

XXXII CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI SÃO PAULO - SP

DIREITO ADMINISTRATIVO E GESTÃO PÚBLICA II

CARLOS ANDRÉ BIRNFELD

IRENE PATRÍCIA NOHARA

LIANE FRANCISCA HÜNING PAZINATO

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

Diretoria - CONPEDI

Presidente - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - FMU - São Paulo

Diretor Executivo - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

Vice-presidente Norte - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa - Pará

Vice-presidente Centro-Oeste - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG - Goiás

Vice-presidente Sul - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos - Rio Grande do Sul

Vice-presidente Sudeste - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio - Rio de Janeiro

Vice-presidente Nordeste - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

Representante Discente: Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

Conselho Fiscal:

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Fernando Passos - UNIARA - São Paulo

Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo

Secretarias

Relações Institucionais:

Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná

Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia

Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal

Comunicação:

Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina

Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe

Relações Internacionais para o Continente Americano:

Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM - São Paulo

Relações Internacionais para os demais Continentes:

Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR - Ceará

Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI - Santa Catarina

Educação Jurídica

Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - PR

Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP

Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello - UFMS - MS

Eventos:

Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - FDF - São Paulo

Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina

Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

Comissão Especial

Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UFRJ - RJ

Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - PB

Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - MG

Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

D597

Direito administrativo e gestão pública II[Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Carlos André Birnfeld, Irene Patrícia Nohara, Liane Francisca Hüning Pazinato – Florianópolis: CONPEDI, 2025.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5274-345-9

Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações

Tema: Os Caminhos Da Internacionalização E O Futuro Do Direito

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Direito administrativo. 3. Gestão pública. XXXII Congresso Nacional do CONPEDI São Paulo - SP (4: 2025: Florianópolis, Brasil).

CDU: 34



Conselho Nacional de Pesquisa
e Pós-Graduação em Direito Florianópolis
Santa Catarina – Brasil
www.conpedi.org.br

XXXII CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI SÃO PAULO - SP

DIREITO ADMINISTRATIVO E GESTÃO PÚBLICA II

Apresentação

O Grupo de Trabalho Direito Administrativo e Gestão Pública II teve seus trabalhos apresentados na tarde do dia 26 de novembro de 2025, durante o XXXII CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI, realizado na cidade de São Paulo-SP, no campus da Universidade Presbiteriana Mackenzie, entre os dias 26 e 28 de novembro de 2025.

As apresentações foram divididas em blocos de exposições, sendo que, em cada um dos mesmos, houve, pelos autores presentes, a exposição dos respectivos artigos aprovados, em sequência, sendo, ao final de cada bloco, aberto espaço para o respectivo debate.

O artigo “Estrutura Invisível e Dominância Contraditória nas Instituições Públicas: conceitos, contornos e desafios de governança”, de Josélia Moreira de Queiroga, Lucas Marcello Mendonça Nascimento e Reginaldo José dos Santos, investiga os códigos tácitos, redes informais e forças simbólicas que moldam o funcionamento real das organizações públicas, propondo o conceito de “dominância contraditória” para explicar a estabilização institucional de incoerências como lógica de ação. Articulando aportes da Sociologia, Teoria Institucional, Administração Pública e Direito, os autores defendem que integridade não nasce da simples multiplicação de regras, mas da governança do invisível: zonas de incerteza, dispositivos capilares e capitais simbólicos. O texto oferece contribuições originais — definição operativa de estrutura invisível, formalização da dominância contraditória e articulação entre ambivalência normativa e punição informal — culminando em um tripé de governança que envolve voz protegida, segurança interpretativa e ação educativa instituinte.

O artigo “Mutações Constitucionais nos Direitos e no Regime de Trabalho dos Servidores Públicos: do texto original da Constituição Federal de 1988 ao atual contexto”, de Carlos André Birnfeld, sistematiza as transformações constitucionais do regime jurídico aplicável aos servidores civis ao longo de mais de três décadas, comparando o desenho institucional previsto em 1988 com o panorama normativo atualmente vigente. A investigação, de natureza exploratória e amparada em pesquisa bibliográfico-documental, revela alterações expressivas no regime funcional, na organização do serviço público e na proteção jurídica dos agentes, analisando também o precedente vinculante do STF na ADI 2.135. Ao final, o estudo evidencia os impactos estruturais dessas mutações sobre direitos, garantias e expectativas dos servidores.

O artigo “Licitações, Governança Pública e Tecnologia: caminhos para uma administração mais transparente”, de Renato Evangelista Romão e Barbara Taveira dos Santos, examina como inovações digitais — plataformas eletrônicas, IA e sistemas integrados — redesenham o campo das contratações públicas. Os autores demonstram que a combinação entre soluções tecnológicas e práticas de governança fortalece a integridade, otimiza fluxos, amplia o controle social e reduz custos, ao mesmo tempo em que previne fraudes e democratiza o acesso às oportunidades. Concluem que a integração entre governança e tecnologia constitui vetor estratégico de modernização do Estado.

O artigo “Regulamentação da Educação Física e a Promoção do Bem Comum à Luz do Agir Comunicativo”, de Matheus da Rocha Bergmann, Hilbert Maximiliano Akihito Obara e Martín Perius Haeberlin, discute a regulamentação da educação física sob perspectiva ético-comunicativa, apoiando-se na teoria do agir comunicativo de Habermas e dialogando com tradições aristotélicas e com o Estado Meritocrático de Direito. O texto reconstrói a trajetória social da regulamentação profissional, analisa decisões judiciais que desconsideram a intersubjetividade e defende que a construção de um Direito justo requer diálogo permanente com movimentos sociais e demandas coletivas.

O artigo “A Responsabilidade Penal nas Contratações Públicas e o Papel do Compliance como Mecanismo de Prevenção”, de Marcilene dos Santos Andrade, investigando o direito penal aplicado às contratações regidas pela Lei 14.133/2021, demonstra que programas de compliance bem estruturados podem reduzir significativamente riscos penais, prevenir corrupção e mitigar responsabilidades de empresas e agentes. A autora identifica desafios práticos — como a ausência de critérios objetivos para aferir a eficácia desses programas — e defende o fortalecimento da governança e o desenvolvimento de padrões de avaliação mais claros.

O artigo “Estrutura Neo-organizacional da Administração Pública: análise crítica do Decreto-lei nº 200/67”, de Luis Fernando da Cunha Matos e Vânia Maria do P. S. Marques Marinho, revisita criticamente o Decreto-lei 200/67, marco histórico da organização administrativa brasileira, destacando seus méritos, limites e descompassos em relação ao modelo democrático-constitucional contemporâneo. A análise evidencia que, embora estruturante, a norma encontra-se desatualizada frente às transformações estatais recentes, justificando sua revisão legislativa.

O artigo “Apontamentos sobre a Recente Jurisprudência do TCU e do STF sobre Responsabilização de Agentes Públicos: o erro grosseiro e a redução equitativa da indenização”, de Guilherme Henrique Lima Reinig e Otávio Sendtko Ferreira, examina a

interpretação do erro grosseiro pelo TCU e a sua constitucionalidade reconhecida pelo STF, bem como a inovadora — e controversa — aplicação da redução equitativa da indenização pelo TCU no caso da Refinaria Abreu e Lima. O estudo aponta riscos de decisões baseadas em juízos amplos de equidade, em detrimento de critérios objetivos de responsabilização.

