programadas as coisas não acontecem. Não por responsabilidade... claro, é uma responsabilidade indireta, vamos dizer assim, porque tu está inserido dentro do todo. Mas tu tem braço, na verdade, que ou age de forma não ética, entendeu? E acabam te prejudicando.

A irresponsabilidade, conforme ele refere e diz verificar na prática, se materializa, assim, como “alguma coisa não ética”, algo que não tem valor, não tem princípios. E mais, a responsabilidade ou a irresponsabilidade de um repercute sobre a ação dos demais.

[...] aí também existe uma certa lacuna, um certo espaço entre a ética e a responsabilidade. Pessoas são responsáveis por uma ação, por... enfim, pela sua conduta. Mas acabam fazendo essa sua irresponsabilidade alguma coisa não ética. Não tem valor, não tem princípio. E isso eu vejo na prática assim, no dia-a-dia. Tu vê que a pessoa... ou ela te promete na verdade, faz aquela coisa toda que vai cumprir, vai fazer, que pode deixar com ela. E daqui há pouco sai, parece que realmente vai acontecer, parece que realmente tu fez tua parte. Realmente a tua parte tu fez. Mas como tu depende de outras pessoas às vezes, vamos dizer assim, pela falta de valor, de princípios dela não faz.

O fato de uma pessoa não assumir a responsabilidade por um ato ou uma tarefa a desempenhar ou mesmo a atitude de transferir a outrem responsabilidades que são suas é por ele percebido como sendo uma questão de falta de ética. A delegação torna-se, aqui, um elemento crucial.

[...] Acho que as pessoas jogam responsabilidade para as outras pessoas. Em muitos casos não são “Ah, isso aconteceu. Um problema não é de minha responsabilidade. É de um colega.” As pessoas... aí é uma questão de falta de ética também, né? falta de princípios, de valores. Se for no meu setor, se foi no meu... assume. Acho que todo mundo é humano, as falhas podem acontecer. Mas vale tu assumir e dizer “Olha, acho que vou procurar que isso não vai mais acontecer. Vou saber as causas do que aconteceu.” O que em muitos casos tu vê que é uma falha tua, é uma responsabilidade tua, que tu não fez, tu não executou e tu joga pra uma outra pessoa.

E também:

Então essa questão da responsabilidade é que as pessoas costumam delegar. Acho que as responsabilidades que são delas. Mais por comodismo enfim. É mais fácil hoje em dia delegar ou dizer que tu não... que é do outro e que tu realmente... saber o que tá acontecendo. Realmente executar aquilo que tu foi contratado, aquilo que eram as tuas funções.

Ele contextualiza esta falta de responsabilidade voltando-se ao setor público.

[...] eu não sei, essa questão a gente vê muito aí de responsabilidade no setor público, ainda. Porque eu vejo, por exemplo, às vezes tu vai numa delegacia de polícia fazer uma

ocorrência “Ah, não. Esse tipo aqui, essa parte aqui não é comigo. Não é de minha responsabilidade.” Mas às vezes eles não têm nem a vontade... ou às vezes exerce a responsabilidade mesmo e acabam terceirizando a responsabilidade para outro departamento, outro setor, outro colega.

O participante destaca a necessidade de desempenhar todo e qualquer tipo de tarefa, grande ou pequena, com responsabilidade e ética, pois sua não realização, nos termos citados, prejudica os demais.

[...] As pessoas às vezes não têm comprometimento com o que as suas responsabilidades interferem no todo. Mesmo fazendo uma atividade pequena, mas se ela não executar de forma responsável, de forma ética aquela atividade, aquela situação, vai prejudicar todo mundo.

Também apresenta a relação entre responsabilidade e obrigação.

[...] Uma coisa que é de inteira responsabilidade da pessoa, ou daquele departamento. É obrigação. Não no sentido de tu mandar e tal mas no sentido de que ela... os requisitos daquele cargo, daquele departamento, enfim. É isso aí.

Aqui, há destaque para a iminente contradição que pode advir entre o dizer, o pensar e o fazer, acontecimento identificado por ele como falha humana:

Olha, que eu me lembre agora, nesse momento, não. Pode ter acontecido, né? Alguma coisa assim de forma, sem pensar. Que eu possa ter feito alguma coisa assim. Tu não diz exatamente com aquilo que tu prega. Mas se ocorreu eu sempre procurei melhorar alguma coisa que possa ter acontecido. Acho que pode acontecer porque falhas humanas enfim.

Concretizar a ética em prática no seu dia-a-dia é percebido pelo participante como um ato que exige uma reflexão sobre a ação e as suas conseqüências sobre as outras pessoas envolvidas no seu cotidiano. Ele refere que nos seus negócios busca identificar o “retorno”, o “resultado” de suas ações, ou seja:

Eu procuro colocar a ética em prática no dia-a-dia fazendo cada ação que eu possa vir a tomar, pensar no que pode gerar pra mim e pras pessoas que estão envolvidas. Bem na prática.

[...] Em termos de negócios assim eu prezo muito o que isso [a ética] vai te trazer de retorno, aonde isso pode resultar.

E ao trazer a ética como um fundamento da ação, ele especifica por quais meios a concretiza no dia-a-dia da empresa, ou seja, ela é praticada quando ele procura conduzir com transparência as suas ações empresariais.

[...] uma questão que eu faço bem na prática, eu já digo pro cliente o que vai acontecer. No meu ramo, no meu dia-a-dia empresarial. “Olha, o seguro demora 15 dias para a análise”, por exemplo, “Após vai demorar tantos dias, funciona assim, assim, assim.” Acho que isso é uma maneira de tu trabalhar de forma ética, de forma transparente. E não prometer algo que não vai cumprir.

5.2.3) Descrição Do Participante “C”

O participante “C” percebe seu “padrão ético primeiro” como estando vinculado a sua atuação na AJE-POA e vislumbrado em sua busca por consolidar uma nova concepção de associação. E isso com o intuito de defender o micro e pequeno empresários. Nas “redefinições estratégicas” da Associação, afirma ter incluído a Responsabilidade Social [Empresarial] como um valor. Destaca, em seu anúncio, a caracterização da AJE-POA como um espaço público em defesa deste [novo público-alvo], novamente, o micro e pequeno empresários.

[...] O meu padrão... o meu padrão ético primeiro é, falando academicamente, um conceito... é uma mudança epistemológica de padrão, de concepção, de que é uma associação. Seja empresa, seja de moradores. É um espaço público em que há interesses comuns que devem ser sempre respeitados. O primeiro deles é a AJE defendendo os interesses do micro e pequeno empresário, independentemente se... das empresas que dela fazem parte. Tem esse elemento público muito marcado. Esse é um padrão ético importante, que eu acho que a gente tem hoje. E acabou trabalhando com esses padrões inclusive no nosso... no nosso... nas nossas redefinições estratégicas, de refazer missão, visão, os valores incorporando um elemento como, por exemplo, Responsabilidade Social nos valores, que tá muito linkado a essa mudança também de paradigma, do privado pro público.

Ao reconhecer-se como cidadão e, ao mesmo tempo, como “representante de uma entidade empresarial”, destaca o papel que lhe cabe enquanto membro desta, ou seja, de agir visando contribuir para a redução da desigualdade da comunidade em que ele se insere. Afirma ainda, que o respeito às pessoas é preponderante, não importando suas diferenças. O importante, neste caso, é a lealdade e o desempenho profissional aos mesmos. Destaca a orientação referente aos valores recebidos no seio familiar. Além disso, expõe que sua ética nas relações empresariais baseia-se no respeito às individualidades e às opções das pessoas que trabalham com ele.

[...] Quer dizer, nós temos um papel como cidadãos e como representantes de uma entidade empresarial na redução das desigualdades da entidade... da comunidade que nós vivemos. Esse é o primeiro ponto. Dentro das empresas, dentro da minha empresa é uma postura que eu trago de casa, né? Que é: “respeite as pessoas por elas serem pessoas”. Não importa o cargo que ela ocupa, não importa a cor da pele, não importa a orientação sexual. Importa é se elas trabalham comigo e elas são boas profissionalmente. É... são leais, se é que é possível dizer isso, né? Porque no meio empresarial é um conceito complicado. Mas participam comigo num projeto em comum que é a minha empresa, elas devem ser respeitadas e valorizadas, não só financeiramente, mas também no plano emocional, afetivo, né? E isso pra mim... Essa é a ética que eu trabalho nessas relações.

Em suas vivências, dá relevância à discussão, em nível de Associação, sobre qual modelo de sociedade, de Estado, de país, de comunicação nós queremos e onde estamos inseridos nesse contexto.

[...] esse padrão ético que eu falo de trabalhar com o público tem uma série de discussões de fundo e a primeira delas é que a gente pudesse incorporar uma discussão de qual modelo de sociedade nós queremos. Que eu não vejo a... eu não me vejo como cidadão nem vejo a entidade como um átomo, vagando... num universo que iria se resumir aos nossos associados ou a minha empresa a mim, os meus funcionários que trabalham comigo, ou sócios, e a minha família. Então, deveríamos caminhar numa discussão mais ampla de que modelo de sociedade nós queremos, de que modelo de Estado nós queremos, de que forma de relacionamento, de comunicação nós queremos estabelecer, de postura, seja como empresário, seja como estudante, seja como membros da família, seja como diretor da AJE.

O jogo da sociedade capitalista e a importância atribuída ao dinheiro em detrimento de valores são aspectos referenciados pelo entrevistado. Para ele, as pessoas estão em primeiro lugar e este é um debate amplo, de sociedade.

[...] “no sistema capitalista ou tu cresce ou tu morre”. Essa é uma frase do [Jorge] Gerdau. Mas que não esqueça dos valores, né? Que o dinheiro não pode ser um padrão pra regular as relações. Ele é importante, mas as pessoas estão em primeiro lugar. Então a gente tem que caminhar pra essa... na minha opinião, pra esse... pra essa discussão. Mais ampla.

Assim, evidencia-se uma preocupação por parte do entrevistado “C” em tratar de questões mais amplas, questões de cidadania, de modelo de sociedade, ou seja, quem somos e o que queremos ser, e cujo horizonte de problematização ultrapassa os limites da empresa ou da AJE-POA.

Para o participante, é importante concretizar e transformar as suas idéias, o seu “discurso” em ações práticas.

O que eu procuro fazer é que todo esse discurso que eu tô te... que eu tô defendendo não fique no discurso. Vinculação que eu tento, tento com todas as dificuldades que existem tornar um desejo, uma postura, um comportamento... num plano ideal, eu gostaria de fazer tal coisa, na prática.

Dentro de sua trajetória como jovem empresário, ele busca concretizar uma “postura ética” coerente, possibilitando, com base nessa conduta, assegurar um ambiente de trabalho “agradável”, uma relação de maior proximidade com as pessoas que atuam junto a ele, tanto na empresa, quanto na Associação.

[...] o mínimo que eu posso oferecer pra [Fulano], por exemplo, que trabalha na AJE ou pras pessoas que trabalham comigo na [empresa] é de um ambiente agradável de trabalho, é de um canal de contato sempre direto pra que eu possa ajudar... a tudo aquilo que ela sempre demandar, seja no nível profissional ou pessoal, que estiver no meu alcance ajudar. Então, a minha conexão entre o discurso ético e a prática eu procuro ser coerente. Nessa... na efetivação desse... dessa postura ética. Talvez eu consiga, talvez não, né? Muitas vezes mesmo sem que eu tenha uma reflexão sobre isso eu não estou agindo da forma mais ética, eu tô... e isso no lado empresarial é muito tênue. Embora eu faça muitas vezes essa crítica.

E ele refere, mais uma vez, sua preocupação em não dissociar o discurso de sua prática de uma “postura ética”.

Ser jovem empresário, membro da direção da AJE-POA e buscar novos negócios por meio das relações que estabelece através da Associação não é percebido como uma “falta ética”, mas sim como um “retorno” que a Entidade provê. Almeja, por sua vez, ver estabelecida uma maior clareza entre o público e o privado:

[...] É... de que a gente não pode ter... de que as relações políticas entre o público e o privado devem ser claras, marcadas, separadas, por óbvio que existe uma comunicação entre isso, entre o fato de eu ser diretor de uma entidade empresarial e aquela pessoa que me recebe na empresa tal pra que eu vá vender o meu... o meu negócio. Só que eu não vejo isso como uma falta ética. Eu vejo que isso é um retorno que a entidade me dá, né? E só me dá porque eu me dedico a isso. Pra que eu possa fomentar o meu negócio.

Em seu testemunho, emerge como condição preponderante em sua trajetória, ter a lealdade e a gratidão como valores básicos, regulando, com base nestes, a sua relação com os demais e num sentido de reciprocidade.

[...] pra mim, pouco importa se eu sou jovem empresário, professor, cidadão, se eu sou formado, se o conhecimento de quem é formado em direito é maior do que não é. Não importa. Eu trabalho com valores que são básicos. É lealdade e gratidão. Dois valores que regulam a minha vida. Seja onde eu vou tá. Então procuro cobrar isso das pessoas com que me relaciono mas também que isso seja recíproco.

Para o participante, a AJE-POA é:

[...] a gente é uma associação, é uma associação pública, que não defende interesses privados.

Ao mesmo tempo, ele se percebe, em fala anterior, como “representante de uma entidade empresarial”, o que evidencia o conflito ou indefinição quanto ao seu papel já manifesto na sua descrição atinente ao fenômeno “jovem empresário”.

No que tange à responsabilidade, observa-se uma clara distinção entre a responsabilidade como jovem empresário e a responsabilidade que advém da sua posição como Diretor da AJE-POA.

[...] esse senso de responsabilidade de quando tô aqui conversando contigo eu tô falando como Diretor da AJE e como conhecedor da Entidade e em nome dela muitas vezes. Isso é fundamental. E isso também é um divisor entre eu chegar aqui e te fazer uma discussão sobre “a minha empresa é uma corretora, que tá há tanto tempo no mercado, nós somos sérios, eu sou...” Não, eu tô falando a minha trajetória de vida, mas com um senso muito claro que eu falo como representante da AJE. Quando chega um convite pra Entidade, que a gente vá participar de algum evento, eu tenho muito claro que eu tenho que dar a minha opinião sobre determinados temas, mas que elas têm que ser discutidas democraticamente com as pessoas que fazem parte da Entidade pra que não seja uma visão parcial minha. Do que eu acho de tal coisa. Mas seja um... como eu represento uma entidade que seja um... haja certos consensos. Então, esta questão tá muito vinculada na prática.

Ao referir-se sobre a questão da responsabilidade, descreve a necessidade de ser uma pessoa responsável, manifestando coerência entre a teoria e a prática, inclusive em face de possíveis críticas a ele dirigidas.

