



RISUS - Journal on Innovation and Sustainability
Volume 4, número 3 - 2013
ISSN: 2179-3565

Editor Científico: Arnaldo José de Hoyos Guevara
Assistente Científico: Alessandro Marco Rosini
Avaliação: Melhores práticas editoriais da ANPAD

OS NÍVEIS DE CONSCIÊNCIA ORGANIZACIONAL, NA PERSPECTIVA DA COMUNICAÇÃO HUMANA E AS INTERFACES COM A SUSTENTABILIDADE

Ms. Renata Martins Corrêa

School of Economics and Business Administration

E-mail: renatacorreaprof@gmail.com

Dr. Arnaldo Jose de Hoyos Guevara

Pontifical Catholic University of São Paulo

E-mail: arnoldodehoyos@yahoo.com.br

Resumo: A atual sociedade do conhecimento marca o despertar de consciências das pessoas e das organizações. Estamos procurando caminhos que auxiliem a transição individual para a coletiva, do ter para o “Ser” e de novos valores e atitudes organizacionais. As empresas apresentam um papel essencial neste novo paradigma, pois são as bases para a evolução da competição para a colaboração em todas as esferas. E é nesta perspectiva que este estudo tem por objetivo entender como as empresas podem despertar para a comunicação humana no contexto da sustentabilidade organizacional, sendo que cada uma se encontra em um nível diferente de consciência organizacional? Esta análise terá por base o modelo conceitual construído a partir das proposições teóricas de Richard Barrett, autor das obras “Criando uma Organização dirigida por Valores” e “Libertando a Alma da Empresa”. Assim, a pergunta central deste estudo foi: Que determinantes influenciam a consciência organizacional para práticas da sustentabilidade? Para validação desta pergunta realizou-se vasta pesquisa bibliográfica, por meio de teóricos expoentes nesta temática, assim como análise documental e sites. A intersecção positiva identificada pode contribuir para o alcance do estágio superior de consciência organizacional, visando conquistar transformações no cenário competitivo do capitalismo contemporâneo.

Palavras-chave: Consciência Organizacional, Comunicação Humana, Sustentabilidade de baixo envolvimento

Data do recebimento do artigo: 05/11/2013

Data do aceite de publicação: 15/12/2013

INTRODUÇÃO

Diversos estudos apresentam a importância e benefícios para as organizações inserirem em suas estratégias de negócio práticas de responsabilidade social, no entanto, no Brasil poucos estudos investigam de forma aplicada como as organizações podem alcançar de maneira legítima os níveis de consciência organizacional. Segundo a perspectiva do autor Richard Barrett (2009), quando a empresa atinge o sétimo nível desta consciência aplica de fato a dimensão humana como eixo central das estratégias de negócio.

Assim, entende-se que a comunicação organizacional humana deve ter uma abordagem integrada ao trabalhar a comunicação interna, administrativa, institucional e mercadológica de forma que os valores humanos permeiem a gestão organizacional.

Portanto, estamos falando de uma organização que primeiramente foca o seu público interno proporcionando um ambiente harmônico e agradável; que favoreça a comunicação aberta; que tenha uma remuneração justa e benefícios compatíveis; que tenha ética e transparência na sua comunicação com os diversos públicos; que ao fabricar os seus produtos analisa se trabalha com tecnologias limpas tendo menor impacto ao meio ambiente; que tenha gestão de seus fornecedores, que não contrata mão de obra escrava ou infantil; que não subestima os seus clientes a ponto de achar que pode inserir uma propaganda enganosa na embalagem e concluir que ficará por isso mesmo; que olha para a comunidade do seu entorno e aplica políticas socioambientais.

Nesse entendimento estamos falando de uma empresa que possua um olhar sistêmico e interdependente e que consiga trabalhar todos os “stakeholders” ou públicos que se relacionam com a empresa de forma integrada e que estes façam parte do planejamento estratégico, pois só assim podemos afirmar que a empresa está inserida em um programa de sustentabilidade organizacional.

O livro marketing 3.0 publicado por Kotler (2010) demonstra que somente 5% das organizações em âmbito mundial, podem ser consideradas empresas que, genuinamente, trabalham os valores humanos em todas as dimensões da organização, seja na transparência com o público interno e externo, seja na gestão ética corporativa, na forma legítima que promove a comunicação e venda dos seus produtos ou serviços, na gestão da cadeia produtiva e fundamentalmente no relacionamento com seus clientes.