O artigo “Improbidade Administrativa e Corrupção Empresarial: paralelo da responsabilização das pessoas jurídicas”, de Fabiano Augusto Petean, Lucas Mikael Reys Oliveira e Reinaldo Moreira Bruno, compara o regime sancionatório da improbidade administrativa com o da corrupção empresarial, destacando diferenças de tipicidade, sujeitos ativos, graus de culpabilidade e instrumentos consensuais como leniência e ANPC. A análise demonstra como esses dois sistemas dialogam e se tensionam na construção de um modelo coerente de responsabilização.

O artigo “A Nova Gestão Pública e o Diálogo Competitivo: um caminho para contratações inovadoras e eficientes”, de Marúsia Tatianna de Freitas Dias, apresenta o diálogo competitivo como instrumento estratégico de inovação introduzido pela Lei 14.133/2021. A autora relaciona o instituto aos pilares da Nova Gestão Pública — eficiência, flexibilidade e inovação — e aponta oportunidades e barreiras para sua consolidação no setor público brasileiro.

O artigo “Direito Fundamental à Reunião Familiar e Omissão Estatal: a administração consular brasileira no Haiti”, de Arthur Balthazar Caron e Anna Flávia Costa Silva, analisa a reunião familiar como direito subjetivo constitucional, especialmente quando envolve crianças, e demonstra que práticas consulares baseadas em discricionariedade soberana violam princípios constitucionais e normas contemporâneas de migração. Com base no caso do Haiti, o estudo denuncia omissões estatais recentes, agravadas pela Portaria nº 51/2024, e propõe medidas estruturantes de correção.

O artigo “Licitações para Contratações de Serviços, Obras e Bens Inovadores, Tecnológicos e Científicos”, de Antonio Ricardo Surita dos Santos, sistematiza as hipóteses de contratação inovadora previstas na Lei 14.133/2021, na Lei de Inovação (10.973/2004) e na Lei das Startups (LC 182/2021), analisando impactos sobre propriedade intelectual, risco tecnológico e fomento à pesquisa. O autor demonstra que o legislador buscou conciliar celeridade com princípios da Administração Pública, fortalecendo o uso de compras governamentais como instrumento de inovação.

O artigo “Primeiras Linhas para a Proposição de um Quadro de Análise Empírica para a Abordagem Direito e Políticas Públicas”, de Ivan César Ribeiro, propõe um Quadro de

Análise Empírica (QAE) para pesquisas que articulem direito e políticas públicas, integrando Avaliação Realista, teorias de médio alcance e análise de mecanismos causais. O autor delinea caminhos metodológicos para estudos rigorosos e replicáveis, capazes de explicar como arranjos jurídicos produzem resultados concretos.

O artigo “A PEC da Reforma Administrativa, a Vontade do Legislador e os Novos Riscos do Serviço Público”, de Kézia Sayonara Franco Rodrigues Medeiros, analisa criticamente a PEC 32/2020, discutindo seus fundamentos declarados, seus pressupostos ideológicos e seus possíveis efeitos sobre direitos, garantias e a estrutura do serviço público. A autora conjuga abordagem descritiva e exploratória, contextualizando a proposta à luz da teoria do Estado e da dogmática administrativa.

O artigo “Ética nas Organizações: fundamento aristotélico ou kantiano?”, de Saulo de Tarso Fernandes Dias, compara o paradigma aristotélico do bem comum com o paradigma kantiano do dever, examinando suas repercussões para a ética organizacional contemporânea. Argumenta que, embora distintos, ambos os modelos reforçam a importância de culturas organizacionais orientadas por valores, normas e finalidades socialmente legítimas.

O artigo “Os Modelos de Serviços de Água e Esgoto do Estado do Rio de Janeiro: a coexistência entre contratos modernos e antigos”, de João Pedro Alves de Sousa, analisa a complexa convivência entre prestação municipal direta, concessões regionalizadas e contratos de programa ainda vigentes. A partir de dados do SNIS e de pesquisa histórica, o autor discute desafios regulatórios e de governança derivados do novo marco legal do saneamento, ressaltando o papel central da AGENERSA.

O artigo “A Previsibilidade Decisória como Elemento Ético-Jurídico no Comando Militar”, de Jhéssyka Yasminni Lôbo Ferreira Fernandes Felício, Bruno Silva Ferreira e Paulo Roberto Barbosa Ramos, sustenta que previsibilidade e legalidade estrita constituem fundamentos indispensáveis para a autoridade legítima no comando militar. A partir de Weber, Gadamer e Herbert Simon, os autores demonstram que decisões previsíveis protegem a confiança, previnem arbitrariedades e favorecem disciplina voluntária.

O artigo “A Expropriação de Propriedades como Instrumento de Combate ao Trabalho Análogo ao de Escravo”, de Cintia Barudi Lopes e Sérgio Pais Júnior, examina o Projeto de Lei 1102/2023, que regulamenta o art. 243 da Constituição, consolidando a expropriação de propriedades onde forem constatadas condições análogas à escravidão. Conclui que a regulamentação é imprescindível para a efetividade do dispositivo constitucional e para a proteção da dignidade humana.

O artigo “Adequação Administrativa para Demandas por Medicamentos Não Incorporados ao SUS a partir dos Temas 6, 793 e 1.234 do STF”, de Isadora Ribeiro Correa, Juliana de Almeida Salvador Fiorilo e Edinilson Donisete Machado, argumenta que a judicialização do fornecimento de medicamentos não incorporados não assegura, por si só, efetividade ao direito à saúde. Os autores propõem a criação de instâncias administrativas regionais para análise estruturada dessas demandas, reduzindo litigiosidade e aprimorando a gestão pública.

O artigo “A Nova Lei de Licitações sob a Ótica da Teoria dos Múltiplos Fluxos de Kingdon”, de Fernanda de Magalhães Cavellani e Júlio Dias Taliberti, mostra que a aprovação da Lei 14.133/2021 decorreu da convergência dos fluxos de problema, políticas e política: a obsolescência da Lei 8.666/1993, o ambiente pós-Lava Jato e a mobilização legislativa e institucional. A análise revela que a nova lei deve ser lida como política pública estruturante, não apenas como atualização normativa.

O artigo “A (In)Constitucionalidade do Inciso III do Art. 106 da Lei 14.133/2021 frente à Estrutura Orçamentária Brasileira”, de Morgana Bellazzi de Oliveira Carvalho, Francisco Bertino Bezerra de Carvalho e Bernardo Lopez Souto Maia, discute a compatibilidade do dispositivo que autoriza a extinção contratual por falta de crédito orçamentário com o art. 167 da Constituição. Conclui que há incompatibilidades relevantes, sugerindo interpretação conforme para harmonizar o instituto à ordem fiscal e constitucional.