[...] Que no momento em que tu faz o discurso, tu faz a crítica, tu tem que na prática pelo menos ser coerente em relação a essas críticas. Seja no meio empresarial, seja no meu caso como empresário, seja no caso como diretor da Entidade. E isso a gente procura fazer. Devemos errar algumas vezes mas procuramos fazer.

Com base em sua vivência, o participante percebe esta inseparabilidade, a “ligação direta entre ética e responsabilidade”. Para ele, ética e responsabilidade estão “ancoradas” no senso de coletividade, referindo, também, a necessidade de ter uma “conduta ética” com seus fornecedores, com associados e com a diretoria da AJE-POA, e com as demais pessoas da sua relação.

É, eu não sei se eu faria, se eu tenho o conceito muito claro de ética e responsabilidade a ponto de separá-los. É... na realidade, são coisas meio interligadas. Se viessem, se falassem, se nós... digamos, consensuássemos que bom, um dos valores da Entidade é responsabilidade. Pra mim a questão ética estaria insta nesse conceito. Como eu não discuto essas questões, como eu te disse, do ponto de vista só compartimentado, tô discutindo um conceito de sociedade, um conceito de associação, um conceito de cidadão. Há uma ligação direta entre ética e responsabilidade. É uma ligação direta. Sobretudo porque ética e responsabilidade estão ancoradas num princípio básico que é o senso de coletividade. Quer dizer, não é uma ética individual, não é uma responsabilidade individual. Também é. Mas é uma discussão mais ampla com todos aqueles que fazem parte da Entidade de que nós temos que ter uma conduta ética nas nossas relações com nossos fornecedores, com os nossos associados, entre nós da diretoria, entre as pessoas com que eu me relaciono em meu projeto de Responsabilidade Social, lá da base, lá da comunidade tal, né?

O entrevistado refere ter consciência da necessidade de ter uma conduta ética e que se vê obrigado a ser responsável, pois reconhece e situa o interesse coletivo como sendo algo preponderante ao interesse individual.

[...] E essa consciência de que eu tenho que ter um padrão ético claro nessas relações é que o meu interesse individual é menor do que é o interesse coletivo, me obriga a ser responsável.

Descreve como significativo este seu esforço em preservar o laço entre ética e responsabilidade nas suas relações.

[...] Na medida que eu perco esse laço entre ética e responsabilidade ou eu perco um laço de ética, responsabilidade, como se fosse a mesma coisa. Eu, na minha opinião, acho que nós teremos um problema muito sério. Não no nível de igual, mas do nível do coletivo, no nível de organização da Entidade. Isso é um problema. Isso é um problema.

Destaca, sob este ponto de vista, ter-se defrontado com desilusões relativas ao modo como as coisas funcionam, ou seja, a compreensão de que é a política nas relações empresariais que movimenta as relações econômicas. “Não se trata de política partidária, mas de relações políticas; [relações] de poder”. Na seqüência, ademais, ele fala em estratégias de dominação.

Eu acho que aí há muitas ilusões. Tanto ilusões quanto desilusões, né? Eu não tenho tantas... eu não tive tantas desilusões em relação a isso. Eu não tenho tantas desilusões em relação a isso porque eu tive alguns momentos pessoais na minha vida, de dificuldade financeira, de crise de emprego do meu pai, de pessoas próximas a mim que

me afetaram, financeiramente e emocionalmente, que eu fiquei com uma visão mais cética de como as coisas funcionam... na vida, sobre tudo empresarial depois que eu tive empresa. Que talvez eu tenha uma visão muito clara do que movimenta as relações econômicas é a política. Não é a política partidária, são as relações políticas, de poder.

Ele dá destaque, em suas vivências, a dissonâncias, incoerências e contradições percebidas entre o discurso e a prática da ética e da responsabilidade, aqui referenciada como Responsabilidade Sócio-Ambiental.

E nesse sentido, esse discurso de ética e Responsabilidade Social ou de participar da vida da comunidade pode ser apreendido de diversas formas. Ele pode ser um mero discurso. Ele pode me encaminhar pra como um discurso inclusive legitimador de estratégias de dominação, de manutenção de poder, de manutenção de oligarquias, de manutenção do sobrenome, porque o sobrenome ele é superior a tal e tá ali, financiando ou participando, aparecendo na foto. Quando envolve alguma questão de responsabilidade. Ou se diz que tem um padrão ético muito claro e polui... a empresa é uma das maiores poluidoras do estado. Isso acontece bastante.

E complementa:

As empresas têm uma marca que é de Responsabilidade Sócio-ambiental e na realidade ela tem... ela tem uma conduta, no seu relacionamento com os fornecedores ou com o próprio uso, por exemplo, da terra ou da água ou do ar, que é completamente dissonante da... dessa visão que ela passa pro mercado, pras pessoas.

Por outro lado, refere perceber um incremento em ações e discussões acerca da ética e da Responsabilidade Social nas relações empresariais.

[...] ter uma postura de Responsabilidade Social não só junto ao pagamento de impostos, o pagamento em dia dos funcionários. Mas também de intervenção da empresa, das associações, pra reduzir, dentro do possível, essas desigualdades que permeiam nossa vida da cidade, do Estado, do país. Então eu acho que... houve, houve, me parece que houve uma... houve um “boom” desse conceito, Responsabilidade Social, ética nas relações empresariais e que ele não é proporcional aquilo que se divulga no mercado. Mas sem dúvida nenhuma houve um crescimento positivo na apreensão desses conceitos e na prática desses conceitos.

Entretanto, destaca a utilização destes conceitos e ações para fins econômicos, utilitários, e o fato de tais medidas não visarem alguma transformação e mudança [social] pode, em certa medida, ser entendido como justificável.

[...] Quer dizer, nem todas as ações de Responsabilidade Social efetivamente pretendem alguma transformação e uma mudança, mas há aquelas que encontraram nesses conceitos de Responsabilidade Social uma forma de buscar financiamentos, pra viabilizar projetos que de fato tem impacto na sociedade.

Destaca ainda, que esse recurso também é utilizado como meio para legitimar ações eticamente questionáveis.

[...] Agora, eu não tenho nenhuma ilusão que muitas vezes esse conceito [Responsabilidade Social] acaba legitimando certas práticas muito mais do que auxiliando na mudança de questões que devem ser mudadas. É assim que eu vejo essa discussão.

O participante refere o seu cuidado em questionar-se constantemente sobre o caráter das suas ações como jovem empresário e diretor na AJE-POA, pois sua prática neste âmbito, acaba legitimando “algumas coisas”, sem especificar quais:

Talvez sim. Não saberia dizer uma questão específica, mas esse diálogo é um diálogo pessoal, sempre constante, né? Até que ponto eu tô fazendo uma crítica, inclusive acadêmica, sedimentada, com análises, e a minha prática na AJE acaba legitimando algumas coisas.

Destaca, também, o conflito ético vivido face aos seus ideais éticos e advindo desta condição em que ele se encontra: ser um jovem empresário atuando em uma Associação [de Jovens Empresários].

[...] a minha própria atividade como representante numa associação de jovens empresários, né? Um jovem empresário. É o que muitas vezes me conflita com os meus ideais éticos, de responsabilidade.

Compreende, nesse sentido, a necessidade de “reverter” determinados padrões [éticos] no sistema [capitalista], de enfrentar padrões que julga “equivocados”, entendendo que sua atuação na AJE-POA pode contribuir para isso.

[...] nós podemos reverter dentro do sistema, através de uma entidade empresarial, é... uma série de padrões [éticos] que eu considero equivocados. E que como membro desse universo de empresários eu tenho uma certa legitimidade para explicitá-los.

5.2.4) Descrição Do Participante “D”

O participante “D” refere que hoje está muito mais difícil para o jovem empresário manipular, não cumprir com suas obrigações fiscais do que antigamente, devido à normatizações.

[...] hoje o jovem empresário está muito assim... muito forçado a... a... como é que eu vou te dizer. Muito forçado a cumprir com certas normatizações e certas... cumprir com toda parte, digamos, fiscal, tributária, que antigamente tu conseguia manipular mais.

Destaca a importância do cliente, da qualidade, de ter funcionários satisfeitos. Dá destaque aos valores aos quais faz apelo para fundamentar as suas práticas: honestidade, qualidade, transparência, valorização do funcionário. Busca ainda, entender como isso tudo impacta na imagem da empresa interna e externamente. Apesar de valorizar o cliente, para ele, a valorização do funcionário da equipe interna é a questão que ainda precisa ser mais trabalhada.

[...] Hoje tá muito complicado essa questão de... de não valorizar o cliente, de não... de não... a tua empresa não se voltar pra qualidade no serviço. Então, acho que hoje o jovem empresário tá cada vez mais voltado nesse sentido. De realmente entender que cliente é em primeiro lugar, de que o teu funcionário tem que estar bem satisfeito com a tua empresa pra ele atender teu cliente bem. Acho que nesse sentido que esses valores de... de honestidade, qualidade, transparência no trabalho... valorização do funcionário

interno, acaba isso refletindo na imagem da tua empresa. Interna e externamente. Pro teu cliente final, né?

E também:

[...] eu acho que esta questão da valorização do funcionário, da equipe interna, é o que ainda precisa ser mais trabalhado.

O entrevistado afirma que a ética perpassa todas as dimensões de sua atividade, inclusive às que se referem ao cumprimento das suas obrigações fiscais, ou seja, ser ético é sê-lo em todos os sentidos.

[...] Hoje, a gente, o empresário ele não consegue por força de... de... da carga tributária e coisa... pra mim ética, quando a pessoa se diz ética, ela tem que ser ética em todos os sentidos. E no momento que tu sonega, que tu faz qualquer tipo de coisa tu não tá sendo de uma forma real, ético.

Por outro lado, destaca que nesta sua condição de pequeno empresário, ele não tem condições práticas de cumprir com a totalidade de suas obrigações fiscais.

[...] Hoje não tem na prática, realmente tu não tem como... não tem como cumprir com todas as tuas... pro pequeno empresário, não tem como cumprir com todas as tuas obrigações tributárias e sociais.

E complementa focalizando a “questão tributária” e sua redução é apontada por ele como sendo o primeiro e principal passo para se ter uma sociedade com empresas “mais honestas”. E tais medidas, em suma, favoreceriam o desejado crescimento econômico do nosso País.

[...] Eu acho que a primeira e principal fator pra a gente começar a ter uma sociedade e empresas mais honestas e começar a crescer economicamente o país é... tu começar a atacar principalmente a questão de impostos e... questão tributária que acaba afetando muito nesse sentido.

O participante concebe, à luz das suas vivências, a responsabilidade como algo dividido em duas partes e/ou constituída por dois grandes fatores, dois grandes lados. O primeiro concerne a sua relação com o cliente e, o segundo, a sua responsabilidade para com os seus funcionários.

Olha, a responsabilidade como um todo eu divido em duas partes aqui dentro. Eu tenho no meu segmento, na minha atividade profissional. Eu tenho dois grandes... grandes... fatores, dois lados de responsabilidade. Primeira responsabilidade que eu tenho com o meu cliente de que na... no momento em que ele me contrata para um serviço eu tenho que dar o que ele precisa, o que ele contratou, o que ele quer. O melhor nesse sentido. E depois eu tenho uma, eu tenho minha responsabilidade com meus funcionários. A minha equipe hoje ela está toda engajada no projeto junto. Então no momento em que eu contrato um funcionário, eu tenho responsabilidade com... com... com ele, com a família dele e preciso dar as condições para que ele consiga desenvolver o trabalho dele da melhor maneira possível, para que isso se reflita dentro da minha empresa.

E acrescenta:

[...] no momento em que o funcionário acredita na tua empresa ele acaba vendendo a tua empresa para todos os lados, né? Pra família, pro próprio cliente que vem aqui dentro,

pros outros funcionários. Então, é nesse sentido que são meus dois pilares de responsabilidade aqui dentro.

O que chama a atenção nesta sua fala diz respeito ao fato dele conceber o exercício de sua responsabilidade com seus funcionários como sendo um meio de que ele dispõe para assegurar a obtenção de bons resultados para a sua empresa. E na medida em que ele, o funcionário, acredita nesta, ele se torna um vendedor da mesma para os demais, dentro e fora da empresa.

Na sua visão, muitos fatores como dificuldades econômicas e carga tributária, levam empresas a romperem com a ética.

Olha... hoje eu vejo que ainda existe muitos fatores econômicos que te levam a... empresas não tão sérias assim, por essas dificuldades que a gente vive hoje, dificuldades econômicas, tributárias e... carga de imposto muito grande. As empresas acabam te... oferecem muitas coisas e na hora de... de te entregar o que compraram acabam... entregando menos ou errado ou um pouco diferente daquilo que tu esperava. Eu acho que isso é uma coisa que o mercado, o próprio mercado se encarrega de... de afastar mas... só também é uma coisa que afeta o mercado como um todo.

O participante revela já ter agido contradizendo seus princípios éticos, sobretudo em momentos de grande dificuldade com os sócios, momentos estes em que a sobrevivência da empresa encontrava-se ameaçada. Tal situação de conflito “onde se diz sim”, contradizendo os seus valores, ele descreve como “estar ficando naquela corda bamba”.

Já, já. Com certeza já! Preciso dizer? [...] Mas já, com certeza sim. São aqueles momentos em que tu acaba ficando... ficando naquela corda bamba, né? Tu... tu... às vezes tu precisa salvar a tua empresa, precisa salvar... o faturamento do mês pra poder no mês seguinte continuar trabalhando. E às vezes tu tem que... acaba dizendo sim pra coisas que... são contra os teus valores. Já passei por situações bastante conflitantes.

Mas já vivi situações complicadas que... em momentos que eu estava sozinho e mesmo em momentos em conjunto com meus sócios, a gente teve que dizer sim pra salvar uma situação emergencial, pra tu poder sobreviver, pra poder... no mês que vem consertar o que tu fez e continuar o jogo, né?

Descreve sua preocupação atual em realizar uma administração “aberta e transparente”, pois encontra, nesse modo de conduzir, meio para agir sem contradizer os seus valores, ou seja, mantendo esse nível de comprometimento [profundo] com os seus valores.