As contradições e os paradoxos discursivos são grandes. Quando os processos de divulgação associados à falta de transparência e legitimidade, resultam em comunicações díspares e desconexas, reiteram as lacunas da sociedade contemporânea, em vez de apontar para direções compartilhadas e genuínas.

De fato, as organizações passam por profunda transição, é um processo, um longo caminho pautado na gestão que desperta para a consciência de valores e práticas no cotidiano. Neste contexto, estamos evidenciando o fim da era na qual as organizações empresariais, viviam distantes da complexidade social e humanitária e, projetando-se somente sobre a dimensão econômica.

Portanto, o século XXI provoca um olhar diferenciado para as empresas na busca de novas atitudes que possam gerar valor para os públicos envolvidos. Somente a partir da convergência de discursos em práticas terá sentido a transformação em larga escala de valores em comportamentos humanos.

NÍVEIS DE CONSCIÊNCIA DAS ORGANIZAÇÕES

Os níveis de consciência de uma organização são como etapas de crescimento, que possuem determinadas sequencia, surgindo aos poucos, conforme as necessidades de cada uma dessas etapas são satisfeitas e transcendidas.

Richard Barrett (2009) entende por sete os níveis de consciência que as empresas precisam percorrer, a fim de alcançarem a plenitude de uma organização integrada e que realmente contribua com a sociedade de forma efetiva, são eles: nível um sobrevivência, nível dois relacionamento, nível três autoestima, nível quatro transformação, nível cinco coesão interna, nível seis coesão externa e nível sete servir.

Para Barrett (2009) tudo o que focamos em nossas vidas pessoais é um reflexo da nossa consciência individual; tudo o que uma organização foca é um reflexo da consciência coletiva da organização. Portanto, se podemos identificar os valores e os comportamentos de um grupo de indivíduos, podemos medir a consciência da organização mapeando os seus valores conforme modelo a seguir.

Figura 1 - Os sete níveis de consciência organizacional



Fonte: Richard Barrett (2009, p.67)

As empresas crescem e se desenvolvem da mesma maneira que os indivíduos. Barrett (2009) foca estes sete estágios e cada um apresenta uma necessidade existencial particular que é comum a todas as estruturas coletivas humanas. As empresas se desenvolvem ao aprenderem a dominarem a satisfação destas necessidades. Organizações que sabem lidar bem com os sete níveis de necessidades atuam a partir de uma consciência integral. Estas são as empresas mais

resilientes e lucrativas porque possuem habilidades para responderem aos desafios do negócio.

No modelo desenvolvido por Barrett (2009), as necessidades inferiores, dos níveis um a três, estão focadas nas necessidades básicas do negócio, ou seja, o foco no lucro, a satisfação dos clientes e sistemas e processos de alto desempenho. A ênfase está no próprio interesse da organização e de seus acionistas. As necessidades superiores, dos níveis cinco a sete, estão focadas na coesão do grupo, na construção de alianças e parcerias mutuamente benéficas e no papel da organização no contexto local e social. A ênfase está em melhorar o bem comum de todas as partes interessadas, funcionários, clientes e sociedade. O quarto nível tem como foco a transformação, uma transição de hierarquias autoritárias, rígidas e baseadas no medo para sistemas de governança abertas, inclusivas e adaptativas que dão poder aos funcionários para que ajam com liberdade responsável.

O autor sustenta que organizações focadas exclusivamente nos níveis inferiores geralmente não são líderes de mercado, pois são excessivamente focadas internamente e narcisistas ou muito burocráticas, não conseguem se adaptar a condições mutáveis e não dão autonomia aos funcionários, sendo estes pouco motivados.

Em contrapartida, organizações focadas exclusivamente na satisfação das necessidades superiores não possuem as habilidades básicas de negócio para atuarem de maneira efetiva. Pouco conhecem de gestão financeira, mercadológica e faltam os sistemas e processos necessários para o efetivo desempenho.

Assim, para que a empresa seja bem sucedida em todas as dimensões, será necessário aprender a dominar os setes níveis de consciência, detalhados a seguir.