Após aproximadamente quatro horas de apresentações e debates profícuos, foram encerrados os trabalhos do grupo, com congratulações recíprocas.

Carlos André Birnfeld

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE - FURG

Irene Patrícia Nohara

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Liane Francisca Hüning Pazinato

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE – FURG

ÉTICA NAS ORGANIZAÇÕES: FUNDAMENTO ARISTOTÉLICO OU KANTIANO?

ETHICS IN ORGANIZATIONS: ARISTOTELIAN OR KANTIAN FOUNDATION?

Saulo de Tarso Fernandes Dias

Resumo

O presente artigo pretende analisar a ética nas organizações, tanto no momento da fundamentação quanto no momento de sua aplicação. Será utilizada a metodologia hipotético-dedutiva, examinando, de um lado a ética aristotélica e, de outro, a ética kantiana, a fim de se verificar a relação destas diferentes concepções de ética com a ética das organizações. A ética aristotélica diz respeito a busca do bem comum. Para os neoaristotelistas, a ética nas sociedades contemporâneas diz respeito às tradições coletivas e a finalidade das associações, relacionando-se diretamente com o fundamento e o papel social das organizações hodiernas. Por outro lado, a ética kantiana ou ética do dever está diretamente relacionada com a ética aplicada. As organizações contemporâneas cumprem seus objetivos sobre a égide de um arcabouço normativo que impõem diversas normas que devem ser cumpridas. Embora diferentes, essas concepções de ética reforçam a relevância da ética para as organizações, devido à pretensão existente de que as organizações das sociedades contemporâneas, sejam elas públicas ou privadas, exerçam seu papel alinhadas com aquilo que é bom para a comunidade ética e vinculadas às leis.

Palavras-chave: Ética, Organizações, Bem comum, Dever, Sociedades contemporâneas

Abstract/Resumen/Résumé

This article intends to analyze ethics in organizations, both at the time of its foundation and at the time of its application. The hypothetical-deductive methodology will be used, examining, on the one hand, Aristotelian ethics and, on the other, Kantian ethics, in order to verify the relationship between these different conceptions of ethics and the ethics of organizations. Aristotelian ethics concerns the search for the common good. For neo-Aristotelians, ethics in contemporary societies concerns collective traditions and the purpose of associations, relating directly to the foundation and social role of today's organizations. On the other hand, Kantian ethics or ethics of duty is directly related to applied ethics. Contemporary organizations fulfill their objectives under the aegis of a normative framework that imposes several standards that must be complied with. Although different, these conceptions of ethics reinforce the relevance of ethics for organizations, due to the existing pretension that organizations in contemporary societies, whether public or private, exercise their role in line with what is good for the ethical community and linked to laws.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Ethics, Organizations, Very common, Duty, Contemporary societies

1. Introdução

A ética é um dos principais objetos de estudo da filosofia moral e possui aplicabilidade em diferentes áreas do conhecimento, tais como no direito, na administração, na medicina, na engenharia etc. Atualmente, o estudo da ética nas organizações ocupa lugar de destaque nas pesquisas sobre administração de empresas e administração pública, comportamento organizacional, modelagem de organizações, negociação e *Environmental, Social and Governance* (ESG).

No âmbito da filosofia moral, a ética pode ser conceituada de maneiras diferentes, o que também altera a compreensão do conceito de moral¹. Adicionalmente, a ética possui diversos ramos, abrangências e especificidades, como se verifica na ética aristotélica (ou ética do bem), na ética kantiana (ou ética do dever), na ética da responsabilidade, na ética do cuidado, na ética da autenticidade, dentre outras.

Neste artigo, será apresentada uma investigação sobre o fundamento da ética nas organizações, com base na análise da relação entre a ética nas organizações e a ética aristotélica (seção 2). Na sequência, será apresentada uma análise da aplicação da ética nas organizações, baseada na relação entre a ética nas organizações e a ética kantiana (seção 3). Utilizando a metodologia hipotético-dedutiva, será verificada a hipótese de que a análise da fundamentação e da aplicação da ética nas organizações pode contribuir não só para a diferenciação teórica destes dois diferentes momentos (fundamentação e aplicação), mas também para compreensão da importância da ética para as organizações no contexto da sociedade contemporânea (seção 4).

Podemos dizer que, para Aristóteles, uma ação pode ser considerada ética se tem como finalidade o bem, o bem comum. Para Aristóteles devemos viver para atingir a felicidade. Para atingir a felicidade é preciso conduzir as ações conforme as virtudes. Por outro lado, para o filósofo alemão Immanuel Kant, o agir ético está diretamente relacionado com o agir segundo o dever. O dever para Kant está relacionado com as normas extraídas *a priori* da razão prática, pelo chamado imperativo categórico. Trata-se de normas que podem ser consideradas universais, ou seja, de normas que podemos entender como válidas para todas as pessoas, tais como não matar e não roubar.

Ao analisarmos a Ética das virtudes (ética do bem), de tradição aristotélica, com a ética deontológica (ética do dever), de tradição kantiana, identificamos que a ética das

¹ Ver as diferentes formas de conceituar a ética e moral em Dias (2023) e em Travessoni (2016).

organizações perpassa por estas duas correntes de pensamento. De um lado, cabe ao colaborador/servidor público cumprir as normas, fazer o que está previsto, sobretudo no momento de aplicação das normas, nos termos de uma ética kantiana. Por outro, tem-se que o fim último da ação ética do colaborador/servidor é o bem comum, o bem da instituição que faz parte, dos cidadãos que atende com seus serviços, ou seja, o bem para sociedade como um todo, razões pelas quais pode-se afirmar que a ética das organizações encontra seus fundamentos na ética das virtudes aristotélicas.

2. Fundamento da ética nas organizações

O ensino e a pesquisa sobre a Ética no âmbito das faculdades de Administração ganharam destaque por volta dos anos 60 e 70, com a contribuição de filósofos que aplicavam os conceitos da ética à realidade dos negócios. Surgia a chamada ética empresarial ou ética dos negócios (Arruda, Whitaker, Ramos, 2005). Atualmente, ao se realizar pesquisas sobre a ética nas organizações, é comum encontrar a ética aristotélica como o fundamento da ética nas organizações, sejam elas públicas ou privadas².

Nas sociedades contemporâneas estão presentes diversos tipos de organizações, públicas, privadas ou do terceiro setor, como por exemplo as agrícolas, industriais, comerciais ou de serviços. Dentre as principais características de uma organização, destacam-se: a) seus membros possuem objetivos comuns a serem atingidos; e b) existem normas que regulam seu funcionamento (Ferreira, Costa, 2013). É preciso investigar sobre dois aspectos das principais características de uma organização que estão relacionados com a Ética: objetivos comuns e a regulação por normas.