[...] hoje eu procuro fazer uma administração bastante aberta e transparente com todos os setores da empresa, com todos os níveis da empresa. Onde todos consigam ver o que está sendo feito, o que não está sendo feito. E isso é o que... que mais te ajuda a manter essas... esses níveis de comprometimento com teus valores. Porque não é só listar uma seqüência de valores que tu acha importante, botar num quadro e pendurar no corredor. Se as pessoas que estão trabalhando contigo não estão vendo isso no dia-a-dia, aquilo só vira uma decoração na parede. Então, no momento em que tu consegue abrir a tua empresa pra todas as pessoas que trabalham contigo, ver as dificuldades, ver as necessidades, ver o que está sendo feito, quais são os projetos futuros, aonde a empresa

vai chegar pra todos. Com isso tu consegue naturalmente fazer os teus valores, os teus princípios serem atingidos junto contigo até de todos os lados.

5.2.5) Descrição Do Participante “E”

Para a participante “E”, a família é percebida como sua referência basilar em termos de vida ética.

Bom, eu tenho um... em relação a minha formação, minha criação, assim... de casa. Digamos assim, eu acho que tenho valores éticos bem fortes. Bases, né? Eu acho que isso acaba sendo transmitido pra empresa. Porque, a gente, quer dizer... se a pessoa vem de um ambiente mais... assim... sei lá, mais desregrado ou com valores distorcidos, acho eu que isso pode acabar se refletindo na atuação da empresa.

E diz trazer para a sua vivência empresarial, dois valores que ela reputa serem básicos: a transparência e a honestidade.

[...] a gente tem como valores da empresa questões de transparência, de honestidade. Isso desde o início a gente colocou como... como princípios básicos do nosso relacionamento com... com todo mundo. Com qualquer empresa, pessoa ou entidade, enfim que tenha algum tipo de relação conosco.

Indica tais valores como estando presentes nas decisões relativas, por exemplo, à formulação de seus custos e preços. Porém, nestas decisões, a lucratividade também é considerada e que, pelo fato de trabalhar e por meio deste, ela também quer obter lucro.

Pela minha experiência eu acho que... eu acho que a gente carrega esses valores éticos e eles estão completamente arraigados na nossa atuação como empresa. Internamente e externamente também. Isso se traduz como? Se traduz em ser uma empresa que sabe exatamente, por exemplo, em relação a custo e preço, que é uma coisa que eu acho que as empresas podem ter algum tipo de conduta não tão ética, digamos assim. Aqui a gente trabalha com total transparência em relação a isso, né? Então a gente tem custos absolutamente definidos, a gente conhece quais são os nossos custos e as variáveis disso, como isso implica em nosso preço e qual é a lucratividade que a gente quer ter. A gente não tá aqui brincando de trabalhar. A gente quer ter lucro. E isso é básico para qualquer empresa. E isso fica bem claro nas nossas relações.

Define a sua relação com a concorrência como estando sendo guiada por uma conduta ética, não predatória e agressiva, mas que tais condutas não podem ser facilmente percebidas na dinâmica do mercado em que se insere.

[...] em concorrências a gente também tem... a gente também... desde o início determinou que a gente iria ter uma postura muito ética em relação a concorrência, ou seja, Ah, é pra... a gente tem uma oportunidade numa empresa que tá sendo atendida por um concorrente? Ok. Mercado é mercado. A gente pode até “entre aspas” tirar esse cliente dessa empresa, mas a gente nunca vai fazer isso de uma forma não ética, né? Então a gente vai entrar, não vai abordar aquele cliente de uma forma agressiva ou predatória, digamos assim. Essa coisa predatória que o mercado tem, que as empresas... que na nossa área... que é muito competitivo esse segmento, como qualquer outro, enfim... existe muito isso, né? Essa concorrência desleal, digamos assim. E a gente não entra nessa. A gente tem o nosso preço. O nosso preço é esse porque a nossa qualificação é

essa. E a gente não vai baixar preço por... por... para concorrer deslealmente. Então eu acho que isso também faz parte desse contexto. Em relação a ética.

Refere em sua vivência possuir, hoje, mais clareza quanto aos seus [próprios] valores, já que anteriormente sua referência concernente à ética ainda era a que fora recebida de sua família, ou seja, de honestidade, de verdade, de transparência.

[...] Os nossos valores são esses. É claro que isso hoje aqui na [empresa] tá muito mais claro. Até pra mim, na minha cabeça, do que antes. Acho que antes eu não tinha muito essa noção. A noção que eu tinha eram os valores que eu trouxe de casa. De respeito, de honestidade, de... de verdade, de... enfim, de transparência, desse tipo de coisa. Que como eu falei ali no início a gente acaba trazendo pra nossa atuação profissional, seja dentro de uma empresa profissional como... seja como empresário ou como funcionário.

Ela tem a visão de que hoje a ética se tornou algo banalizado. “Confessa” ter pouco conhecimento teórico sobre o assunto, coadunado-o aos limites do senso comum.

[...] Ética é uma palavra que se banalizou. Todo mundo fala em ética, ética, ética e a gente sabe que ética tem toda uma teoria por trás que a gente na verdade conhece muito pouco. E eu te confesso que eu conheço pouco. Conheço sobre ética o que o senso comum conhece. Então eu tenho dificuldade de me aprofundar mais sem ter essa base teórica. Estou sendo bem honesta, bem ética, bem honesta contigo! Mas acho que basicamente é isso.

Para ela, o discurso sobre ética aparece como algo obrigatório, mas ainda o percebe desvinculado da prática empresarial. Há meramente, para ela, um “abismo”, um distanciamento entre o dizer e o fazer nesta área.

[...] Eu acho que tem um... que às vezes isso tá desvinculado [ética e prática empresarial]. E a gente vê muito isso. Acho que o discurso muitas vezes é um porque hoje em dia é quase que obrigatório todas as empresas terem lá no seu site, no seu material gráfico, enfim, valores, princípios, bãbã e a ética sempre está ali. Invariavelmente a ética tá ali.

[...] acho que tem sim uma... não vou dizer um abismo. Eu não sei mensurar. Mas existe sim um distanciamento entre a prática e o que de fato acontece. Acho que existe.

Se assume e se reconhece nos valores que diz praticar, ou seja, a idoneidade [empresarial] e o pagamento de impostos, razão pela qual define a sua empresa como sendo ética.

[...] A questão da idoneidade e de pagar impostos, esse tipo de coisa, de não sonegar. Isso também foi uma preocupação nossa. Desde sempre [...] “Ah, minha empresa é ética! Eu pago meus impostos!” Isso nem deveria ser considerado dessa forma. Mas agora falando... respondendo essa outra pergunta é que eu me dei conta disso. O que se vê muito? Ah, as empresas não cumprem com esse tipo de obrigação, estão completamente... quer dizer, elas muitas vezes têm um preço muito mais competitivo do que o meu, exatamente por causa disso. E aí que gera a concorrência predatória, desleal. E a gente não entra nessa. Nem por um lado nem por outro.

Para a participante a responsabilidade é constituída de vários níveis.

Eu acho assim... Eu acho que tem vários níveis de responsabilidade, né?

Descreve a responsabilidade com o cliente, a qual considera a mais importante.

[...] Tem a responsabilidade da empresa em relação aos clientes, que eu acho que é bem grande. E a gente... No momento que isso serve pra qualquer empresa. No momento em que a gente está sendo contratado para fazer uma determinada coisa, a gente assume uma responsabilidade sobre aquilo, bem grande. Tem contrato, tem uma porção de coisas envolvidas. E a empresa tá, obviamente, depositando uma confiança ali... Que eu acho que isso envolve responsabilidade. E eu acho, assim... sinceramente, que aqui na [empresa] isso é uma das coisas mais... que mais nos preocupa [...] Enfim... então acho que tem esse nível de responsabilidade em relação aos clientes, que pra nós é primordial.

Com os funcionários.

[...] Tem a responsabilidade da empresa enquanto... é... como se diz? Empregadora [...] a gente não tem funcionários ainda, mas a gente tem as meninas, que são as nossas estagiárias. E que a gente sabe que tem uma responsabilidade em relação a isso. Porque são estagiárias e porque elas estão aqui aprendendo.

E com a sociedade, a qual percebe como incipiente, pois sua empresa é muito pequena. É importante destacar que aponta sua preocupação, como sendo, nesse momento, com responsabilidades relacionadas a clientes, funcionários e parceiros. Uma outra questão enunciada é o fato da participante afirmar que, por ser uma empresa pequena, fica difícil “enxergar qual é o seu papel”, o que pode indicar dúvidas quanto ao seu real lugar na sociedade. Ela define esta fase como sendo operacional.

E eu acho que a empresa sempre tem uma responsabilidade em relação à sociedade, assim, né? Que no nosso caso eu acho que isso ainda é muito incipiente porque... como eu vou te dizer... Porque a gente é muito pequeno e eu acho que a empresa pequena tem essa coisa de não enxergar qual é o seu papel, né? Como ente, né? Dentro da sociedade, assim. Então isso ainda é uma coisa que a agente tem, tá num momento ainda de se preocupar com coisas mais operacionais. De cumprir as nossas responsabilidades com relação a esses relacionamentos mais diretos, que a gente tem. Que é com o cliente, que é com a equipe e com parceiros também. A gente trabalha direto com parcerias. E isso também é... Com outras empresas parceiras.

Para ela, o crescimento do negócio também trará como implicação um aumento de responsabilidade. Almeja crescer, ser “líder” em seu mercado de atuação e, ao atingir tal condição, é que ela diz que irá preocupar-se com questões como Responsabilidade Social e participação.

Bom, a gente, é claro, tem a pretensão de ter um crescimento bem... [...] a tendência é que esse nível de responsabilidade vá aumentando, né? [...] É uma coisa assim, totalmente meio sonho. Mas que a [empresa] assuma um papel no futuro no mercado, especialmente no mercado, no nosso mercado aqui, local, regional, gaúcho. Assuma um status... de uma empresa, enfim, importante e líder, quem sabe, nessa área que a gente atua. E aí, é claro, que o nosso nível de responsabilidade em relação a tudo vai ser muito maior. Então, daqui há pouco a gente vai ter que se preocupar com questões que hoje a gente não se preocupa. Questões de Responsabilidade Social e de... de participação...

Ao referir-se as suas vivências, aponta a existência de uma relação entre ética e responsabilidade e que, ao adquirir mais responsabilidades, os valores éticos também são mais exigidos. Mais responsabilidades é percebido como tendo uma atuação marcada por uma maior visibilidade com empregados e clientes, tendo,

simultaneamente, uma maior participação no mercado. Destaca, ainda, que os valores éticos a impedem de “se deixar levar” pelo “diabinho”.

[...] Responsabilidade... Ética e responsabilidade? Bom, eu acho que tá totalmente ligado, né? Porque na medida que tu... que tu tem cada vez mais responsabilidades tu vai tendo mais, digamos, os teus valores éticos, eu acho que são cada vez mais exigidos. Eu tenho essa impressão. Porque... como que eu vou te dizer... no momento que tu tem um papel mais... que tu tem mais visibilidade, tu tem... tu tem responsabilidade sobre... Vamos supor que eu tenha, sei lá, dez pessoas trabalhando aqui dentro. Nem cabe, teria que me mudar. Mas... um número de clientes muito maior. Um alcance de mercado muito maior e aí que essas responsabilidades vão aumentando. Acho que o diabinho aqui do lado começa a falar mais alto e tu tens que ter esses valores éticos muito arraigados, muito fortes pra não se deixar levar pelo... acho que isso é uma das coisas que pode acontecer. Tu tá crescendo e daqui há pouco...

Com base em suas vivências, admite que, em situações adversas, os valores éticos podem sim ser questionados, deixados de lado. Afirma, então, que não vislumbra esta situação para sua empresa e que não pretende “crescer só por crescer”, ou seja, que almeja crescer de forma sustentável e mantendo seus níveis de lucratividade. Destaca como importante sua realização profissional e a obtenção de ganhos financeiros.

[...] Tu tá crescendo e daqui há pouco... crescimento não tem... não tem ligação direta com lucratividade, o teu custo tá aumentando enormemente e o teu lucro tá... tu tá crescendo mas na verdade teu lucro tá diminuindo e aí tu começa a... sabe? Tu começa a ter que ter aquele jogo de cintura e bábábá. Então isso é uma coisa que eu acho que pode acontecer. Não, não... uma das coisas que podem acontecer com... em relação a aumento de nível de responsabilidade com os teus valores éticos que às vezes... que algumas empresas podem ir por água a baixo. Acho que isso é uma coisa que na [empresa] não vai acontecer. Até porque a gente não tem essa pretensão de crescer só por crescer. Não. A gente... se é só para ficar três anos, quatro, cinco anos só com a mesma equipe que a gente tem aqui, ok. Se a gente tiver atendendo as nossas expectativas com realização profissional, minha, da [sócia], da equipe que estiver trabalhando aqui, principalmente atendendo os clientes adequadamente, ok. Essa vai ser a nossa estrutura mas a gente vai ter que estar realizado profissionalmente, a gente tem que estar ganhando quanto a gente quer, a gente tem que... a gente tem que ter o... é claro que eu estou te falando isso assim como uma comparação. Não é essa a idéia. A idéia é crescer, mas crescer de forma sustentável. Crescer mantendo os níveis de lucratividade. Então... acho que...

E reforça tal proposição com esta fala:

[...] Na minha visão... acontece isso. Acho que é inversamente proporcional. Pode ser inversamente proporcional. [Com o a]umento de responsabilidade os valores éticos podem se perder e... isso é uma coisa que não pode deixar acontecer.

Destaca que ao longo de sua trajetória profissional procurou sempre manter-se fiel aos seus princípios. Segundo ela, não vale a pena transgredi-los.

[...] a gente vê de tudo por aí e a gente tem que manter os nossos princípios. E eu acho que isso é, na minha trajetória como jovem empresária, uma coisa que procurei fazer sempre.

E também:

[...] Já houve momentos em que eu pensei “Putz, vou começar a fazer isto também!” Só que... Sabe? Aquela coisa que tu fala da boca pra fora. Bah, isso aí é... isso aí é... o cara faz agora mas amanhã tá perdendo o cliente. Depois de amanhã o teu nome tá sujo no mercado. Sempre fui desse pensamento. Não vale a pena. Não vale a pena agir de outra forma, ir contra os meus princípios.

Mas se reconhece como sendo “um pouco” inflexível com seus princípios éticos.

[...] acho que a minha vivência tem isso assim. Tem até um pouco de... como é que eu vou te dizer? De ser até um pouco inflexível em relação a várias coisas por princípio mesmo.

Entretanto, a participante afirma que, face a determinados acontecimentos, já chegou a se questionar sobre os seus princípios.

[...] já aconteceu, sabe? De eu pensar assim “Putz, mas eu sou uma trouxa mesmo”. Porque às vezes tu vê coisas acontecendo na tua volta ou tu ouve falar, enfim. E de práticas que tu condena e que são práticas comuns no mercado. E que não são práticas que eu tenha incorporado em nenhum momento na minha vida profissional.