Nível um – Consciência de sobrevivência ou física/material

Barrett (2009) descreve esse nível como estabilidade financeira, lucro e saúde do funcionário. Assim, forma fundamental e primária para a sobrevivência de toda a organização, pois sem resultados financeiros, a organização vai à falência. A preocupação saudável com o lucro é uma pré-condição para o sucesso nesse nível. Como também, a saúde e a segurança dos funcionários são importantes, pois a organização precisa proteger seus maiores ativos.

No entanto, quando as empresas ficam aprisionadas em gerar lucro a qualquer custo, desenvolvem um foco não saudável de curto prazo no retorno do acionista. Essas empresas veem as pessoas e o planeta como recursos a serem explorados para aumentar os ganhos.

Nível dois – Consciência de relacionamento ou emocional

Segundo Barrett (2009) a segunda necessidade de uma organização são relacionamentos interpessoais harmoniosos e uma boa comunicação interna. A empresa precisa estreitar bons relacionamentos com funcionários, clientes, fornecedores, caso contrário a sobrevivência da empresa fica comprometida. É preciso que a empresa crie um sentimento de lealdade e de pertencimento nos funcionários e um sentimento de cuidado e conexão com os clientes. A comunicação aberta, o respeito mútuo e o reconhecimento dos funcionários são pré-requisitos para alcançar alta satisfação dos funcionários e clientes.

Para Barrett (2009) ser amigável, acessível e escutar os outros são pré-requisitos para demonstrar cuidado. Quando esses fatores estão presentes, a lealdade e a satisfação dos funcionários e clientes são altas. Os medos relativos a pertencimento e falta de respeito levam à

fragmentação, ao conflito e à deslealdade. Os funcionários suspeitam do pior quando os líderes têm encontros com portas fechadas, ou não são capazes de se comunicar de forma aberta. Nesse caso, conversas de corredor se tornam comuns. Neste contexto, quando os líderes estão mais focados no seu próprio sucesso ao invés do sucesso da organização, começa a competição entre eles.

Nível três - Consciência de autoestima ou mental

Barrett (2009) classifica a terceira necessidade de uma organização como autoestima, pois é visível em organizações com desejo de grandeza. Organizações que operam nesse nível querem ser as melhores ou maiores naquilo que fazem. Por conseguinte, são muito competitivas e estão constantemente buscando meios de melhorar sua relação custo-benefício. Concentra-se em melhorar a aptidão corporativa por produtividade, eficiência, administração do tempo e controle de qualidade.

E este despertar do indivíduo influenciará significativamente a organização, pois é nesse estágio que a empresa foca na mensuração de resultados com um olhar atento e equilibrado em todos os indicadores operacionais mais importantes. Nesse nível de consciência, a organização trabalha para se tornar a melhor que puder através da adoção de melhores práticas e do foco em qualidade, produtividade, eficiência e crescimento profissional. Sistemas e processos são fortemente enfatizados e são desenvolvidas estratégias para atingir os resultados desejados (BARRETT, 2009).

Nível quatro - Consciência de transformação ou afetiva

Barrett (2009) descreve este nível de consciência organizacional como adaptabilidade, compartilhamento do poder do funcionário e aprendizagem contínua. O autor entende que para estimular a inovação para que novos produtos e serviços sejam desenvolvidos, é preciso que a organização passe por uma transformação e incorpore valores de flexibilidade e assuma riscos na gestão. Além da cultura da organização migrar do controle para a confiança, da punição para o incentivo, da exploração para a propriedade e do medo para a verdade. E assim são estabelecidos mecanismos para promover a inovação e o aprendizado. O foco simplesmente no resultado financeiro começa a desaparecer à medida que as organizações começam a medir seu sucesso em comparação com um amplo conjunto de indicadores. Visão, missão e valores são reconhecidos como meios para desenvolver uma forte identidade organizacional.

Barrett (2009) informa que para responder aos desafios deste nível de consciência, a organização precisa buscar constantemente as opiniões e ideias de seus funcionários. Isso exige que gerentes e líderes admitam que não tenham todas as respostas e demonstrem fortemente inteligência emocional para lidarem com este novo contexto de liderança.

Nível cinco – Coesão interna ou Consciência da Organização

O foco do quinto nível de consciência organizacional, para Barrett (2009) está na construção de uma cultura coesiva de conexão interna e no desenvolvimento da capacidade para ação coletiva. Compartilhar valores e desenvolver uma visão de futuro comum é premissa para que a empresa alcance este estágio de evolução.