Considera-se uma organização de qualidade aquela que, além de ofertar bons produtos e serviços, seja capaz de contribuir positivamente para a sociedade nos mais diferentes aspectos, observando a ética e contribuindo de forma positiva para o desenvolvimento social (Ferreira, Costa, 2013). Mas a qual modelo teórico da ética que estamos nos referindo? Aristotélico ou kantiano? Arruda, Whitaker e Ramos apontam uma direção para nossa investigação:

² Como exemplo da utilização da ética aristotélica (ética do bem) na fundamentação da ética das organizações, tem-se a primeira parte *Fundamentos de Ética Empresarial e Econômica* (Arruda, Whitaker, Ramos, 2005) para organizações as privadas; e *Ética e eficiência na Administração Pública* (Lima, 2003) para as organizações públicas.

Mais recentemente, a abordagem aristotélica dos negócios vem sendo recuperada. A boa empresa não é apenas aquela que apresenta lucro, mas a que também oferece um ambiente moralmente gratificante, em que as pessoas boas podem desenvolver seus conhecimentos especializados e também suas virtudes (2005, 57).

O termo *Ética* vem do grego *ethos*, que pode ser escrita de duas formas. Na sua grafia com *eta* inicial, significa valores, costumes, leis regentes da conduta ou do agir humano, e que se encontram, enquanto produção cultural do homem, em processo de constante construção e reconstrução no curso histórico da existência humana. Já *Ethos* com *épsilon* inicial designa o hábito (*hexis*) de agir de uma determinada maneira. Assim, para uma ação ser ética, deve ser voltada para a efetivação do melhor, isto é, do Bem³.

Alguns estudiosos consideram moral como sinônimo de ética, atribuindo um sentido mais amplo, como teoria de valores que regem a ação humana, tendo um caráter normativo ou prescritivo. Se quisermos um conceito de moral no sentido mais estrito, temos que a moral diz respeito aos costumes, valores e normas de conduta específicos de uma sociedade ou cultura, enquanto a ética considera a ação humana do seu ponto de vista valorativo e normativo, em um sentido mais genérico e abstrato (Japiassú, 2006).

A Ética, ou ciência do *ethos*, deparou-se desde a Grécia com um problema epistemológico original, situado entre a teoria e a técnica. Se de um lado a ciência do *ethos* deve se preocupar com uma verdadeira ciência e com a contemplação dos seres, de outro deve também preocupar com a técnica, constituindo-se como teoria da *praxis*⁴. Para trabalhar as questões relativas ao ensino e prática da ética no âmbito das organizações, pode-se adotar como ponto de partida a ética aristotélica. Para Aristóteles a ética pode ser ensinada⁵. A ética das virtudes de Aristóteles contempla a possibilidade de transmitir as virtudes por meio da educação e do hábito de praticar ações boas.

Como destaca Maria do Carmo Whitaker, a Ética é a parte da Filosofia que estuda a conduta humana, se os atos humanos são bons ou maus, considerando o convívio diário na

³ Ver mais em *Ética e Direito* (VAZ, 2002, 9 - 28).

⁴ Ver mais em *Ética e cultura* (VAZ, 2023, 11-16).

⁵ Para Aristóteles, as virtudes são de dois tipos: uma intelectual e outra moral. Quanto ao ensino Aristóteles acredita que “a virtude intelectual depende mais do ensino, quer em sua origem, quer em seu crescimento; portanto, ela precisa de experiência e também de tempo; a virtude moral resulta do hábito, de onde lhe vem também seu nome, formado por uma pequena e sutil alteração do *ethos*”. Ver Aristóteles, *Ética a Nicômaco*, II, 1 1103a, 41.

família, no trabalho e no convívio com os colegas. Assim, “o ambiente de trabalho é excelente meio de estudo, treino e cultivo das relações humanas e aperfeiçoamento da ética das virtudes” (Whitaker *et al*, 2007, 20).

A ética aristotélica também é conhecida como a ética das virtudes pois, ao praticar o comportamento virtuoso, os indivíduos estariam mais propensos a agir dentro dos preceitos da virtude. A vida moral tem por objetivo a felicidade. Para Aristóteles, o indivíduo virtuoso é aquele que realiza suas atividades em sintonia com a virtude, devendo aprender na prática e com o exercício constante (Sandel, 2022). Se tornar um indivíduo virtuoso tem relação com a práticas de hábitos corretos, o que pode ser desenvolvido com a educação moral. Segundo Aristóteles, “as coisas capazes de produzir a virtude completa são as ações que foram ordenadas pela lei visando à educação e ao bem comum” (Aristóteles, *Ética a Nicômaco*, V, 25 1130b, 128).

Pode-se questionar que *se uma organização ao adotar um código de ética ou de condutas, não estaria impondo um determinado padrão moral para os colaboradores?* Ocorre que do ponto de vista da ética aristotélica, “o fato de valorizar a importância do hábito não significa que Aristóteles considere a virtude moral uma forma de comportamento padronizado. O hábito é o primeiro passo na educação moral” (Sandel, 2022, 245). A educação moral tem ligação com a capacitação do cidadão para assumir a sua participação na vida política com consciência da recíproca relação entre direitos e deveres, com a prática de atitudes morais voltadas para o bem comum (Vaz, 1996). Sobre o papel relevante da educação ética nas sociedades contemporâneas, Vaz destaca:

No momento em que os temas “Ética na política” ou o direito de todos e a justiça para todos” tornam-se temas de sensação nos meios de comunicação de massa, e em que o problema do exercício eficaz da administração da justiça deixa o recinto austero dos tribunais para tornar-se problema social das ruas e dos campos, convém voltar nossa atenção e nossa reflexão para a tarefa primordial da educação ética que é a verdadeira educação para a liberdade. O mundo ético não é uma dádiva da natureza. É uma dura conquista da civilização (1996, 451).

No caso de uma organização, a educação moral do colaborador pode ser considerada como a formação continuada para uma vida moral. A educação moral iniciada pelos pais e aperfeiçoada pela escola, pode ser lembrada, reaprendida ou ressignificada nas organizações por meios de programas de *compliance* que contemplem a capacitação, o treinamento e a

prática de condutas alinhadas com o código moral da organização. Pode-se inferir que a prática da virtude na organização trará reflexos positivos não só para a organização, mas para a comunidade onde está inserida. Sobre a educação ética continuada para adultos em Aristóteles, tem-se que:

Mas, sem dúvida, não é suficiente que durante sua juventude os homens recebam uma educação e cuidados igualmente adequados; já que eles devem, mesmo atingindo adulta, colocar em prática as coisas que aprenderam e transformá-las em hábito, nós também precisaremos de leis para regular a disciplina nessa idade e, de uma maneira geral, para toda a vida; de fato, a maioria das pessoas obedece mais pela necessidade do que pelo argumento, e mais por punições do que pelo bem (*Ética a Nicômaco*, X, 35 1180a, 292-293).