Ela considera que os seus princípios sempre foram princípios fortes, embora não tivesse consciência deles. Destaca que nunca se perguntou sobre sua vivência ética e que nunca lhe foi perguntado manifestar-se sobre este assunto.

[...] Não tenho uma aura aqui em volta de mim. Não sou santo nem anjo mas eu acho que esses princípios sempre foram bem fortes assim... Talvez não tão conscientes. Tu entendes Eduardo? Tu tá me fazendo todas essas perguntas agora e estou tendo que pensar. Como é que é a minha vivência ética? Putz! Eu nunca pensei nisso, entendeu? E nunca ninguém me perguntou.

Ao mesmo tempo, afirma não ter agido contradizendo seus princípios éticos.

Sinceramente, Eduardo. Eu acho que não. Acho que isso nunca me aconteceu. Não que eu consiga... Acho que isso é uma coisa tão... É... Eu acho que é uma coisa que se me acontecesse é uma coisa que eu lembraria facilmente.

5.2.6) Descrição Do Participante “F”

A participante “F” refere como sendo valores por ela adotados, verdadeiros “pilares” em sua vida, a transparência, a integridade, a verdade, a responsabilidade, a criatividade e o respeito.

[...] bom, primeiro a ética em si, né? Acho que transparência, integridade, verdade com o trabalho que tu tá fazendo, com as pessoas que tu convive na tua empresa, como o quanto isso reflete para fora, pro externo, pra sociedade. A responsabilidade sobre aquilo que tu faz de fato. Eu acho que criatividade que eu considero como... não basta ser comum. Acho que pra fazer a sociedade crescer a gente tem que ter um diferencial, né? Que contribua. Eu acho que respeito. E... eu falei verdade. Eu não sei, acho que isso pra mim tá tudo englobado. Verdade, integridade, responsabilidade são pilares fundamentais pra ti poder...

E também:

[...] E muita transparência. Aqui no nosso trabalho, em relação aos pais, a gente trabalha... mesmo que... Eu tenho um pensamento muito meu de que fale a verdade

independente das conseqüências, sabe? Ah, posso perder o aluno às vezes por alguma situação que tenha ocorrido. Mas eu não vou deixar de ser transparente com o pai. De ser ético e dizer: “Olha, aconteceu isso”. Eu não vou estar sendo displicente com o que acontece aqui dentro da escola. Ou tapando o sol com a peneira, digamos assim.

Além disso, destaca que o jovem empresário deve ser “guerreiro”, “ajudar a abrir caminhos”, [ter] “muita responsabilidade”, verdade e transparência.

[...] jovem deveria ser guerreiro, ele deve ajudar a abrir caminhos; muita responsabilidade
[...] E verdade, né? Acho que isso é... Transparência.

Descreve a relação entre ética e prática empresarial como sendo “fundamental”, mesmo que se cometa erros. Mas percebe esta relação como algo que deve ser internalizado.

Ah, é fundamental! [...] Bom, às vezes o ser humano erra, né? Pode vir a fazer alguns erros. Mas eu acho que tu tem que ter isso meio que internalizado dentro de ti.

No que tange à relação entre responsabilidade e prática empresarial, a participante refere a responsabilidade como algo de grande relevância em sua trajetória empresarial, face a natureza de seu negócio, uma escola infantil, e as conseqüências para com seus clientes.

Bom, mais ainda. Até porque às vezes as pessoas me perguntam “Poxa, tu dá conta sozinha? Tão nova!” Porque é desgaste ter uma escola [...] além de tu ter toda responsabilidade em si, com um trabalho que tu faz, diário, burocrático, com as pessoas que tu lida, tu tem uma responsabilidade com aqueles crianças. Sobre tudo o que tu tá produzindo em cima delas. O quanto aquilo vai impactar na vida delas.

Destaca, ainda, a responsabilidade como sendo uma condição “fundamental” em sua atitude individual e em sua empresa.

[...] A responsabilidade é fundamental. Na minha atitude como pessoa e na ação da minha empresa como empresa, como instituição.

Em sua trajetória a vivência da ética da responsabilidade é descrita com certo desânimo, por considerar que “a coisa tá meio perdida”. Diz-se cansada com este contexto que é o nosso. Refere ver muitas “coisas erradas” em sua dia-a-dia, como o roubo, por exemplo, e se refere ao mundo como algo “perdido”, caso não ocorra uma grande mudança de atitude das pessoas. Afirma, por outro lado, ter esperança e acreditar nas pessoas.

Aí a coisa tá meio perdida. As pessoas... Por isso que eu digo que tu meio que cansa, né? Porque a gente vê tanta coisa errada acontecendo que eu acho que... Tem uma amiga minha que diz uma frase assim “Enquanto existe pessoas eu acredito nelas!” Que o ser humano tem o potencial de mudar. Mas eu acho que o mundo tá meio perdido. Se não houver uma grande mudança das pessoas, de atitude das pessoas... Não que a gente mude amanhã, mas já pensando no futuro, eu sinceramente às vezes penso que não sei onde é que as coisas vão parar. Porque ninguém tem mais pudor com nada, sabe? As pessoas roubam, roubam mesmo, na cara.

E acrescenta:

[...] As pessoas estão meio que sem limites.

Destaca, também, a importância da educação [formal] na constituição dos valores éticos.

[...] Eu acho que as pessoas... E aí falta uma coisa que é muito da educação. Que vem da educação. Porque não importa se tu tenha dinheiro, ou não. Mas como é que tu lida com os outros. Tu tendo a ética, tu respeitando, tu não roubando, né?

Ao referir-se ao contexto empresarial destaca a incoerência existente, nesse contexto, entre o discurso e a prática nas empresas.

Olha, no mundo empresarial eu vejo que também as empresas não têm muito... Não sei. Vou te dizer bem sincera. Assim oh, tu vê aqueles valores da empresa, essa é a minha missão, essa é isso, essa é aquilo. Só que tu vê atitudes que não condizem com aquilo que as pessoas pregam.

E também:

[...] Então eu acho que... não digo no geral, mas tem muitas empresas que não estão sabendo lidar de fato... Não estão sendo íntegras naquilo que elas pregam. Em relação a sua missão, empresa, pra sociedade, enfim. A coisa tá meia... é que eu não sei da onde o ciclo aparece, né? Daí as pessoas culpam o governo mas, aí, a tua empresa também "Ah, se o governo não faz eu também não vou fazer!" E assim vai, né? E aí... tudo tá englobado, o ciclo não termina, né? Dessa ética, assim. Então não tem como...

Emerge também de sua fala, a referência ao setor público de nosso país como não cumpridor de suas responsabilidades e desta incoerência entre o discurso e a prática.

Em sua trajetória como jovem empresária, a participante afirma ter agido contradizendo seus princípios éticos. Sua descrição aponta que a entrevistada tem o ensejo de sempre cumprir com a verdade, mas que, em determinadas situações, isto pode prejudicá-la. Em decorrência disso não o faz, contradizendo seus princípios. Ela refere sentir-se incomodada pelo fato de ser, de algum modo e em certas circunstâncias, impingida a agir contrariando os seus princípios. Quer dizer, a falta de integridade de uns compromete a integridade do outro.

Não [...] Então tu acaba tendo que... não é que mentir mas às vezes tu não pode nem falar. O meu advogado dizia "Não. É melhor que nem te chamem porque senão tu já vai começar a falar e aí por mais que tu tenha razão tu vai acabar perdendo". Porque eles não consideram isso que... Então isso é meio que se corromper. Isso me dá uma raiva porque tu tá tentando ser íntegra só que tu te obriga... né? Ou então assim oh, tu ter que demitir uma pessoa e tu não poder ser verdadeira com ela. "Olha, de fato eu tô te demitindo porque tu fez isso, isso e isso". Só que se eu falar tudo o que ela fez ela pode dizer... se ela não tiver consciência, parar, sabe? "É realmente eu fiz isso de errado". Não. "Eu vou colocar um processo contra danos morais. Vou pra justiça reclamar. Vou...". Aí tu tem que acatar numa boa. "É, não dá mais, o nosso quadro não permite". E isso são... tu acaba corrompendo os teus valores. Eu me sinto mal em fazer isso. Mas é que se eu não fizer no momento eu vou ter mais um furo na minha empresa que nesse momento eu não posso, né? Que a empresa tem também algumas dificuldades financeiras não posso me dar o luxo as vezes de, como diz o advogado, de querer usar toda essa verdade que

infelizmente as pessoas se elas não tiverem essa mesma consciência que tu, tu vai acabar se dando mal.

5.3) APRESENTAÇÃO DE TEMAS OU INVARIANTES E CENTRALIDADES EMERGENTES

A identificação dos temas deu-se por meio da redução fenomenológica e pela centralidade que estes apresentaram nos fenômenos identificados. Não se realizou esta etapa da análise com base em pressuposições, hipóteses ou questões norteadoras mas, sim, na relevância dos dados face aos fenômenos emergentes.

5.3.1) O Fenômeno “Jovem Empresário”

O fenômeno “Jovem Empresário” foi analisado a partir dos seguintes temas emergentes: (1) a centralidade da AJE-POA na constituição da trajetória do jovem empresário; (2) a organização da ação empresarial; e (3) o lugar da família na trajetória do jovem empresário.

5.3.1.1) Tema 1: A Centralidade Da AJE-POA Na Constituição Da Trajetória Do Jovem Empresário

A centralidade da AJE-POA na constituição da trajetória de um jovem empresário é referenciada por três dentre os seis participantes da pesquisa. Para os demais, embora integrantes da Entidade, esta não se constitui como referência em seu horizonte de significação.

Dentre os participantes que a colocam em destaque está o entrevistado “A”, para o qual, a sua constituição como jovem empresário passa pela sua atuação como membro da AJE-POA. Para ele, é por meio da Associação que aprende a se relacionar com o meio empresarial e busca incrementar seu negócio. Há, assim, uma forte ligação entre a sua individualidade, a sua personalização como jovem empresário e sua ação na AJE-POA, espaço este, que lhe proporciona condições para uma atuação política no meio empresarial e de aprendizado pessoal sobre como ser empresário. A Associação ocupa um lugar central em sua trajetória, sendo

essencial para o seu crescimento como jovem empresário pois, conforme declara, é a partir da sua inserção na Entidade que ele começou a aprender a atuar como tal.

Para o participante “B” a AJE-POA é elemento integrante do seu planejamento estratégico e sua inserção nessa Entidade é vista como um meio para “conhecer mais ainda o meio empresarial”. É, também, uma forma de relacionar-se com pessoas que compartilhem de seus valores. Declara, entretanto, não deixar de vislumbrar o interesse em obter um “retorno” através dessas relações.

O participante “C” declara que sua trajetória como jovem empresário inicia por um evento circunstancial, uma necessidade. Entretanto, atuar junto à AJE-POA apresenta-se como determinante em sua trajetória. Primeiramente, a Entidade aparece como um meio para ampliar seus relacionamentos empresariais e fomentar seu negócio, o que é, para ele, uma forma de atuação “política”. Esta atuação na AJE-POA é caracterizada por defender os interesses do micro e pequeno empresário, com os quais ele se identifica, em lugar de focalizar os interesses da grande empresa. Outra característica da sua atuação na Entidade é a busca por integrar questionamentos que levem a uma compreensão mais ampla da sociedade, o que significa para ele, “trabalhar com conceito de cidadania dentro de uma entidade empresarial, dentro de uma lógica de organização do mundo que é individualista, [...] que é privatista”, pois, “antes de empresários, somos cidadãos!”. Caracteriza o jovem empresário como uma categoria [social], mas, ao mesmo tempo, é evidente a manifestação de um conflito entre a sua condição de jovem empresário e a visão de mundo que o habita.

Para os participantes “D”, “E” e “F”, embora membros da AJE-POA, esta sequer aparece como um elemento constitutivo no horizonte de sua trajetória como jovem empresário.

5.3.1.2) Tema 2: A Organização Da Ação Empresarial

A emergência do tema organização da ação empresarial tem como focos centrais o planejamento, a definição de objetivos, a organização operacional da empresa, e a busca por resultados financeiros. O aspecto comum a todos esses enfoques é a preocupação em fazer prosperar o negócio.

O foco planejamento está explicitado na fala do participante “B”, cuja trajetória está orientada para a busca da sua independência. No plano empresarial, significa ver seu negócio crescer, prosperar e alcançar reconhecimento no segmento em que atua. A grande dificuldade vivenciada, face ao seu sonho, é administrar a sua angústia, a sua ansiedade por resultados no curto prazo. O meio encontrado para enfrentar esta realidade é manter-se persistente em sua ação com base no planejamento.

O participante “D” também orienta sua ação com base no planejamento. Para ele, este é elemento determinante no empreendimento atual e, do qual se valeu, para viabilizar o seu negócio. Para isso, afirma ter dedicado mais de um ano, com vistas a dobrar o tamanho da empresa em todos os sentidos num prazo de cinco anos. Arelado a este, diz fazer “um esforço danado para sempre andar com os pés no chão”. Na visão do entrevistado, um outro elemento orientador da sua ação empresarial é a busca por resultados financeiros. Para ele, ser empresário é ter recursos financeiros à disposição.

Sem nominar o foco planejamento, a participante “F” dá destaque, em sua ação, à definição de objetivos, os quais, segundo ela, hoje podem ser estes e que amanhã poderão mudar, inclusive os de curto prazo. Também refere-se ao crescimento do próprio negócio e ao retorno financeiro, caracterizados como sendo objetivos de um empreendedor típico.

Outro foco orientador da ação empresarial emerge na fala da participante “E”, é a dimensão operacional centrada em questões determinantes para a fase atual do empreendimento, ou seja, crescimento, resultado, produtividade e lucratividade.

Segundo Guerreiro Ramos (1983), a racionalidade funcional, ou instrumental, diz respeito a qualquer conduta, acontecimento ou objeto, na medida em que este é reconhecido como sendo apenas um meio de atingir determinada meta. Assim, verifica-se que os elementos constituintes deste tema, a saber, o planejamento, a definição de objetivos, a organização operacional da empresa, e a busca por resultados financeiros, têm como “meta” fazer prosperar o negócio. É esta expectativa de resultados, ou “fins calculados”, que possibilitam destacar face aos elementos identificados a preponderância da racionalidade instrumental na ação empresarial dos jovens empresários.

5.3.1.3) Tema 3: O Lugar Da Família Na Trajetória Do Jovem Empresário

A análise em torno do tema “família” evidencia que, para dois dos entrevistados, ela ocupa um lugar central na sua trajetória como jovem empresário. Entretanto, um deles, não hesita em colocá-la em um segundo plano.