Quando os valores são traduzidos em comportamentos, eles oferecem um conjunto de

parâmetros que definem os limites da liberdade responsável. A organização adquire um clima de confiança, comprometimento e entusiasmo em todos os níveis da organização, pois existe um alinhamento entre sentido de missão pessoal dos funcionários com a visão da organização. Valores tais como transparência e igualdade tornam-se importantes. Nesse nível de consciência, as organizações reconhecem a importância de encontrar significado e propósito em seu trabalho. A produtividade e a criatividade pessoal aumentam quando os indivíduos estão envolvidos com seus propósitos de vida.

Barrett (2009) argumenta que a organização atinge esse ponto pelo desenvolvimento de uma cultura positiva que incentiva a realização do funcionário. Concentrando-se nas necessidades de seu pessoal, a organização encoraja níveis mais elevados de produtividade e criatividade pessoais. Isso ocorre como um resultado natural do desenvolvimento da confiança, do espírito comunitário e da coesão interna. A organização apoia totalmente o funcionário em termos de crescimento pessoal e profissional.

Nível seis – Consciência de fazer a diferença ou visionário

Para Barrett (2009) o foco do sexto nível está no aprofundamento da conexão interna da organização e na expansão do senso de conexão externa. No âmbito interno as organizações se preocupam com o funcionário como um todo, suas necessidades físicas, emocionais, mentais e espirituais. Apoiam os funcionários para que encontrem realização pessoal no trabalho e criam oportunidades para que façam uma diferença na comunidade local.

Uma das possibilidades está em proporcionar aos funcionários oportunidade de trabalhos voluntários, por meio de programas estruturados ou parcerias, visando a realização pessoal através do trabalho. No âmbito externo, o foco está em construir parcerias mutuamente benéficas com parceiros de negócios, dando apoio à comunidade local e organizações não governamentais. O ponto central nesse nível de consciência é garantir que os funcionários e clientes percebam que a organização está fazendo a diferença no mundo, seja através de produtos ou serviços, através de seu envolvimento com a comunidade local ou através de seu desejo de lutar por causas que melhorem o bem-estar da humanidade. Neste nível as organizações criam um ambiente favorável onde os funcionários podem expressar todo o seu potencial (BARRETT, 2009).

Nível sete - Consciência do Serviço, da Sociedade e Sustentabilidade

Este nível é uma continuação do nível anterior, um aprofundamento ainda maior na conexão interna e uma expansão ainda maior na conexão externa.

Para Barrett (2009) o foco primário das organizações nesse nível de consciência é o serviço à humanidade e ao planeta. Há um reconhecimento da inter-relação de toda a vida e da necessidade de indivíduos e organizações assumirem responsabilidade pelo bem-estar do todo. Internamente, o foco da organização está em criar um clima de ética, justiça, humildade e compaixão. Externamente, o foco está em entender o impacto das ações do presente nas gerações futuras, ou seja, de criar um futuro sustentável para a empresa e sociedade.

Assumindo uma forte posição moral, são capazes de obter o respeito e a boa vontade de seus funcionários e da sociedade em geral. A questão fundamental nesse nível é desenvolver um profundo senso de responsabilidade social em toda a organização.

As organizações se preocupam com a justiça social e com os direitos humanos. Existe

a preocupação com ações socioambientais de maneira legítima, pois uma pré-condição para o sucesso neste nível é o serviço desinteressado, exercido através de um comprometimento profundo com o bem comum e com o bem-estar das gerações futuras.

Segundo Senge (2009, p.115) este nível é denominado “Estratégia integrada” em que a sustentabilidade se integra à estratégia, em geral ocorre quando as empresas descobrem que dispõem de um conjunto muito mais amplo de oportunidades de negócios, mas se apenas incorporarem proativamente os fatores de responsabilidade social em todas as dimensões de sua estratégia de negócios e no âmago de seus processos de investimento e de tomada de decisões, em todo o âmbito da organização.

A COMUNICAÇÃO E O CONTEXTO HUMANO ORGANIZACIONAL

As organizações que buscam consolidar a sua imagem corporativa no sétimo nível de consciência, cujo foco é a sociedade, é imprescindível focar a comunicação empresarial levando em consideração o seu relacionamento ético e transparente com os diversos públicos, tanto no âmbito interno quanto externo à organização.