Os ensinamentos sobre ética datam de centenas de anos atrás. Pode-se então ser levantada a seguinte questão: a ética aristotélica, pensada e ensinada por Aristóteles a tantos anos atrás, pode servir de fundamento para a ética nas organizações contemporâneas? Para enfrentar esse questionamento, propomos duas abordagens teóricas para verificarmos a atualização da ética nas organizações: a) a releitura da ética aristotélica pelos filósofos denominados de *neoaristotélicos* (ou mesmo de *neocomunitaristas*, no âmbito da filosofia política), com destaque para Alasdair MacIntyre, seguido de Charles Taylor, Michael Sandel e Michel Walzer; e b) o surgimento da chamada ética aplicada, que apareceu como novo campo de pesquisa nas sociedades, notadamente nos Estados Unidos nos anos de 1960 (essa segunda abordagem será explorada no tópico seguinte).

O *neoaristotelismo* é considerado como uma filosofia política na qual prevalece a noção geral de comunidade, valorizando os vínculos que ligam os indivíduos às suas comunidades históricas, no sentido do comunitarismo para Aristóteles. Sobre a releitura da ética aristotélica pelos filósofos denominados de *neoaristotélicos* (ou *neocomunitaristas*), tem-se a defesa de uma concepção solidarista e contextualista da moral, características essas que se aproxima com o que se espera da atual finalidade social das organizações (Abbagnano, 2012).

As organizações da sociedade, sejam elas públicas ou privadas, possuem como objetivo permanente a contribuição para com o desenvolvimento da sociedade (comunidade) na qual está inserida. Pode-se dizer que a ética empresarial possui relação com a ética *neoaristotélica* porque também está preocupada com as virtudes, com as tradições coletivas e com a finalidade social daquela associação. Em outras palavras, as organizações, sejam elas

públicas ou privadas, possuem em seus planos de gestão e códigos de ética como objetivos a serem alcançados a colaboração com a comunidade, o respeito por seus colaboradores, *stakeholders* e clientes, a nova preocupação com o *ESG*⁶, o culto a valores e tradições da organização dentre outros objetivos que visam o bem comum da comunidade em que está inserida.

Quando se trata da gestão de uma organização, um dos maiores desafios no delineamento do modelo de gestão é, justamente, cultivar valores e princípios capazes de, ao mesmo tempo, favorecer a criação de uma espécie de identidade organizacional e dispensar as detalhadas normas antes adotadas. Assim, em vez de um manual que determine o que pode e o que não pode ser feito, são difundidos princípios como: “o cidadão em primeiro lugar”, “manter a ética em todas as ações”, dentre outros (Ferreira, Costa, 2013).

Atualmente é possível identificar nas instituições privadas a preocupação em conhecer a situação de sua empresa em relação ao mercado no que diz respeito à ética⁷. No campo da gestão organizacional, é crescente a implantação de programas de “*compliance*”, composto por sistemas de controles formais, códigos de ética, ações educativas, ouvidorias e canais de denúncia⁸. Nesse contexto, verifica-se que os conhecimentos oriundos da ética empresarial e, principalmente, as experiências práticas já experimentadas, podem contribuir com o desenvolvimento da liderança e o comportamento de equipes em instituições públicas.

A ética está diretamente relacionada com a possibilidade de liderança pelos gestores. Nas sociedades contemporâneas é crescente a demanda por comportamento ético tanto dos gestores quanto dos colaboradores. Aristóteles acreditava que o bom cidadão (consequentemente, um bom líder) deve possuir um bom comportamento, saber mandar e obedecer, como se vê nas suas palavras:

Sem dúvida a virtude inerente ao mando e à obediência não é a mesma; mas é preciso que o bom cidadão saiba e possa obedecer e mandar; o que faz a sua própria virtude é formar os homens livres sob esta dupla relação. Por conseguinte, a virtude do homem de bem reúne essas duas relações, embora haja uma espécie de temperança e justiça que não são as mesmas naquele que manda e naquele que obedece. Porque é evidente que não pode existir, para o homem de bem que obedece, mas que é livre, uma só única virtude, como a justiça por

⁶ Ver mais sobre a atuação das organizações a fim de atender as atuais demandas no que diz respeito ao papel social das empresas e o cuidado com o meio ambiente (*ESG*) em: Irigaray; Stocker.; Anderson (2022) e em Irigaray; Stocker.; Anderson (2023).

⁷ Podemos identificar alguns resultados em *Indicadores de clima ético nas empresas* (Arruda, 2000).

⁸ Para mais detalhes ver *Compliance e liderança* (Santos et al, 2012).

exemplo – mas que várias existem, conforme ele mande ou obedeça (Aristóteles, 2006, 79).

Com a criação dos programas de *compliance* e dos canais para denúncia, a expansão dos canais de comunicação e das redes sociais, as diversas campanhas de divulgação dos direitos dos trabalhadores no que diz respeito ao assédio moral e a defesa da dignidade no ambiente do trabalho, torna-se maior a exigência do comportamento ético dos gestores que pretendem liderar uma equipe. Os líderes precisam dar exemplo e uma postura profissional baseada em valores⁹. Nesse sentido, verifica-se na gestão empresarial que:

Ética e liderança cruzam-se em diversas conjunturas. Alguns líderes transformacionais foram acusados de enaltecer a virtude moral ao mesmo tempo que tentam manipular as atitudes e o comportamento de seus liderados. O carisma também tem um componente ético. Os líderes carismáticos sem ética têm maior probabilidade de utilizar o carisma para aumentar seu poder sobre os liderados em proveito próprio. Os líderes éticos devem utilizar seu carisma de maneira socialmente construtiva, para servir aos outros. Os líderes que tratam seus liderados com imparcialidade, principalmente fornecendo informações honestas, regulares e corretas, são vistos como mais eficazes. Pelo fato de os altos executivos ditarem o tom moral de uma organização, eles precisam estabelecer altos padrões éticos, demonstrar comprometimento com tais padrões em seu comportamento e estimular e recompensar a integridade de seus subordinados ao mesmo tempo que evitam abusos de poder, como dar a si mesmos grandes aumentos e bônus enquanto procuram cortar custos por meio da demissão dos funcionários mais antigos (Hobbins *et al*, 2011, 378).

A ética aristotélica é também conhecida como ética das virtudes. As palavras de Maria Cecília Coutinho de Arruda corroboram com a afirmação de que a ética aristotélica pode ser considerada o fundamento da ética empresarial, pois para a pesquisadora “a ética busca a excelência, implica em trabalhar de forma virtuosa” (2002, p. 6). E no mesmo sentido, também consagra a ideia aristotélica de que a ética pode ser ensinada, pois para que os integrantes de uma organização reflitam sobre o Código de Ética e venham a cumpri-los é

⁹ Sobre o papel dos líderes na transmissão de valores, tem que: “A liderança não é desprovida de valores. Ao avaliar sua eficiência, precisamos considerar os meios utilizados pelo líder para atingir suas metas tanto quanto o teor das metas em si. Os estudiosos têm tentado integrar a liderança ética e carismática ao promover a ideia de liderança carismática socializada a liderança que transmite valores centrados nos outros versus centrados em si mesmos por líderes que são modelos de conduta ética. Os líderes carismáticos socializados são capazes de transmitir valores aos empregados de acordo com os próprios valores, por meio de suas palavras e ações” (Hobbins *et al*, 2011, 378).

preciso utilizar “os programas de educação ou treinamento para gerentes e funcionários, em que geralmente predomina um ambiente favorável à conduta ética e à discussão dos valores e dilemas éticos” (2002, 7).