Nessa perspectiva, a família constitui-se, para o participante “B”, como elemento central em sua trajetória de vida e como jovem empresário. É com base na experiência familiar que ele diz ter iniciado seu percurso como jovem empresário e é nela que busca referências para constituir a base ética da sua ação empresarial. Segundo ele, a família deve ser preservada, por ser meio de apoio e acolhida e lugar iminente para a aprendizagem dos valores e princípios fundamentais que, posteriormente, são levados para os lugares aonde se transita na sociedade. Estes, segundo ele, ou se tem ou não se tem. Sem eles, quer dizer, sem ética, a pessoa acaba pensando apenas em si.

Para o entrevistado “D”, a família ocupa um lugar central, pois foi a partir da experiência familiar que ele se definiu originalmente como jovem empresário. Entretanto, nessa percepção, termina por colocar a empresa em primeiro lugar e a família em segundo. Quer dizer, ser jovem empresário é ser capaz de desfazer-se de bens para atingir seus objetivos; é fazer sacrifícios que incluem a família em busca desta condição que é firmar-se como empresário. Em suma, é perceber-se como empreendedor, inclusive por e em razão disso.

Como evidências expressas por apenas um dentre os entrevistados, aparecem a importância do aprendizado pelo erro, pois foi desta forma que descobriu-se como empreendedor (entrevistada “E”); a busca pela satisfação no trabalho (entrevistada “F”) e a importância da proximidade com pessoas mais experientes (entrevistados “B” e “D”). Cabe ainda destacar que a participante “F” é a única a indicar a importância de estar satisfeita, de trabalhar com algo de que goste e que traga simultaneamente benefícios para a sociedade. Em seu caso, através da sua escola infantil. Já o entrevistado “B”, refere a importância de conviver com pessoas mais experientes. Da mesma forma, o participante “D” destaca a importância de estar próximo a pessoas mais experientes, referência que ele considera determinante em sua vivência profissional e na constituição de sua base

ética, quer dizer, na constituição de um núcleo de valores que ele diz adotar como fundamento de sua conduta profissional.

5.3.2) O Fenômeno “Ética”

O fenômeno “Ética” tem como elementos de sua análise os seguintes temas emergentes: (1) as bases éticas da ação do jovem empresário; (2) a concepção de ação ética dos jovens empresários; (3) a família como constituinte da formação ética do jovem empresário; e (4) a concepção de responsabilidade dos jovens empresários.

5.3.2.1) Tema 1: As Bases Éticas Da Ação Dos Jovens Empresários

A descrição do fenômeno “Ética” mostrou que as bases éticas referenciadas pelos participantes possuem convergências significativas e, também, elementos particulares a cada entrevistado. De modo geral, a transparência, a honestidade e o respeito se mostraram como as bases éticas de maior convergência entre os participantes. As bases éticas, aqui, podem ser compreendidas como valores ou virtudes. Para Comte-Sponville (2000), “as virtudes são nossos valores morais, se quiserem, mas encarnados, tanto quanto quisermos, mas vividos, mas em ato”. Para os entrevistados “A”, “B”, “D”, “E” e “F” a transparência é elemento constituinte de sua base ética. O respeito, por outro lado, é base ética comum aos participantes “B”, “E” e “F”. Já a honestidade é elemento constituinte comum aos entrevistados “A”, “E” e “F”. Assim, a transparência se apresenta como a base ética mais comum e significativa ao grupo entrevistado.

Na visão do entrevistado “A”, a transparência é fundamental, é compreendida como algo maior que um valor, pois é com e pela transparência que ele descreve o modo pelo qual se constitui um sujeito ético. Para ser ético é necessário ter transparência em suas ações e é dever da ética e da prática empresarial de andarem juntas, pois ser transparente é ser honesto. Para o participante “B”, por sua vez, é na e pela transparência que o entrevistado concretiza seu agir ético, quer dizer, é elemento constituinte da sua conduta ética. É através de uma gestão aberta, transparente e honesta, envolvendo todos os empregados, que o participante “D” procura concretizar seus princípios éticos no cotidiano da empresa. Já a entrevistada

“E”, destaca que é com e por meio da transparência e da honestidade, na relação com seus clientes, que concretiza sua conduta ética. Com base em sua experiência como jovem empresária, a participante “F” refere, como “pilares fundamentais” de sua ação empresarial, a transparência e a honestidade.

Além destas, também são referenciadas como bases éticas, mas não de forma comum entre os participantes: a Responsabilidade Social, a humildade, o amor, não perder a identidade, a lealdade, a gratidão, a idoneidade, o cumprimento com suas obrigações fiscais, a integridade, a responsabilidade, a criatividade, a valorização do cliente, a qualidade do serviço e a satisfação do funcionário, como pode se observar na tabela 2 abaixo. Dentre estas indicações, não se referem diretamente a valores morais a criatividade, a valorização do cliente, a qualidade do serviço e a satisfação do funcionário, pois se tratam de condições necessárias a viabilização do empreendimento empresarial.

Tabela 2: As bases éticas dos participantes

Participantes	A	B	C	D	E	F
Bases Éticas						
Transparência						
Honestidade						
Respeito						
Humildade						
Amor						
Não perder a identidade						
Responsabilidade Social						
Lealdade						
Gratidão						
Qualidade no serviço						
Satisfação do funcionário						
Valorização do cliente						
Idoneidade						
Pagar os impostos						
Integridade						
Responsabilidade						

5.3.2.2) Tema 2: A Concepção De Ação Ética Dos Jovens Empresários

A concepção de ação ética dos jovens empresários apresenta alguns elementos comuns, como a transparência em suas ações, o cumprir com as obrigações fiscais de suas empresas, a preocupação e a busca por uma ação coerente com seus valores éticos, a compreensão de que para ser ético é necessário ser responsável e, por fim, o respeito ao outro.

O participante “A” compreende sua ação ética como “fazer a coisa no jeito certo”. Busca, para tanto, concretizar tal ação por meio do cumprimento de suas obrigações fiscais, traçando e seguindo diretrizes para a AJE-POA e sua empresa baseadas em “conceitos éticos” e, também, “tomando decisões a partir de premissas éticas”. Para o participante, ser ético é ser responsável, mas, também, ser responsável é ser ético. Apesar da necessidade de uma clarificação conceitual sobre o vínculo entre ética e responsabilidade, este é o único entrevistado a sublinhar a inseparabilidade entre estas. Além disso, mais uma vez, a transparência é apresentada como determinante em sua compreensão de ética. Afirma ainda, que busca concretizar sua ação ética por meio de um agir coerente com seus “conceitos éticos”, tornando isso visível face às pessoas que o cercam, tanto na AJE-POA, quanto em sua empresa.

Para o participante “B”, a compreensão de que o respeito ao outro é determinante em sua ação ética apresenta-se como significativo em sua ação. Este “Outro” é definido como o colega na Associação ou na empresa, bem como seus clientes. Esta ação é caracterizada como uma “postura ética”, cuja deontologia remete ao princípio categórico de Kant, referido anteriormente. Destaca que a ética pode ser aprendida ao longo da vida, quer dizer, “toda ética está em relação com o tempo e a história, transformando-se para responder a exigências novas da sociedade e da cultura, pois somos seres históricos e culturais e nossa ação se desenrola no tempo” (CHAUI, 2004, p.309). Este aprendizado, para ele, consiste em priorizar uma compreensão de ética prática, cujos princípios de ação deveriam ser aprendidos por meio da educação formal. Seu entendimento de ética também passa pela exigência de uma ação transparente.

A ação ética do entrevistado “C”, por sua vez, é descrita como um “padrão ético”, compreendido como um agir, essencialmente na e pela AJE-POA. Busca, através disso, mudar a concepção da Entidade com vistas à defesa dos interesses

do micro e pequeno empresário, grupo de referência com o qual se identifica. Essa compreensão de ação ética insere a Responsabilidade Social como um valor a ser integrado ao planejamento da Associação. É, também, trabalhar para reduzir as desigualdades sociais da sociedade brasileira por meio da AJE-POA.

Já em sua empresa, seu “padrão ético” compreende a necessidade de respeitar as pessoas, algo que vem “de casa”. Esta atitude compreende o respeito às diferenças concernentes à etnia, opção sexual e à hierarquia na empresa. Além disso, também procura valorizar seus empregados “no plano emocional, afetivo”. Seu “padrão ético” fundamenta-se em questões “de fundo” como, por exemplo, o modelo de sociedade em que se insere, isto é, sua atuação está implicada num contexto histórico e social que não pode ser desprezado. Não se considera e, nem à AJE-POA, como um “átomo” isolado. Compreende assim, que sua ação ética está comprometida com seu contexto. Guerreiro Ramos (1996, p.105), em sua instigante proposta de redução sociológica, enuncia a lei do comprometimento nos seguintes termos: “nos países periféricos, a idéia e a prática da redução sociológica somente podem ocorrer ao cientista social que tenha adotado sistematicamente uma posição de engajamento ou de compromisso consciente com o seu contexto”. Para o autor, a consciência ingênua não percebe a implicação recíproca do ser humano e do mundo. Conforme citado anteriormente,

o mundo não é uma coleção de objetos que possamos contemplar do lado de fora. Estamos necessariamente no mundo e por ele somos constituídos. O homem é *ser-no-mundo*, não, porém, como um par de sapatos está numa caixa, mas enquanto suas ações implicam o mundo, ou uma visão prévia do mundo (GUERREIRO RAMOS, 1996, p.107, grifo do autor).

Ser ético, para o participante “D”, implica sê-lo em todos os sentidos. Entretanto, ao referir-se a sua conduta ética, indica a necessidade de cumprir com suas obrigações fiscais, o que afirma não ser possível no atual contexto empresarial brasileiro em face da alta carga tributária e as “dificuldades econômicas” do meio empresarial. É, também, para além destas e com as quais convive diariamente em seu negócio, oferecer produtos e serviços de qualidade. Seu agir ético supõe, ainda, gerir sua empresa de forma transparente e aberta dando condições a todos os empregados de “ver[em] o que está sendo feito” na empresa. E isso, segundo ele, só é possível por meio de um agir coerente com as suas bases éticas.

A participante “E” afirma concretizar sua ação ética por meio de uma atuação empresarial coerente com seus valores, sendo transparente na composição dos

custos e preços de seus serviços. Essa atuação também inclui o princípio de não abordar os clientes de seus concorrentes de uma forma “agressiva ou predatória”, além de cumprir com suas obrigações fiscais.

A ação ética da participante “F” tem como fundamentos a preocupação em trabalhar com responsabilidade, transparência e honestidade. É através destes valores que busca concretizar seu agir ético, pois: “Como é que eu vou tá pregando que eu tô educando crianças se eu não tenho uma ética nessa educação? Se eu não tenho uma responsabilidade nesse trabalho? E muita transparência”. Essa preocupação da participante para com as crianças da sua escola infantil, apresenta elementos da ética do cuidado, tal como apresentado em Boff (2004, p.33-34, grifos do autor):

O que se opõe ao descuido e ao descaso é o cuidado. Cuidar é mais que um *ato*; é uma *atitude*. Portanto, abrange mais que um *momento* de atenção, de zelo e de desvelo. Representa uma *atitude* de ocupação, preocupação, de responsabilização e de envolvimento afetivo com o outro [...] o cuidado se encontra na raiz primeira do ser humano, antes que ele faça qualquer coisa. E, se fizer, ela sempre vem acompanhada de cuidado e imbuída de cuidado. Significa reconhecer o cuidado como um *modo-de-ser* essencial, sempre presente e irredutível à outra realidade anterior.

Ela também refere a necessidade em ser coerente com seus valores éticos, principalmente com o que é explicitado na missão e na visão da empresa, algo nem sempre presente no mundo empresarial. Essa coerência também passa por estar ciente das implicações de sua ação na sociedade em que se insere.

De modo geral, observa-se face ao conjunto de percepções dos participantes, que a ética da convicção, inicialmente proposta por Max Weber, está presente na concepção de ação ética deste grupo, ou melhor, é esta concepção ética que dá suporte a ação empresarial deste grupo. Segundo Guerreiro Ramos (1983, p.43), a ética do valor absoluto ou da convicção está implícita em toda ação referida a valores e, também, “o indivíduo está orientado, em seu comportamento, por valores, isto é, por estimativas e avaliações, das quais decorre a sua concepção de mundo, e seu ideal de realização própria e social, e que consubstanciam sua ética da convicção”. Para Weber, segundo Guerreiro Ramos (1983, p.38), ação social racional relativa a valores

É fortemente portadora de consciência sistemática de sua intencionalidade, visto que é ditada pelo mérito intrínseco do valor ou dos valores que a inspiram, bem como é indiferente aos seus resultados. É conduta, por assim dizer, heróica ou polêmica, que testemunha fé ou crença num valor

ético, religioso, estético, ou de outra natureza, e sua racionalidade decorre apenas de que é orientada por um critério transcendente.

Por outro lado, sabe-se, segundo o autor, que,

A ética da responsabilidade é ingrediente de toda ação administrativa, é seu conteúdo subjetivo por excelência. Os que a adotam, em todos os níveis de autoridade, chefes e subordinados, por definição, tácita ou explicitamente, se acham sob o vínculo de um *compromisso*: o de, pelo autodomínio dos impulsos, das preferências e até crenças e ideologias, auto-racionalizarem a sua conduta, tornando-a parte funcionalmente racional da ação administrativa. A ética da responsabilidade é vivência, por assim dizer, habitual de quem quer que tenha alguma função na empresa (GUERREIRO RAMOS, 1983, p.44, grifo nosso).

Assim, evidencia-se que a concepção de ação empresarial deste grupo, no que tange a ética da responsabilidade como ingrediente subjetivo da ação administrativa, não encontra respaldo na proposição de ação administrativa de Guerreiro Ramos. Tendo como base a proposta do autor face a esta constatação, cabe levantar questionamento frente à viabilidade de se cumprir com o referido *compromisso*, onde estes jovens empresários estariam, assim, auto-racionalizando sua conduta face a seus impulsos, preferências, crenças e ideologias. Ao mesmo tempo, é mister destacar que, segundo o autor, “a ética da organização é a ética da responsabilidade, embora ela nunca deixe de ser, de certo modo, influenciada pela ética da convicção” (GUERREIRO RAMOS, 1983, p.48). Quer dizer, as duas “éticas” estão presentes na ação administrativa, mas face a este *compromisso* proposto na concepção de ética da responsabilidade do autor, supõe-se que os indivíduos, ao desempenharem suas funções nas organizações, irão racionalizar funcionalmente sua ação.