Para Kunsch (2010) quando se fala em organização, há que se ter em vista, sobretudo, a comunicação humana e as múltiplas perspectivas que permeiam as organizações. É preciso pensar na comunicação entre as pessoas e que os seres humanos não vivem sem se comunicar. O ambiente organizacional é uma realidade social vivenciada por pessoas que nela convivem. Estas necessitam ser consideradas e valorizadas no fazer comunicativo diário, sem ser sufocada pelo excesso de comunicação técnica e persuasiva, focada somente nos resultados e nos interesses dos proprietários e nos lucros das organizações.

A Abordagem Humanística ocorre com o aparecimento da Teoria das Relações Humanas, nos Estados Unidos, a partir da década de 1930. As ideias trazidas pela escola das Relações Humanas trazem uma nova perspectiva empresarial, onde os dirigentes começam a tratar de forma mais complexa os seres humanos.

Follet (1924, p.59) aborda a teoria das relações humanas, sob a seguinte visão: “o ser humano não pode ser reduzido a um ser cujo comportamento é simples e mecânico. O homem é, ao mesmo tempo, guiado pelo sistema social e pelas demandas de ordem biológica. Todos os homens possuem necessidades de segurança, afeto, aprovação social, prestígio, e auto-realização”.

Nessa perspectiva, entendemos a organização como espaço de diálogo e construção de significado e a comunicação como lugar e processo de humanização da organização nas relações de trabalho. As Organizações são formadas por pessoas que se comunicam entre si e que, por meio de processos interativos, viabilizam o sistema funcional para atingirem os objetivos organizacionais em um contexto de diversidades e conflitos.

Corroborando com essa perspectiva de análise, entende-se como empresa humanizada aquela que foca o ambiente interno e externo, ou seja, para a sociedade, agregando outros valores que não somente a maximização do lucro e para o bem-estar dos funcionários, além de contribuir para o desenvolvimento das pessoas sob os aspectos físico, emocional, intelectual e espiritual.

Marchiori (2010) entende a comunicação humana como processo de comunicação em continuo desenvolvimento. São comportamentos interligados, que criam e recriam interações, que influenciam os comportamentos organizacionais considerando a coexistência de estrutura e processo.

É o relacionamento entre os indivíduos criando sentido e significado para as situações que são necessariamente trabalhadas no dia-a-dia das organizações. O eixo central da comunicação humana é o lugar da fala, da expressão, interação e do conhecimento, levando as pessoas ao desenvolvimento humano e de suas competências profissionais, contribuindo para a humanização do ambiente de trabalho nas organizações. A dimensão humana da comunicação é fator preponderante de transformação das organizações. Só assim será possível existir cooperação, envolvimento, e satisfação dos públicos que se relacionam com a empresa.

Assim como, Gareth Morgan (2002, p.142) afirma “que a natureza verdadeiramente humana das organizações é a necessidade de construí-la em função das pessoas e não das técnicas”.

Na opinião de Putnam (2010, p. 54 a 61) o espaço que as organizações derem para que as pessoas possam contar e escrever suas histórias pode contribuir muito para valorizar a dimensão humana da comunicação. “Contar histórias refere-se ao processo pelo qual contadores e ouvintes constroem conjuntamente narrativas em uma experiência coletiva”.

Putnam (2010) ainda alerta que muitos indivíduos não conseguem se engajar na organização na qual atuam, pelo fato de não serem ouvidos e serem sufocados pela voz dominante do poder.

Nesta mesma perspectiva, Kunsch (2010) entende que o foco está na interação social e na representação de uma organização, que se traduz por meio de um processo contínuo, dinâmico, reflexivo e interconectado.

Adicionalmente Chanlat(1998) defende ainda a administração com foco no ser humano que retrate a ética, valores, desejos, significações, experiências vividas, cujas vivências trazidas pelo ser humano são algumas transformações significativas na realidade social com importantes reflexos nos processos de gerenciamento.

Nesse sentido o ser humano é único e independente se está presente na organização ou em qualquer outro meio social, é conveniente que a sociedade o identifique como ser integral. E cabe às organizações promoverem espaços que propiciem a troca da comunicação com seus funcionários, visando promover relacionamentos interpessoais nas relações de trabalho.

A comunicação humana nas organizações sugere uma postura relacionada à maneira como as pessoas podem vir a gerar conhecimento, da interação com os superiores e da postura de protagonista e não mero espectador do que é produzido na organização, com movimento e iniciativa.