Neste tópico foi apresentado a fundamentação da ética das organizações na ética aristotélica, também denominada ética das virtudes ou do bem¹⁰. No próximo tópico, apresentaremos a segunda abordagem teórica que propomos para verificar sobre a atualização da ética nas organizações - o surgimento da chamada ética aplicada, que apareceu como novo campo de pesquisa nas sociedades. Será discutido sobre o fundamento da ética aplicada nas organizações, que possui forte influência da ética kantiana.

3. Aplicação da ética nas organizações

De maneira geral, as formulações teóricas sobre a ética podem ser divididas em três grandes correntes: a) a ética aristotélica ou ética do bem (Aristóteles); a ética kantiana ou ética do dever (Immanuel Kant); e c) a ética do utilitarista ou consequencialista (Jeremy Bentham e John Stuart Mill)¹¹. Se quisermos um panorama geral da ética contemporânea, esta pode ser compreendida e estudada sobre o enfoque de diferentes modelos teóricos, tais como: a) o *neor aristotelismo*, verificado anteriormente; b) o *pós-kantismo*, ligado à escola de Frankfurt e capitaneado por Karl-Otto Apel e Jürgen Habermas; c) o *neocontratualismo*, com destaque para John Rawls; d) o *neoutilitarismo*, com a atuação de Richard Mervyn Hare; e) o comunitarismo, o qual nos referimos no tópico anterior; f) os *pós-modernos*, com as interpretações da ética por Gianterio Vattimo e Richard Rorty; e g) o *feminismo*, inaugurado por M. Wollstonecraft e Harriet Taylor (Abbagnano, 2012).

No presente trabalho, o modelo teórico que mais nos interessa é a ética kantiana ou ética do dever (deontológica), bem como seu desdobramento contemporâneo chamado de *pós-kantiano*. Não é nosso objetivo fazer uma extensa revisão da ética kantiana, mas sim de apresentar sua ligação com a chamada ética dos negócios ou empresarial. Será demonstrado como a ética dos negócios, fundamentada em uma ética aristotélica como visto anteriormente, sofre forte influência no momento da aplicação da ética nas organizações das sociedades

¹⁰ Ao tratar de suas experiências em ministrar aula sobre ética e gestão da cidadania, Maria do Carmo Whitaker afirma: “me baseio na ética das virtudes, para mostrar como se desenvolve a conduta do profissional e do empresário” (Whitaker, 2007, 19-20).

¹¹ Ver mais sobre teorias éticas no âmbito da filosofia moral em *Ética* (Frankena, 1981) e *Ética* (Vásquez, 1995).

contemporâneas.

Inicialmente, é preciso compreender o que é a ética deontológica formulada por Immanuel Kant e a ética aplicada aos negócios, para que possamos demonstrar a relação entre ética, dever e normas no ambiente das organizações. Tal relação pode ser observada a partir da leitura das normas e Códigos de Ética, como será demonstrado, ou mesmo observado na doutrina¹².

A ética kantiana tem o dever como fundamento da moral e da liberdade. Para Kant, uma ação somente é considerada moralmente correta quando feita por respeito ao dever, seguindo um único princípio da vontade: “devo agir sempre de modo que possa querer também que minha máxima se converta em lei universal” (Kant, 2011, p. 25). Para Kant, os indivíduos somente são considerados livres quando agem por dever, e não para atender seus anseios individuais ou egoísticos. Nesse sentido, é fácil “distinguir se a ação conforme ao dever foi praticada por dever ou com intenção egoísta” (Kant, 2011, p. 25), tal como no exemplo do comerciante que não deve vender por um preço mais alto um produto a um comprador inexperiente ou a uma criança.

O dever para Kant não é algo imposto pelo mundo exterior, pelos costumes ou pela vontade de terceiros. O dever é uma lei formulada pela razão humana, através de um exercício da razão prática que Kant denominou de imperativo categórico. Trata-se de uma lei de caráter universal, capaz de garantir que a vontade humana se submeta ao dever, independente da ação a ser adotada favorecer ou não o sujeito cognoscente, o que seria a verdadeira liberdade para Kant.

A normas jurídicas e a ideia de justiça para Kant também guardam relação com o dever, ou sejam, com a possibilidade de formular normas justas de caráter universal através do uso razão prática, e não de maneira empírica através da razão especulativa. Essa formulação kantiana é de grande relevância na constituição do um direito da humanidade e da dignidade com base no imperativo categórico. Por outro lado, a ética kantiana também exerce uma função limitadora do direito, ao impor limitações e proibições de forma imperativa, garantidas por meio da coação (Salgado, 2012). Sendo assim, dever moral e deveres jurídicos se conectam, como se vê:

por meio do conceito de dever moral pensa-se uma determinação

¹² Ver, por exemplo, *Razón pública y éticas aplicadas* (Cortina, 2023); *Fundamentos de Ética Empresarial e Econômica* (Arruda et al, 2005).

interna ao sujeito moral, podendo, ou não, ser ainda acrescida a essa determinação interna uma determinação externa, como no caso dos deveres jurídicos, que veem ainda acrescida a coerção externa. De todo modo, não importa se moral ou jurídico, todo dever, pela simples razão de ser dever, é um dever moral, pois todo dever (*Pflicht*) tem origem na autonomia da razão pura prática (Peres, 2011, 106).

A ética kantiana é considerada aquela que inaugurou a tradição das éticas deontológicas. A deontologia no âmbito da filosofia moral refere-se às teorias que dizem respeito a uma deferência categórica a determinados princípios, não valorizando os resultados¹³. As éticas deontológicas diferenciam-se, assim, das éticas chamadas de teleológicas (p. ex. a utilitarista), aquelas que valorizam as ações humanas com base em determinados fins ou consequências extramorais, como felicidade, perfeição, prazer, etc. (Abbagnano, 2012).

Verificamos que a ética kantiana é considerada deontológica e universal. Agora trataremos de maneira geral das éticas aplicadas e, de maneira mais particular, da ética dos negócios ou ética empresarial. A ética aplicada surgiu de novos campos de interrogação de questões éticas no seio da sociedade nos finais dos anos 60 e durante os anos 70, tais como a bioética, a ética ambiental e a ética dos negócios. A ética aplicada diz respeito a uma análise ética de situações precisas, para resolução de questões práticas. Ela dá importância ao contexto, à análise das consequências e à tomada de decisão (Parizeau, 2013).