Um outro aspecto a ser destacado é a distinção entre ação e comportamento proposta por Guerreiro Ramos (1981, p.50-51). Para o autor, comportamento é

Uma forma de conduta que se baseia na racionalidade funcional ou na estimativa utilitária das conseqüências, uma capacidade – como assinalou Hobbes – que o ser humano tem em comum com os outros animais. Sua categoria mais importante é a conveniência. Em conseqüência, o comportamento é desprovido de conteúdo ético de validade geral.

Ação, entretanto, para o autor, é

Própria de um agente que delibera sobre coisas porque está consciente de suas finalidades intrínsecas. Pelo reconhecimento dessas finalidades, a ação constitui uma forma ética de conduta. A eficiência social e organizacional é uma dimensão incidental e não fundamental da ação humana. Os seres humanos são levados a agir, tomar decisões e a fazer escolhas, porque causas finais – e não apenas eficientes – influem no mundo em geral. Assim, a ação baseia-se na estimativa utilitária das conseqüências, quando muito, por acidente.

Fica evidenciado, portanto, que a ação administrativa de Guerreiro Ramos (1983, p.39) inclui, sim, aspectos funcionais, pois, para ele, na racionalidade funcional “não se aprecia propriamente a qualidade intrínseca das ações, mas o seu maior ou menor concurso, numa série de outros, para atingir um fim preestabelecido, independentemente do conteúdo que possam ter as ações”. Entretanto, é substancialmente racional,

Todo o ato intrinsecamente inteligente, que se baseia num conhecimento lúcido e autônomo de relações entre fatos. *É um ato que atesta a transcendência do ser humano*, sua qualidade de criatura dotada de razão [...] De ordinário, a racionalidade substancial é estreitamente relacionada com a preocupação em resguardar a liberdade. A irracionalidade substancial deriva de impulsos, explosões emotivas, superstições, quimeras e preconceitos e, assim, caracteriza o indivíduo intelectualmente inferior ou degradado (GUERREIRO RAMOS, 1983, p.39, grifos nosso).

Mora (2005), como já exposto acima, destaca que a grande maioria dos filósofos está de acordo e referem que o fundamento da responsabilidade é a liberdade, a qual, segundo proposição de Guerreiro Ramos (1983), está presente na racionalidade substantiva, por meio de sua preocupação em resguardá-la. Para o autor, “a influência ilimitada da racionalidade funcional sobre a vida humana solapa suas qualificações éticas” (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.6), o que também é referido por Motta (2001, p.100), ou seja, que “a hegemonia da razão instrumental pressupõe a desvalorização do pensamento ético e da ação efetiva”.

A posição dos participantes “A” “D” e “E” que consiste em cumprir com as obrigações fiscais de suas empresas, é elemento central e constituinte de sua ação ética. Tomando as percepções dos entrevistados sob o ponto de vista da instigante proposta das ordens de Comte-Sponville (2005), evidencia-se, portanto, que a extensão desta concepção fica limitada à segunda ordem, a ordem jurídico-política. Enquanto a primeira ordem, a ordem tecnocientífica, trata do que é científica e tecnicamente possível, a segunda, por sua vez, trata daquilo que a lei autoriza (o legal) e o que a lei veda (o ilegal). Entretanto, cumprir com o que está determinado por lei não é agir eticamente, mas, sim, apenas cumprir uma determinação prévia e formalmente estabelecida.

O que se constata, nessa perspectiva, é que apenas os entrevistados “C” e “F” referem a sociedade como elemento implicado na sua ação. O participante “C” destaca que sua ação visa “reduzir as desigualdades sociais” e, também, que “antes de empresários, somos cidadãos!”. A ação da participante “F”, por sua vez, inclui a

condição de estar consciente das implicações desta na sociedade em que se insere. Assim, pode-se afirmar, com base na proposta de Comte-Sponville (2005), que estes participantes regulam sua ação levando em consideração a sociedade em que se inserem, revelando uma compreensão mais complexa de sua ação ética ao referirem a dimensão [ordem da] moral, “reduzir as desigualdades sociais” ou, ainda, tomando consciência das implicações éticas da ação empresarial no meio social.

5.3.2.3) Tema 3: A Família Como Constituinte Da Formação Ética Dos Jovens Empresários

É significativa a relevância da família como constituinte da formação ética dos participantes “B”, “C” e “E”, a qual ocupa um lugar central nesta formação, o que reforça a predominância de uma ética da convicção anteriormente referida.

Para o participante “B” é a família que constitui e assegura as bases de sua formação ética. Relata sua preocupação em preservar o que seus pais lhe transmitiram como valores e é por meio destes que vê assegurada a sua condição de “participar da sociedade como uma pessoa que realmente contribui”. Já o entrevistado “C” revela que é na família que aprendeu a respeitar as pessoas, independentemente de sua etnia ou opção sexual. Para ele, conforme explicitado anteriormente, “as pessoas estão em primeiro lugar”, o que também se concretiza em sua preocupação com o bem estar de seus funcionários. A formação da base ética da participante “E” constituiu-se no seio de sua família. Para ela, são esses valores éticos “bem fortes” que “acaba[m] sendo transmitido[s] para a empresa”. Sobre isso, afirma: “A noção que eu tinha eram os valores que eu trouxe de casa”. Isso também é válido para a sua sócia, com quem compartilha “princípios básicos” em seus relacionamentos empresariais.

É relevante destacar que, apenas para o participante “B”, a ética deve ser ensinada por meio da educação formal. Porém, esta formação deve ter uma ênfase “bem na prática”. Emerge, aqui, um dado de alta significação para este estudo. Por um lado, apenas um entrevistado indica esta necessidade. Por outro, não há, na fala dos entrevistados, nenhuma referência de que o tema ética tenha sido integrado ao seu processo de formação acadêmica. Observa-se, ainda, que a formação acadêmica deste grupo é diversa, como demonstrado na Tabela 1. O que se verifica,

face ao exposto, é a ausência de uma real preocupação com a formação ética do profissional na educação brasileira.

5.3.2.4) Tema 4: A Concepção De Responsabilidade Dos Jovens Empresários

A concepção de responsabilidade compreendida pelos participantes apresenta elementos comuns como: a responsabilidade com seus clientes, com seus empregados, com a sociedade e que, ser responsável é ser ético. Ao mesmo tempo, evidenciam-se elementos particulares a determinados participantes, como a concepção de que ser responsável é ser competente e de que responsabilidade pode ser compreendida como Responsabilidade Social.

A concepção de responsabilidade, para o entrevistado “A”, passa por ter um grande cuidado na relação com o seu cliente, pois “o maior bem que uma empresa tem é o cliente”. Diz ele: “Responsabilidade é o que eu passo prá minha equipe, sempre. Não interessa se tu tem uma festa prá ir, se tu tem uma guria esperando; primeiro, o negócio do nosso cliente”. Além disso, é agindo de forma responsável – com o seu cliente – que o entrevistado refere estar concretizando sua concepção ética. Para ele, conforme referenciado acima, “tu não consegue ter responsabilidade sem ter ética no que tu tá fazendo. Não conheço nenhuma pessoa que seja responsável e não seja ética”. Como já exposto no tema 2, o entrevistado refere que ser ético é ser responsável, mas, também, ser responsável é ser ético.

Responsabilidade, para o entrevistado “B”, significa cumprir com as tarefas relativas a um cargo ou função. Para ele, ter responsabilidade implica em “saber já que tal atividade, tal tarefa” concerne a alguém. Destaca, ainda, que “muitas pessoas realmente não sabem quais são as suas responsabilidades, tarefas, atividades quanto ao cargo, pessoa, enfim”. Esta compreensão vai ao encontro da proposta dos teóricos neoclássicos. Chiavenato (2000, p.182) afirma, neste sentido, que responsabilidade

significa o dever de desempenhar a tarefa ou atividade para a qual a pessoa foi designada. O grau de autoridade é proporcional ao grau de responsabilidade assumida pela pessoa. Para os autores neoclássicos, a responsabilidade provém da relação superior-subordinado e do fato de alguém ter autoridade para exigir determinadas tarefas de outras pessoas.

Entretanto, Comte-Sponville (2005, p.114) refere que ser competente é “poder resolver um problema” e ser responsável, por outro lado, “é poder tomar uma

decisão, inclusive em situação de complexidade e incerteza, especialmente quando essa decisão, como quase sempre ocorre, depende de várias ordens ao mesmo tempo”. Esta escolha, na visão do autor,

decorre de uma lógica da decisão: não é um problema a resolver, é uma escolha a fazer, o que não se dá sem hierarquias e renúncias. Os executivos, em nosso país, [a França], muitas vezes estão mal preparados para isso. É que boa parte deles tem uma cultura de engenheiro ou cientista: estão acostumados a que um problema tenha uma – e uma só – solução, de tal sorte que todo espírito competente, mesmo utilizando métodos diferentes, chegará ao mesmo resultado.

Além disso, Arendt (2004), substantivamente refere que existem três níveis de responsabilidade: o de escolher a si mesmo, o de julgar e eleger exemplos e, por fim, a responsabilidade para com a durabilidade do mundo por meio de um agir consistente.

Da mesma forma que o participante “A”, o entrevistado “C” também refere que ser responsável é ser ético. E explica: “Prá mim, a questão ética taria insta nesse conceito”. Assinala, ainda, que responsabilidade e ética devem levar em conta “um conceito de sociedade, um conceito de Associação, um conceito de cidadão”. Sublinha, com ênfase, que “ética e responsabilidade estão ancoradas num princípio básico que é o senso de coletividade [...] não é uma ética individual, não é uma responsabilidade individual. Também é. Mas é uma discussão mais ampla”. Também refere que é seu “padrão ético” que o “obriga a ser responsável”. Para o entrevistado, portanto, há uma compreensão de que é por meio de seu “padrão ético”, isto é, de seu comportamento, que viabiliza sua ação responsável. Sánchez Vázquez (2004, p.28), refere que o comportamento moral é

Próprio do homem como ser histórico, social e prático, isto é, como um ser que transforma conscientemente o mundo que o rodeia; que faz da natureza externa um mundo à sua medida humana, e que, desta maneira, transforma a sua própria natureza. Por conseguinte, o comportamento moral não é manifestação de uma natureza humana eterna e imutável, dada de uma vez para sempre, mas de uma natureza que está sempre sujeita ao processo de transformação que constitui precisamente a história da humanidade.

Depreende-se do exposto, que há uma confusão conceitual, podendo-se entender, no lugar da caracterização “padrão ético” expressa pelo entrevistado, a significação de padrão moral nos termos acima explicitados.

Evidencia-se, ainda, que na concepção do entrevistado, há um laço indissolúvel entre ética e responsabilidade. Diz ele: “Na medida que perco esse laço entre ética e responsabilidade ou eu perco um laço de ética, responsabilidade, como

se fosse a mesma coisa, eu, na minha opinião, acho que nós teremos um problema muito sério. Não no nível de igual, mas do nível do coletivo, no nível de organização da Entidade”. Sua concepção de responsabilidade inclui a noção de Responsabilidade Social, a qual se consolida “não só junto ao pagamento de impostos, o pagamento em dia dos funcionários, mas, também, de intervenção da empresa, das associações, pra reduzir, dentro do possível, essas desigualdades que permeiam nossa vida da cidade, do Estado, do País”.

O participante “D”, por sua vez, é enfático ao afirmar que para ele a responsabilidade é dividida em “duas partes”, com o cliente e com o seu empregado. Para com o cliente, sua responsabilidade visa a “dar[-lhe] o que ele precisa, o que ele contratou, o que ele quer. O melhor nesse sentido”. Já a responsabilidade para com seus empregados, é descrita como a necessidade em “dar as condições para que ele consiga desenvolver o trabalho dele da melhor maneira possível, para que isso se reflita dentro da minha empresa”. E acrescenta: “No momento em que o funcionário acredita na tua empresa ele acaba vendendo a tua empresa para todos os lados [...] prá família, pro próprio cliente que vem aqui dentro, pros outros funcionários”. Sua concepção de responsabilidade, portanto, fica circunscrita a peculiaridades da ordem tecnocientífica proposta por Comte-Sponville (2005), o que difere da compreensão do participante “C”.

Segundo a entrevistada “E”, a responsabilidade é constituída por vários “níveis”, apontando três. O primeiro nível diz respeito ao cliente; o segundo, à empresa como empregadora; e, o terceiro, à sociedade. A responsabilidade com o cliente é compreendida como “bem grande”, pois “no momento em que a gente está sendo contratado para fazer uma determinada coisa, a gente assume responsabilidade sobre aquilo, bem grande. Tem contrato, tem uma porção de coisas envolvidas”. O segundo nível, a empresa como empregadora, compreende um “acompanhamento” ou “supervisão” de seus empregados, pois seus estagiários “estão [...] aprendendo”. Quanto ao nível “sociedade”, a entrevistada não manifesta um entendimento suficientemente claro. Para ela, esta responsabilidade “ainda é muito incipiente”, pois entende que sua organização não possui ainda tamanho adequado para que ela possa “enxergar qual é o seu papel”, enquanto empresa, na sociedade. Afirma, por outro lado, que sua empresa “tá num momento ainda de se preocupar com coisas mais operacionais. De cumprir [suas] responsabilidades com

relação a esses relacionamentos mais diretos [...] que é o cliente, que é a equipe e com parceiros, também”. Sublinha, ainda, que estes “são os três principais relacionamentos que a [empresa] tem hoje. Clientes, parceiros e equipe”. É mister referir que seu objetivo é fazer sua empresa crescer. E é por meio desse crescimento que ela entende que suas responsabilidades irão aumentar.

Destaca seu entendimento de que as questões de “Responsabilidade Social” e de “participação” serão contempladas nesta nova condição empresarial, sem atribuir aos conceitos referidos uma significação precisa. Aliado a isso, a entrevistada destaca que “na medida que tu... que tu tem cada vez mais responsabilidades tu vai tendo mais, digamos, os teus valores éticos, eu acho que são cada vez mais exigidos”. Para ela, ter mais responsabilidades é percebido como tendo uma atuação marcada por uma maior visibilidade com empregados e clientes, tendo, simultaneamente, uma maior participação no mercado, o que reflete uma visão reducionista e utilitária do conceito de responsabilidade. É necessário resgatar que, para Enriquez (1997), ser responsável é encarregar-se das dívidas (e dos créditos) das gerações passadas para não cair num mecanismo de repetição com o qual as gerações futuras só teriam a sofrer.