A COMUNICAÇÃO E AS INTERFACES COM A SUSTENTABILIDADE

Na perspectiva do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS, 2008), o comunicador tem que ser mais que um transmissor de informações, seu objetivo é proporcionar aos receptores informações qualificadas para que, a partir delas, reflitam sobre a importância, a relevância e os desafios da incorporação das práticas da sustentabilidade nas suas empresas e nos processos de comunicação com seus públicos de relacionamento. Para isso, alinha conceitos e conhecimento que relacionam sustentabilidade e comunicação para oferecer informação prática e reflexão para o posicionamento do comunicador no ambiente corporativo.

Segundo o CEBDS (2008), o importante é a organização promover o diálogo e comunicar o que, de fato, está realizando. Informando corretamente suas ações, atitudes e posturas em busca da sustentabilidade, as organizações podem ser agentes de mudança local, regional e até planetária,

sem falar nas milhares de transformações individuais que elas podem provocar, dependendo de seu porte, setor e poder de influência.

Para Capra (2002, p. 238), uma comunidade humana sustentável tem de ser feita de tal maneira que seus modos de vida, negócios, economia, estruturas físicas e tecnologia não prejudiquem a capacidade intrínseca da natureza de sustentar a vida.

Assim, a sociedade atualiza-se como rede e tem a comunicação como seu processo central, isto é, tem na comunicação a própria possibilidade de existência, permanência e transformação. É pela comunicação que os sentidos são colocados em circulação de modo a, em diferentes relações e tensões, serem apropriados pelos sujeitos e construídos como valores socioculturais, estruturando a própria sociedade (CAPRA, 2002).

O processo de comunicação, na medida em que busca a sustentabilidade, é um valor agregado para a empresa, pois desperta a atenção dos públicos externos interessados e aumenta a motivação do público interno. A sustentabilidade, entendida no ambiente corporativo como fator estratégico para a sobrevivência dos negócios, é bem mais que um princípio de gestão ou uma nova onda de conceitos abstratos. Representa um conjunto de valores e práticas que deve ser incorporado ao posicionamento estratégico das empresas para definir posturas, permear relações e orientar escolhas. (CEBDS, 2008).

Os conceitos de responsabilidade social corporativa já eram tratados nas universidades americanas desde a década de 50. Entretanto, o conceito popularizou-se mundialmente a partir de 1987, quando foi utilizada pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento das Nações Unidas no relatório “Nosso Futuro Comum”, também conhecido por “Relatório Brundtland” que definiu desenvolvimento sustentável como aquele “capaz de permitir a satisfação das necessidades da geração presente sem comprometer a satisfação das necessidades e a sobrevivência das gerações futuras” (BRUNDTLAND, 1987, p.27).

Nessa perspectiva o termo traz uma reflexão de que a sociedade deve repensar seus valores e suas práticas, caso considere sua própria existência futura no planeta e isso se faz necessário à mudança do pensar em si próprio para algo maior em termos de coletividade.

Nesse olhar entende-se que a gestão da sustentabilidade é uma tarefa coletiva, não podendo ser atribuída a uma única empresa, pessoa ou Estado, precisa ser analisada de forma integral entre todos os atores da sociedade. Esse conceito só se concretiza na medida em que a consciência é despertada por todas as cadeias econômico-produtivas no mundo, bem como pelas práticas humanas mais simples, como a do descarte correto do lixo.

Essa disseminação de novos hábitos, comportamentos e decisões, dependem da comunicação de novos valores. No entanto, não se chegou ainda a um patamar em que se produzam comunicações em torno da mudança global de padrões sustentáveis, pois a audiência da mídia se traduz ainda em comportamentos primitivos.

John Elkington (1994) autor do conceito “Triple Bottom Line”, ou tripé da sustentabilidade, afirma que a sustentabilidade, na perspectiva empresarial, deve estar baseada de forma equilibrada e interdependente em três dimensões: econômica, social/humana e ambiental, portanto deve equilibrar o lucro, o cuidado com o meio ambiente e o desenvolvimento da sociedade, promovendo o desenvolvimento sustentável.

Portanto, podemos compreender que uma empresa ao trabalhar a sustentabilidade tem como premissa uma relação harmônica entre os agentes econômicos, a sociedade e a natureza.