Segundo Adela Cortina (2009), dentre as principais discussões que ocupam o campo da filosofia prática contemporânea estão a questão do fortalecimento das *éticas aplicadas*, ao lado das *discussões entre liberais e comunitários*, da *multiculturalidade* e a *globalização*. Sobre a implantação das éticas aplicadas na vida social e filosófica, tem-se que:

Setores profissionais, como médicos e enfermeiras, empresários, jornalistas e trabalhadores dos meios de comunicação, biólogos, farmacêuticos, engenheiros e arquitetos, foram trabalhando, junto com "eticistas", na elaboração dos princípios éticos de suas profissões, na detecção dos valores éticos fundamentais, na criação de códigos e comitês éticos, tanto no plano local como nos planos nacional e transnacional. E foi esse conjunto de realidades sociais que tornou necessário pesquisar o estatuto da ética aplicada e adentrar os mundos

¹³ Segundo Vásquez, "as teorias deontológicas da norma sustentam que o dever em cada caso particular deve ser determinado por normas que são validadas independentemente das consequências de sua aplicação. Entre os representantes contemporâneos desta concepção da obrigatoriedade moral figuram Richard Price, Thomas Reid e W. D. Ross, mas a sua forma mais ilustrativa é a teoria da obrigatoriedade moral de Kant, tal como foi exposta na sua Crítica da razão prática" (1995, 166-167).

apaixonantes em que ele se ramifica: bioética, genética, ética econômica e empresarial, ética da engenharia, da arquitetura, das profissões, ética dos meios de comunicação, infoética, ética da administração pública, ética dos políticos (Cortina, 2009, 23).

Como visto, a ética empresarial é um dos ramos da ética aplicada. Atualmente, no âmbito da ética empresarial está diretamente relacionada com o *compliance*, termos que podem ser compreendidos como estar ou proceder de acordo com as normas, sejam elas jurídicas ou morais. Os códigos de ética das organizações também dispõem de normas de ação éticas para seus integrantes, de acordo com a política institucional de cada empresa. Essa é uma das aproximações que se pode perceber da ética kantiana com a ética nas organizações: a relação existente entre a ética da organização e a sua aplicação por meio de normas¹⁴.

Cabe destacar que é bem comum nos códigos de ética das organizações possuírem uma parte dedicada às sanções no caso de descumprimento das obrigações éticas dos seus integrantes¹⁵. A previsão de uma sanção no caso de um descumprimento de uma norma, seja ela jurídica ou moral é uma das características marcantes da ética kantiana, como demonstrado anteriormente. Assim, o integrante de uma organização precisa agir por dever de seu ofício, pelo compromisso assumido com sua organização. Em caso de conduta contrária aos regulamentos, estatutos ou códigos de ética, poderá sofrer sanções previstas nestes próprios documentos.

Um exemplo claro de que a ética profissional refere-se a uma ética deontológica de bases kantianas no momento de sua aplicação é o nome que foi atribuído à lista de regras que devem cumprir os servidores públicos federais no Brasil: Das Regras Deontológicas, Capítulo 1, Seção 1, do Anexo ao Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal (Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994). Nesta parte da norma estão as principais condutas esperadas dos servidores públicos, seguidos dos deveres na Seção 2 e vedações na Seção 3.

¹⁴ No sentido da normatização da ética presente na relação entre a ética das organizações e a ética kantiana (deontológica), tem-se: “Esse fenômeno de profissionalização da esfera do trabalho exige regras internas a cada profissão, que se exprimem por várias modalidades: as ‘boas práticas’, que são geralmente regras técnicas; a deontologia e os códigos de ética, que determinam os valores profissionais, bem como os direitos e as responsabilidades associadas à prática profissional; o código de deontologia, que inclui, além dos princípios, procedimentos de organização da profissão e disposições legais para julgar atos derogatórios” (Pariziau, 2013, 391).

¹⁵ Nesse sentido, “várias organizações têm optado por definir com clareza, no Código, ações disciplinares em casos de violação dos artigos. Muitas vezes o descumprimento do Código de Ética coincide com o que já está previsto nos códigos civis, comerciais, penais do país, e a instituição acompanha a punição estipulada legalmente. Para outras situações, a instituição ética procura deixar clara a punição no próprio Código de Ética” (Arruda, 2002, 5).

No mesmo sentido da investigação proposta neste artigo, tem-se os dois momentos da ética aplicada descritos pela Adela Cortina: o *momento aristotélico* e o *momento kantiano*. O primeiro, o *momento aristotélico*, refere-se às éticas das atividades sociais, pois a fundamentação de uma ética aplicada tem relação com a busca de consequências benéficas para a comunidade, ou seja, visando o bem comum. No mesmo sentido que buscamos descrever no tópico anterior, quando se pensa na fundamentação da ética de uma organização, ou seja, na raiz e na razão de ser de uma organização da sociedade contemporânea, depara-se com a ética aristotélica, baseada na prática das virtudes e na busca do bem coletivo.

O segundo momento, o chamado de *momento kantiano*, refere-se ao enquadramento jurídico, político e social das organizações. As organizações precisam não apenas “adotar” uma ética, mas também “aplicar” uma ética. No momento da aplicação, é possível identificar a imperatividade da normatividade ética. Os integrantes de uma organização “devem” cumprir as normas éticas e jurídicas, previstas nos códigos de ética e demais regulamentos, sob pena de uma sanção. Essa característica da ética aplicada às organizações nos permite afirmar que o momento da aplicação da ética das organizações encontra seu fundamento na ética kantiana (Cortina, 1996).

4. Considerações finais

Para finalizar este artigo é importante resgatar os elementos que, presentes no percurso realizado, são essenciais para uma reflexão mais aprofundada sobre o fundamento da ética nas organizações. Iniciou-se com uma breve apresentação do conceito de ética, destacando duas formulações teóricas da ética: a ética aristotélica e a ética kantiana.

Em seguida, foi apresentado como a ética das organizações possui em seu fundamento a ética aristotélica. Tal afirmação foi sustentada parte pela revisão bibliográfica da principal obra de Aristóteles sobre o tema, além da doutrina filosófica e administrativa que convergem suas pesquisas no mesmo sentido: atribuem à ética aristotélica um papel central nas organizações, por dizer respeito a prática e ensino das virtudes, alinhadas com o papel social das empresas de contribuir para o bem comum da sociedade na qual estão inseridas.

Num terceiro momento, foi apresentada a ética dos negócios ou ética empresarial como uma espécie do gênero éticas aplicadas. Buscou-se demonstrar que a atual vivência prática de uma organização no seio da sociedade depende do cumprimento de uma vasta gama

de normas, sejam elas éticas ou jurídicas, que demandam dos seus integrantes uma postura íntegra, sob pena de sanção no caso de descumprimento. Demonstrou-se que a aplicação da ética nas organizações possui fundamento na ética kantiana ou ética do dever, uma ética deontológica que garante o cumprimento da imperatividade normativa presente interna e externamente nas organizações.

Diante do exposto, pode-se concluir que foram definidos dois momentos distintos na ética das organizações – o da fundamentação da ética (*momento aristotélico*) e o da aplicação da ética (*momento kantiano*). Tais formulações possuem fundamentações teóricas distintas, porém ambas guardam relação com aspectos semelhantes: aquilo que se espera como *o bem* para a comunidade ética em que a organização está inserida. Tanto no momento da fundamentação das normas éticas da organização baseada em virtudes, quanto no momento da aplicação baseada na ética do dever, o que se visa é *bem da comunidade* ou *ao bem de todos* (*bem comum*), a partir do respeito e cumprimento às normas éticas e jurídicas que regulam as organizações inseridas na comunidade.