Da mesma forma que os participantes “A”, “B”, “D” e “E” a entrevistada “F” também refere seu entendimento de que possui responsabilidades para com seus clientes. Entretanto, esta compreensão distingue-se das anteriores, pois, para ela, o fato de ser uma jovem empresária e responsável por uma escola infantil é desgastante e exige “tu ter toda responsabilidade em si [...] tu tem uma responsabilidade com aquelas crianças. Sobretudo o que tu tá produzindo em cima delas. O quanto aquilo vai impactar na vida delas [...] é muita responsabilidade. O tempo inteiro”. Conforme já referido, sua compreensão de ação ética apresenta elementos da concepção ética do cuidado de Boff (2004). Afirma, nesse sentido: “A responsabilidade é fundamental. Na minha atitude como pessoa e na ação da minha empresa como empresa, como instituição”. Evidencia-se, aqui, uma concepção diferenciada com relação aos outros participantes, na medida em que, integra em sua concepção um conjunto de elementos substantivos sobre responsabilidade e seu vínculo com a ética, dada sua preocupação constante com o impacto de sua ação sobre o outro, no caso, a criança.

Torna-se evidente, portanto, que a compreensão dos participantes converge em duas proposições distintas, sendo uma mais complexa que a outra. Para os participantes “A”, “B”, “D” e “E”, sua compreensão de responsabilidade se apresenta limitada à segunda ordem proposta por Comte-Sponville (2005), a ordem jurídico-política, quer dizer, manifestam suas preocupações para com o cliente, com os empregados, com os parceiros, com questões mais “operacionais” do dia-a-dia empresarial e com as obrigações fiscais de suas empresas. Já os participantes “C” e “F”, apresentam elementos que indicam uma compreensão mais complexa de responsabilidade, indicando ir além da segunda ordem. Para estes dois, face à proposição do autor, pode-se depreender que ao relacionarem sua compreensão de responsabilidade com a sociedade e, de forma diferenciada, com seu cliente, “atingem” a terceira ordem, a ordem da moral. Considerando estas concepções de responsabilidades e sua compreensão de ação ética, conforme explicitado acima, depreende-se que os significados presentes em suas compreensões manifestam uma expansão integradora das diferentes ordens propostas por Comte-Sponville (2005). Para o autor,

a dificuldade, vocês entendem, está em que todos nós estamos, *sempre*, nessas quatro ordens ao mesmo tempo [...] e em que nada garante que elas vão todas e sempre na mesma direção, submetidas que são a princípios de estruturação interna diferentes e independentes uns dos outros. Que [as ordens] às vezes vão na mesma direção, é claro que acontece – ainda bem! São os momentos em que tudo é fácil, especialmente para os empresários. São os momentos de felicidade [...] E acrescentaria, simplesmente: “E aproveite, porque não vai durar!” Não pode durar. Não há nenhuma razão para que quatro ordens diferentes, cada uma das quais submetida a um princípio de estruturação interna diferente e independente dos outros, andem sempre e em toda parte na mesma direção. Quando acontece, vão em frente e aproveitem. Quando não acontece, vocês vão ter que escolher, entre essas quatro ordens, qual vocês vão querer privilegiar em determinada situação (COMTE-SPONVILLE, 2005, p.113, grifo nosso).

Conforme já referido, para o autor, esta escolha é a responsabilidade, a qual “decorre de uma lógica da decisão: não é um problema a resolver, é uma escolha a fazer, o que não se dá sem hierarquias e renúncias” (COMTE-SPONVILLE, 2005, p.114). Além disso, ser competente é resolver um problema e, ser responsável, é poder tomar uma decisão. Assim, mais uma vez, a ética deve fornecer a compreensão racional de um aspecto real, efetivo, do comportamento [moral] dos homens [em sociedade] (SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 2004).

6) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta pesquisa objetivei investigar a compreensão de ética subjacente à prática empresarial de jovens empresários porto-alegrenses, membros da Associação dos Jovens Empresários de Porto Alegre (AJE-POA), prática aqui entendida como ação empresarial própria de uma racionalidade substantiva, ética, responsável.

Os participantes desta pesquisa são membros associados e integram a diretoria da AJE-POA. Tal como as suas idades, que variam entre vinte e dois e vinte e nove anos, a formação acadêmica deste grupo é diversificada: Administração de Empresas (3), Direito (1), Relações Públicas (2) e Letras (1). O levantamento de dados foi realizado através de entrevistas em profundidade. No total, realizei quatorze entrevistas, as quais foram transcritas em sua totalidade. Face ao critério de representatividade política – formadores de opinião – proposto pela banca e, também, conforme refere Sanders (1982), as análises se limitaram a seis entrevistados.

A proposta de utilizar a Fenomenologia como método de pesquisa se apresentou como um grande desafio, não só pela minha inexperiência com o método, como também pela complexidade que o caracteriza. O simples fato de buscar um significativo e necessário distanciamento para dar destaque à percepção do outro é, por si só, um grande desafio ao cientista social. Somente o constante exercício em me distanciar de meus preconceitos e pressupostos face à percepção de cada entrevistado, se constituiu em um árduo e exaustivo esforço intelectual e, por que não ético, em preservar a integridade de uma tal percepção.

Para além da complexidade do método, é importante destacar que o fator tempo deve ser considerado em uma pesquisa que se utilize da Fenomenologia. Pude vivenciar tal desafio nas necessárias e incessantes idas e vindas entre as entrevistas em seu estado bruto, com as descrições e com a construção dos temas que emergiram dos fenômenos nas descrições, em suma, em todas as etapas da pesquisa. Este movimento é requerido face a necessidade de uma acurada

apreensão das percepções dos participantes, sempre respeitando a centralidade e significância apresentada por cada um.

É pertinente destacar que identifiquei mais divergências presentes neste grupo do que propriamente convergências entre os elementos constituintes dos temas que emergiram dos fenômenos em análise. Encontrei nas percepções dos participantes elementos convergentes e centrais. Primeiro, evidenciando a relevância e adequação metodológica, o “Jovem Empresário” se constituiu nas falas dos participantes como um fenômeno de alta significância para os envolvidos na pesquisa. Segundo, dentre os valores referenciados, a transparência é indicada como sendo o valor comum, sustentáculo da concepção e da ação ética dos participantes do estudo. O que chamou a atenção nesse sentido, é que apenas um dos formadores de opinião aqui referidos, o participante “B”, enfatiza a necessidade de incluir a ética na formação acadêmica dos estudantes. Ou seja, há necessidade de uma qualificação nessa formação, já que ela incita o jovem a pensar-se não apenas como profissional, mas também como cidadão, integrante e comprometido com a sociedade. Vale lembrar, que, segundo Guerreiro Ramos (1981, p.XI),

de um modo geral, o ensino e o treinamento oferecidos aos estudantes, não apenas nas escolas de administração pública e de administração de empresas, mas igualmente nos departamentos de ciência social, ainda são baseados nos pressupostos da sociedade centrada no mercado. Hoje é necessário um modelo alternativo de pensamento, ainda não articulado em termos sistemáticos, porque a sociedade centrada em mercado, mais de 200 anos depois de seu aparecimento, está mostrando agora suas limitações e sua influência desfiguradora da vida humana como um todo.

Para os demais, a ética não foi citada como elemento integrante de sua formação acadêmica. Terceiro, a família, que se constituiu como importante elemento na trajetória do jovem empresário e na formação ética para a maioria dos entrevistados. Por fim, cabe referenciar que o foco da ação empresarial deste grupo é significativamente influenciado pelo momento em que se encontram os seus respectivos empreendimentos.

Quanto ao conteúdo da ação [ética] do jovem empresário, a análise e a interpretação das evidências apontam para a dominância de uma concepção de ação empresarial fundamentada em uma racionalidade instrumental, ou tecnocientífica, tendo a ética da convicção, no sentido explicitado por Guerreiro Ramos (1983), como base ou suporte dessa ação. A investigação possibilitou ter um melhor entendimento do predomínio da racionalidade instrumental vigente na ação

administrativa do jovem empresário porto-alegrense, seus limites e possibilidades para um agir ético em sociedade. Como decorrência, cabe indagar a possibilidade de concretizar um agir ético e responsável face à limitação em restringirem seu agir aos “meios” e, assim, não buscando “fins” substantivos em sua ação.

Para Guerreiro Ramos (1989), comportamento é desprovido de conteúdo ético de validade geral; a ação, por sua vez, constitui uma forma ética de conduta. Assim, esta pesquisa identificou que apenas os participantes "C" e "F" deste grupo apresentam elementos em suas concepções de ação que se aproximam desta proposição teórica, evidenciando, então, elementos constituintes de um agir ético.

Se observou, portanto, a predominância dos “meios” em detrimento dos “fins”. Vale recordar que, para Arendt (2005), ação pode ser compreendida como um modo pelo qual os seres humanos se manifestam uns aos outros, não como meros objetos físicos, mas enquanto homens. Além disso, a autora também destaca que é na ação que os homens mostram quem são, revelam ativamente suas identidades pessoais e singulares, e assim apresentam-se ao mundo humano. Mas, se estão limitados aos “meios”, como chegar até um agir ético que contemple uma ação empresarial substantiva? Para tanto, faz-se necessário um agir responsável, ético e comprometido – nos termos propostos por Guerreiro Ramos (1996), em sua lei do comprometimento – com o mundo em que vivemos. É hora de um dar-se conta das conseqüências do modelo de administração efetivado nas empresas, de questionar esse mesmo modelo dentro das instituições de ensino no Brasil e de lançar um olhar crítico para esta realidade.

Ademais, a ausência de uma formação equilibrada – técnica e humana – conforme referido em Covre (1991), ficou evidenciada na pesquisa, razão pela qual continua a exigir muita reflexão por parte de alunos e professores. Ratificando a autora, a alienação destes administradores – e empresários – lamentavelmente continua impedindo-lhes de perceber, como é o caso da maioria dos entrevistados, que na fase do desenvolvimento sócio-econômico-político na periferia do sistema, eles (administradores, economistas, empresários, etc.) podem se constituir, também, em uma força social marcante na libertação da região periférica e de si próprios. Conforme já referido por Gadotti (2005), não mudamos a história sem conhecimentos, mas temos que educar o conhecimento para que possamos interferir no mercado como sujeitos. Na visão de Guerreiro Ramos (1983), impõe-se o

“resgate” dos sujeitos, isto é, de uma mudança no íntimo das pessoas, em sua orientação relativamente à realidade e nos critérios de percepção e definição de suas necessidades e desejos. Para o autor, conforme anteriormente sublinhado, esta mudança é necessária para que os sujeitos possam desvencilhar-se da síndrome comportamentalista, compreendida como a disposição socialmente condicionada, que afeta a vida das pessoas quando estas confundem as regras e normas de operação peculiares a sistemas sociais episódicos com regras e normas de sua conduta como um todo, onde esta se tornou característica básica das sociedades industriais contemporâneas, levando à perda do senso pessoal de auto-orientação; e, também, da política cognitivista, dimensão oculta da psicologia da sociedade centrada no mercado.

É significativo destacar, face aos resultados da pesquisa, a ausência de elementos como o meio-ambiente, mesmo quando se referem à Responsabilidade Social, e à educação formal como elemento formador e constitutivo de uma ação substantiva, ética, desse grupo. A que isso nos aponta, pois nos encontramos em um momento onde a questão ambiental é elemento recorrente e determinante na perspectiva de futuro da humanidade neste século que se inicia.

Acredito, portanto, que face às evidências desta pesquisa e os questionamentos que dela emergem, possam levar a novos estudos, buscando viabilizar um agir mais substantivo, ético e responsável num contexto adverso como aquele denunciado, já nos anos 1980, por Guerreiro Ramos. Quanto a isso, persiste a necessidade de uma atitude parentética, capaz de transcender a organização e viabilizar a libertação, como uma tomada radical de consciência do que é o homem em si mesmo. Cabe aqui, portanto, tomar uma decisão entre “ser competente”, resolver um problema, ou “ser responsável”, realizar uma escolha, “o que não se dá sem hierarquias e renúncias”. Face às exigências de uma ética substantiva, comprometida com o atual momento histórico e social, fica evidenciado a inseparabilidade entre consciência e responsabilidade. Para tanto, impõe-se o *compromisso* inerente à ética responsabilidade, vivência, por assim dizer, habitual de quem quer que tenha alguma função na empresa.

REFERÊNCIAS

AJE/POA – Associação dos Jovens Empresários de Porto Alegre. Disponível em: www.ajepoa.com.br. Acesso em 25/07/2006.

AKOUTF, Omar. **Pós-globalização, administração e racionalidade econômica: a Síndrome do Avestruz**. São Paulo: Atlas, 2004.

ALVES, Rubem. **Filosofia da Ciência: introdução ao jogo e a suas regras**. 10ª ed. São Paulo: Loyola, 2005.

ARENDT, Hannah. **A Condição Humana**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2005.

ARENDT, Hannah. **Responsabilidade e Julgamento**. São Paulo: Cia. das Letras, 2004.

BAUMAN, Zygmunt. **Globalização: as conseqüências humanas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1999.

CARVALHO, José Luis; VERGARA, Sylvia Constant. A Fenomenologia e a Pesquisa dos Espaços de Serviços. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: v.42, n.3, p.78-91, jul./set. 2002.

CHANLAT, Jean-François. Por uma Antropologia da Condição Humana nas Organizações. **O Indivíduo na Organização: Dimensões Esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1996.

CHAUÍ, Marilena. **Convite à Filosofia**. São Paulo: Ática, 2004.

COMTE-SPONVILLE, André. **Pequeno tratado das grandes virtudes**. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

COMTE-SPONVILLE, André. **O Capitalismo é moral?: Sobre Algumas Coisas Ridículas e as Tiranias do Nosso Tempo**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

COVRE, Maria de Lourdes Manzini. **A Formação e a Ideologia do Administrador de Empresa**. São Paulo: Cortez, 1991.

ENRIQUEZ, Eugène. Os Desafios Éticos nas Organizações Modernas. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: v.37, n.2, p.6-17, Abr/Jun, 1997.

FAIRCLOUGH, Norman. Language in New Capitalism. In: **Discourse and Society**. Vol. 13(2): 163-166, 2002.

FURTADO, Celso. **Em Busca de Novo Modelo: Reflexões sobre a Crise Contemporânea**. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

GADOTTI, Moacir. O Plantador do Futuro. **Viver Mente e Cérebro**. v.4, p.6-15, Rio de Janeiro: Ediouro, 2005.

GUERREIRO RAMOS, Alberto. **A Nova Ciência das Organizações: Uma Reconceituação da Riqueza das Nações**. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, 1981.

GUERREIRO RAMOS, Alberto. **A Redução Sociológica**. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ, 1996.

GUERREIRO RAMOS, Alberto. **Administração e Contexto Brasileiro: Esboço de uma Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, 1983.

MARTINS, J.; BOEMER, M.R.; FERRAZ, C.A. **A Fenomenologia como Alternativa Metodológica para Pesquisa: algumas considerações**. Ver. Esc. Enf. USP, São Paulo, 24(1):139-147, abr. 1990.

MORA, Priscilla Cohn Ferrater. **Dicionário de Filosofia**. Tomos I, II, III e IV. 2ª ed. São Paulo: Loyola, 2005.

MOREIRA, Daniel Augusto. **O Método Fenomenológico na Pesquisa**. São Paulo: Pioneira, 2002a.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Pesquisa em Administração: Origens, Usos e Variantes do Método Fenomenológico**. ENANPAD – Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração, Salvador, 2002b.

NICOLINI, Alexandre. Qual Será o Futuro das Fábricas de Administradores? **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: v.43, n.2, p.44-54, Abr/Mai/Jun, 2003.

OLIVEIRA, Manfredo A. de. (Org.). **Correntes Fundamentais da Ética Contemporânea**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.

- PICH, Roberto Hofmeister. A Ética ed Aristóteles: “Eudaimonia” e Virtude. In: **Ética: Crise e Perspectivas**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.
- POLI, José Renato. Freire e Habermas. **Viver Mente e Cérebro**. v.4, p.56-65, Rio de Janeiro: Ediouro, 2005.
- SÁNCHEZ VÁZQUEZ, Adolfo. **Ética**. 25ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2004.
- SANDERS, Patrícia. Phenomenology: A New Way of Viewing Organizational Research. **The Academy of Management Review**. Jul., p.353-360, 1982.
- SANTOS, Boaventura de Souza. **A Crítica da Razão Indolente: Contra o Desperdício da Experiência**. São Paulo: Cortez, 2000.
- SENNETT, Richard. **A Corrosão do Caráter**. Rio de Janeiro: Record, 2001.
- SENNETT, Richard. **A Cultura do Novo Capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2006.
- SOUZA, Ricardo Timm de. **Ética como fundamento: uma introdução à ética contemporânea**. São Leopoldo: Nova Harmonia, 2004.
- TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: A Pesquisa Qualitativa em Educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
- VALLS, Álvaro L. M. **O que é ética**. São Paulo: Brasiliense, 2005.
- ZAJDSZNAJDER, Luciano. As Ambigüidades do Capitalismo e o Juízo Ético. **“Recursos” Humanos e Subjetividade**. Petrópolis, RJ:1995.
- ZILLES, Urbano. **Teoria do conhecimento**. Porto Alegre:EDIPUCRS, 2003.

ANEXOS

Anexo A – A Associação Dos Jovens Empresários De Porto Alegre

Associação dos Jovens Empresários de Porto Alegre

Fundada em 1º de outubro de 1984, a Associação de Jovens Empresários de Porto Alegre é uma entidade sem fins lucrativos que tem o objetivo de desenvolver e representar as jovens lideranças empresariais da Capital gaúcha. A AJE-POA é pioneira do Movimento Jovem Empresário no País e uma das entidades mais representativas deste segmento.

Atualmente, são mais de 20 AJE's no Rio Grande do Sul, que se reúnem na Federação de Jovens Empresários do Rio Grande do Sul (FAJERS), e mais de 50 em 11 estados, congregadas pela Confederação Nacional de Jovens Empresários (CONAJE).

A Associação de Jovens Empresários de Porto Alegre possui três pilares fundamentais onde estão alicerçadas todas as ações e projetos da gestão. Estes pilares foram construídos durante os 22 anos de existência da entidades:

Fomento de Negócios

Dar aos jovens empresários a oportunidade de conhecer pessoas do meio empresarial e trocar experiências com outras lideranças é um dos principais objetivos da AJE-POA. Através de encontros como o Trocando Figurinhas, o AJE Debates e as Rodadas de Negócios, a entidade oferece situações reais de relacionamento e fechamento de negócios, propiciando momentos para um concreto networking.

Capacitação

A capacitação do jovem empresário através de cursos, workshops, visitas técnicas, debates e palestras será uma das metas desta gestão. Através de parcerias com empresas e instituições de ensino, a AJE-POA manterá uma agenda de atividades de capacitação durante todo o ano, sempre com foco no aprimoramento dos jovens para que se tornem líderes realmente capazes de assumir as responsabilidades do mundo empresarial.

Representatividade

O pilar da representatividade significa, para a AJE-POA, defender os interesses do jovem empresário perante os poderes executivo e legislativo, apresentar propostas, participar de discussões e mantê-lo informado sobre o andamento dos acontecimentos políticos e econômicos que dizem respeito ao micro e pequeno empresário e aos empreendedores iniciantes.

Benefícios

Ser associado da AJE-POA significa ter acesso a todos os projetos, eventos e atividades da entidade, sem custo ou com investimentos reduzidos. Além disto, você terá benefícios e descontos em diversos serviços e produtos, disponibilizados pelas empresas e instituições conveniadas.

Mais do que isto, participar da AJE-POA é o primeiro estágio para quem deseja se envolver em uma associação empresarial. Aqui, você se torna parte de um grupo de pessoas com objetivos comuns, que procura trocar experiências, fortalecer

a rede de relacionamento e gerar novas oportunidades de negócios, sem perder de vista a participação política e a responsabilidade social.

A AJE-POA une tudo isso e muito mais. Conheça alguns dos benefícios oferecidos pela AJE-POA:

Convênios do Cartão AJE Mais:

Ao se associar, você ganha o cartão AJE Mais, que dá direito a vários descontos e vantagens em produtos e serviços. Acesse a seção Convênios deste site e conheça as empresas parceiras da AJE-POA.

Gratuidade em Eventos:

O associado da AJE-POA tem acesso livre a vários eventos realizados pela entidade.

Vantagens em Eventos:

A AJE-POA é parceira de diversas organizações, o que possibilita aos associados o acesso diferenciado a cursos, eventos e outras atividades.

Participação nos Comitês:

Ser associado da AJE-POA significa poder participar da gestão da entidade. Você pode, por exemplo, fazer parte dos comitês que organizam eventos e projetos. É assim que garantimos uma renovação constante na administração da associação, sempre com a participação ativa do associado.

Representatividade Política:

A AJE-POA representa os jovens empresários de Porto Alegre através da ampla participação em conselhos, comissões e entidades empresariais da cidade e do Estado. Essas cadeiras são utilizadas na defesa dos interesses dos empresários em sua fase inicial de atuação.

MISSÃO E VALORES DA AJE-POA

Nossa Missão

Fomentar negócios, representar, desenvolver, aproximar e orientar os jovens empresários de Porto Alegre.

Nossos Valores

Apartidarismo

Associativismo

Empreendedorismo

Acessibilidade

Ética

Livre iniciativa

Pluralidade

Responsabilidade Social

Histórico

Em 1984, alguns jovens idealistas perceberam que estava faltando um ambiente, um local, um grupo em que pudessem discutir abertamente, de forma direta, as suas preocupações, seus problemas, suas idéias enquanto empreendedores e empresários. Estes jovens, que na época eram empreendedores dentro dos negócios de seus familiares, ainda não sabiam, mas estavam criando as bases para a primeira associação de jovens empresários de nosso país, a AJE-POA.

Hoje, a AJE-POA congrega não somente empresários de negócios familiares, mas, principalmente, jovens e estudantes donos de seus próprios negócios ou que têm esse objetivo de vida. Por seu pioneirismo, porte, liderança e representatividade, a AJE-POA exerce um papel fundamental de incentivo e de vanguarda para as micro e pequenas empresas de Porto Alegre.

Comitês

Com o objetivo de manter uma gestão aberta e participativa, a AJE-POA está organizada no formato de Comitês, que são grupos de associados que voluntariamente participam da discussão, organização e realização dos projetos e atividades da entidade.

Cada comitê tem um coordenador, que é o diretor da área na AJE-POA, e está diretamente ligado a uma vice-presidência. Em conjunto, este grupo define a forma de trabalho, a freqüência, o horário e o local das reuniões.

Conheça os comitês que estão atualmente em funcionamento na AJE-POA.

Aqui, o associado tem participação ativa. Basta querer contribuir.

Projetos

A AJE-POA desenvolve e tem participação ativa em diversos projetos. Sempre buscando fortalecer os pilares que fundamentam a atuação da entidade, especialmente nas áreas de capacitação, fomento de negócios e responsabilidade social, a realização destes projetos coloca a AJE-POA em um papel de liderança junto ao meio empresarial e às comunidades em que está envolvida.

Conheça os atuais projetos que a AJE-POA lidera, participa ou apóia:

1º Programa de Desenvolvimento de Empreendedores

O 1º Programa de Desenvolvimento de Empreendedores é um projeto de capacitação para jovens empreendedores e empresários, a ser realizado no segundo semestre de 2006 em Porto Alegre, nas dependências da Faculdade de Administração da PUCRS.

O projeto tem o intuito de capacitar aproximadamente 250 empreendedores, oferecendo a este público a oportunidade de se atualizar e se desenvolver de forma prática e objetiva, garantindo a evolução de seu negócio junto ao mercado competitivo e globalizado.

Com o 1º Programa de Desenvolvimento de Empreendedores, a AJE-POA pretende exercer de forma plena um de seus principais pilares, que é a capacitação. Com este

projeto, a AJE-POA irá auxiliar na qualificação e desenvolvimento das jovens lideranças do futuro para que alcancem posições de destaque no mercado, gerem renda e empregos e atuem como agentes transformadores da sociedade.

O 1º Programa de Desenvolvimento de Empreendedores se diferencia por seu formato acessível e prático de aprendizado e atualização, reunindo os principais temas e abordagens necessários para que o jovem empresário se mantenha vivo e competitivo no mercado atual. Aliando conhecimento e prática, experientes e renomados consultores desenvolverão dinâmicas de trabalho facilmente aplicáveis à realidade empresarial.

Mais do que conhecimento, o 1º Programa de Desenvolvimento de Empreendedores visa despertar o lado crítico e questionador como diferencial competitivo. O Programa oferece diferentes abordagens de capacitação e apresenta uma metodologia totalmente focada no exercício prático e real das problemáticas vividas nas micro e pequenas empresas.

Cidadania Sobre Rodas RS

Comprometidos com seu papel diante da realidade social, a AJE-POA – Associação dos Jovens Empresários de Porto Alegre, a ABRH-RS – Associação Brasileira de Recursos Humanos - Seccional RS e a AESC - Associação Educadora São Carlos / Hospital Mãe de Deus, apresentam o projeto de responsabilidade social CIDADANIA SOBRE RODAS - RS, lançado em um evento no dia 24 de junho de 2006 na Vila Gaúcha, em Porto Alegre. Uma carreta da AJE-POA mantida pela Expresso Mercúrio S/A é a identidade do projeto: é nela que os moradores da Vila identificarão que ali está sendo desenvolvido algum trabalho social.

O objetivo do Projeto é desencadear e/ou potencializar alternativas de fortalecimento da cidadania e desenvolvimento local em comunidades de Porto Alegre, através da organização comunitária, da capacitação profissional e geração de renda, informação sobre direitos sociais e comunicação social e captação de recursos.

O projeto inicia-se na Vila Gaúcha, comunidade composta aproximadamente por 5.000 habitantes em situação de vulnerabilidade social, onde os únicos recursos sociais são uma Unidade Básica de Saúde e um Centro Comunitário, ambos mantidos pelo Hospital Mãe de Deus. O lançamento foi marcado pela simplicidade e proposta voluntária das organizações realizadoras do Projeto, que envolveram a comunidade, através da realização de um diagnóstico de necessidades e de atividades que tinham por objetivo interagir com o público e apresentar nossa proposta de trabalho.

A principal estratégia do Projeto Cidadania sobre Rodas RS nessa comunidade é a revitalização do Belvedere de Porto Alegre, (do qual a Vila Gaúcha é “vizinha”), de forma sustentável para a própria comunidade se beneficiar com uma fonte de renda alternativa. A diretriz essencial é trabalhar em rede. As entidades que participam apostam na causa, por ser viável e por estar dentro do princípio fundamental do protagonismo comunitário .

Já são parceiros do projeto, além dos realizadores, as seguintes organizações: Associação dos Moradores da Vila Gaúcha, Federação das Associações de Jovens Empresários do Rio Grande do sul (FAJERS), Fundação Projeto Pescar, Ong Parceiros Voluntários , Empresa de Transportes Mercúrio, DETT, Comissão

Municipal de Emprego (CME), Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Segurança Urbana, Escritório de Turismo, Vicentinos do Menino Deus, Depto. de Prática Jurídica da Faculdade de Direito da PUCRS (SAJUG), Núcleo de Assessoria Jurídica Popular – NAJUPRS, Fides Social, Enfato Comunicação Empresarial, Hot Brands Comunicação e Marketing, IMAMA, Secretaria de Coordenação Política de Governança Local.

ANEXO B – Roteiro De Entrevistas

1) Dados dos participantes (AJEPOA)

Nome

Idade

Formação

Instituição de Ensino

Empresa

Área de atuação da empresa

Ocupação (Sócio-Proprietário, Autônomo, Empregado, Acionista, Funcionário Público)

Tempo em que exerce a atividade profissional (trajetória como je)

2) Dados da Entidade de classe

Entidade:

Cargo:

Desde qdo participa:

Participa de outras organizações que não a AJEPOA?

3) Roteiro de entrevistas

1. Descreva sua experiência como um(a) jovem empresário(a) [em termos de suas ações, escolhas, objetivos, valores, princípios, desilusões, sucessos, insucessos...].
 - a. Como essa experiência faz você se sentir?
2. Elucide, de acordo com sua experiência de vida, quais são as bases éticas que orientam a ação do jovem empresário tanto em nível interno (na empresa) quanto externo (com o ambiente)?
 - a. E quais deveriam ser?
3. Qual a sua percepção sobre o vínculo entre ética e sua prática empresarial?
4. E a responsabilidade? Como a responsabilidade está ligada a sua prática empresarial?
 - a. Se considera que ética e responsabilidade remete uma a outra, por que?
 - b. Como percebe hoje a vivência da ética da responsabilidade no mundo empresarial?
5. Em sua experiência de vida como jovem empresário, você já se defrontou com situações aonde se viu obrigado a agir contradizendo seus princípios/valores éticos?
6. Do seu ponto de vista e considerando, novamente, a sua experiência como jovem empresário(a), qual tem sido a principal contribuição do(a) jovem empresário(a) no atual contexto da sociedade brasileira?
7. Como você tem procurado concretizar a ética no seu dia-a-dia?
8. Há alguma outra questão que você gostaria de abordar ou complementar nesta entrevista com o fim de melhor esclarecer a experiência de vida dos jovens empresários?