As reflexões apresentadas neste artigo podem servir de base para novas investigações sobre ética aplicada. Os diferentes momentos da ética nas organizações auxiliam, por exemplo, na compreensão ou mesmo na crítica da ética aplicada. As formulações aqui apresentadas são teóricas, mas podem servir de base para uma análise mais profunda dos desafios que estão sendo experimentados pelas organizações da sociedade contemporânea, sejam elas públicas ou privadas.

5. Referências

- ABBAGNANO, Nicola. **Dicionário de filosofia**. Trad.: Alfredo Bosi e Ivone Castilho Benedetti. 6. ed. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2012.
- ARISTÓTELES. **A Política**. Trad. Nestor Silveira Chaves. São Paulo: Escala Educacional, 2006.
- ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. Tradução e notas: Luciano Ferreira de Souza. São Paulo: Martin Claret, 2015.
- ARRUDA, Maria Cecilia Coutinho de; NAVRAN, Frank. Indicadores de clima ético nas empresas. **Revista de Administração de Empresas**. RAE, v. 40, n. 3, Jul./Set. 2000, p. 26-35.
- ARRUDA, Maria Cecilia Coutinho de; WHITAKER, Maria do Carmo; RAMOS, José Maria Rodriguez. **Fundamentos da ética empresarial e econômica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- ARRUDA, Maria Cecilia Coutinho. **Código de Ética: um instrumento que adiciona valor**. São Paulo: Negócio Editora, 2002.

- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2022.
- CORTINA, Adela. El estatuto de la ética aplicada. *Hermenéutica crítica de las actividades humanas*. **Isegoría**, [S. l.], n. 13, p. 119–127, 1996. DOI: 10.3989/isegoria.1996.i13.228. Disponível em: <https://isegoria.revistas.csic.es/index.php/isegoria/article/view/228>.
- CORTINA, Adela. **Ética mínima: introdução à filosofia prática**. Trad. Marcos Marcionilo. São Paulo: Martins Fontes, 2009.
- CORTINA, Adela; GARCÍA-MARZÁ. **Razón pública y éticas aplicadas. Los caminos de la razón práctica en una sociedad pluralista**. Madrid: Tecnos, 2003.
- DIAS, Saulo de Tarso Fernandes. Dois conceitos de Ética e alguns de seus reflexos na Filosofia do Direito. **Revista de Informação Legislativa: RIL**, Brasília, DF, v. 60, n. 239, p. 189-206, jul./set. 2023.
- FERREIRA, Mariá Aparecida Brochado. Ética. In: **Dicionário de teoria e filosofia do direito**. Coordenador geral Alexandre Travessoni. São Paulo: LTr, 2011.
- FERREIRA, Victor Paradela; COSTA, Marília Maragão. **Modelagem de organizações públicas**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013.
- FRANKENA, William K. **Ética**. Trad. Leonidas Hegenberg e Octanny Silveira da Mora. 3. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1981.
- GUERRINI, Fábio Müller et atl. **Modelagem da organização: uma visão integrada**. Porto Alegre: Bookman, 2014.
- IRIGARAY, H. A. R.; STOCKER, F. ESG: novo conceito para velhos problemas. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, RJ, v. 20, n. 4, 2022. DOI: 10.1590/1679-395186096. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/86096>. Acesso em: 18 set. 2023.
- IRIGARAY, H. A. R.; STOCKER, F.; ANDERSON, R. Saúde Planetária: um passo além do Environmental, Social e Governance (ESG). **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, RJ, v. 21, n. 4, p. e89629, 2023. DOI: 10.1590/1679-395189629. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/89629>. Acesso em: 18 set. 2023.
- JAPIASSÚ, Hilton; MARCONDES, Danilo. **Dicionário Básico de Filosofia**. 4. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2006.
- KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes e Outros Escritos**. Trad. Leopoldo Holzbach. São Paulo: Martin Claret, 2011.
- KOURY, Suzy Elizabeth Cavalcante. A ética no serviço público. **Revista de Direito Administrativo (RDA)**. Rio de Janeiro, 202:189-194, abr./jun 2000.
- LIMA, R. M. G. de. (2003). Ética e eficiência na Administração Pública. **Revista de Direito Administrativo**, 233, 13–32.
- MINTZBERG, Henry. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- PARIZEAU, Marie-Helène. Ética aplicada. Trad. Paulo Neves. In: **Dicionário de ética e filosofia moral**. CANTO-SPERBER, Monique (orgs.). São Leopoldo, RS: Ed. UNISINOS, 2013.
- PERES, Daniel Tourinho. Dever Moral. In: **Dicionário de teoria e filosofia do direito**.

Coordenador geral Alexandre Travessoni. São Paulo: LTr, 2011.

Referências

ROBBINS, S.; JUDGE, T.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

ROCHA, Camile Martinelli *et al.* Líder e ética: influências da liderança no desempenho do colaborador. **Revista Científica On-line Tecnologia, Gestão, Humanismo**. Revista v.7, n.1. junho, 2017, p. 16 – 28.

SANDEL, Michael J. **Justiça: o que é fazer a coisa certa?** Trad. Heloisa Matias e Maria Alice Máximo. 37. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2022.

SANTOS, Renato Almeida dos *et al.* Compliance e liderança: a suscetibilidade dos líderes ao risco de corrupção nas organizações. **Einstein**. Nr 10 (1), 2012, p. 1-10.

TRAVERSSONI, Alexandre Gomes Trivisonno. O que significa “a injustiça extrema não é direito”? Crítica e reconstrução do argumento da injustiça no não-positivismo inclusivo de Robert Alexy / what does it mean, “extreme injustice is no law”? Critic and reconstruction of the argument from injustice in Robert Alexy’s inclusive non-positivism. **Espaço Jurídico Journal of Law [EJLL]**, [S. l.], v. 16, n. esp, p. 97–122, 2016. DOI: 10.18593/ejll.v16i3.9676. Disponível em: <https://periodicos.unoesc.edu.br/espacojuridico/article/view/9676>. Acesso em: 31 dez. 2022.

VAZ, Henrique C. de Lima. **Escritos de filosofia II: ética e cultura**. 5. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2013.

VAZ, Henrique C. de Lima. **Ética e Direito**. Org. e Introd. Cláudia Toledo e Luiz Moreira. São Paulo: Edições Loyola, 2002.

VAZ, Henrique C. de Lima. Ética e justiça: filosofia do agir humano. **Síntese Nova Fase**, Belo Horizonte, v. 23, n. 75, 1996. Disponível em: <https://www.faje.edu.br/periodicos/index.php/Sintese/article/view/962>. Acesso em: 10 jan. 2023.

VÁZQUEZ, Adolfo Sánchez. **Ética**. Trad. João Dell’ Anna. 15. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1995.

WHITAKER, Maria do Carmo *et al.* **Ética na vida das empresas: depoimentos e experiências**. São Paulo: DVS Editora, 2007.