Na atual era da informação globalizada e compartilhada em tempo real, a sustentabilidade não pode representar um paliativo para campanhas e ações de “esverdeamento” da imagem empresarial, diante das críticas crescentes e públicas. Ela, ao contrário, pode ser um direcionamento para as empresas, um caminho para a atuação ética, coerente, rentável e justa, que, por si, potencialize relacionamentos, gere percepção, ganhos em imagem e reputação, contando com essencial suporte das estratégias e ferramentas de comunicação (CEBDS, 2008).

Na mesma ordem de pensamento, Baldissera (2009, p. 56) afirma que “será necessário que o processo de comunicação organizacional seja revisto e o foco das campanhas de publicidade e propaganda objetive o compromisso com o ecossistema”. Implementar um projeto de sustentabilidade é muito importante, mas os efeitos serão mais intensos caso esse projeto também se traduza em comportamento comunicacional para a sustentabilidade. Trata-se de redimensionar o paradigma da comunicação mercadológica, o qual será complementado na medida em que os próprios produtos ou serviços obedecerem a mesma lógica.

Corroborando com esse pensamento, Hazel Henderson (2007) idealizadora do mercado ético diz que a comunicação na atualidade está invertida, ou seja, a mídia veicula, frequentemente, violência, ganância, corrupção, depravação, sendo um jogo de egos e vaidades. “Na era da informação, dinheiro e informação tornaram-se equivalentes”, pois informação impulsiona os mercados. A autora defende que a missão das empresas no século XXI é elevar os padrões do capitalismo, mostrando as empresas que atuam de forma ética, as indústrias que trabalham a responsabilidade social e as possibilidades de evolução para um capitalismo consciente.

Assim, compreender a comunicação com as interfaces da sustentabilidade, significa verbalizar linguagem informativa que considere valores nos meios de comunicação, de modo a estimular a consciência reflexiva do receptor. A prática dos conceitos de sustentabilidade será central para a sociedade na medida em que fizer sentido para os diferentes sujeitos.

Para Baldissera (2009) a necessária mudança do viés econômico-consumista para o da sustentabilidade, pode-se afirmar que, para além da geração de conhecimento e da seleção e circulação de informações, será necessário pensar a comunicação como processo que permite desorganizar o atual sistema de significação de modo a gerar uma nova organização atenta para a sustentabilidade.

Para Abramovay (2009) é fundamental reconhecer a dependência mútua entre as empresas e a sociedade. As escolhas das empresas não envolvem apenas seleção de tecnologias, preços e procedimentos produtivos. Referem-se também a maneira como vão relacionar-se com as dimensões socioambientais do que fazem, ou, em outras palavras, a qualidade de sua inserção social.

Portanto, devido ao ativismo da sociedade, as empresas, cada vez mais, precisam mostrar em suas estratégias de negócio a legitimidade de suas ações, caso contrário podem ter altos prejuízos de marca e reputação. A sustentabilidade organizacional precisa ser um componente organicamente integrado ao próprio funcionamento da empresa e não uma manifestação de boas práticas pontuais para disfarçar as suas fragilidades.

Dowbor (2010 p.56) traduz o capitalismo selvagem da atualidade, exemplificando a posicionamento das grandes empresas de medicamentos que têm entre elas “arranjos colaborativos que lhe permitem realizar lucros fabulosos, ao restringirem acesso à livre fabricação das drogas, o que por sua vez permite elevar os preços. Os banqueiros no Brasil colaboram intensamente na

manutenção de um sistema de restrição ao crédito, de juros elevados e de tarifas caríssimas, o que lhes permite drenar grande parte da riqueza produzida pela sociedade, sem precisar contribuir para produzi-la. Os grandes grupos da mídia colaboram com as grandes empresas que compram espaço publicitário, e adaptam o conteúdo da informação aos interesses empresariais. Os exemplos não faltam deste tipo de círculos fechados em torno de interesses minoritários”.

Portanto, como alternativa para este cenário no qual vivenciamos, o autor Kotler (2010) sugere que ações mercadológicas tenham posicionamento baseados no marketing 3.0, ou seja o marketing baseado em valores, fazendo parte do escopo da sustentabilidade organizacional, se trabalhado de forma integral e inserido no planejamento estratégico da empresa.

MARKETING BASEADO EM VALORES

A evolução do marketing 1.0 ao 3.0

Para Kotler (2006), o marketing como definição gerencial pode ser descrito como a arte de vender produtos ou serviços. O objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. A troca, que é o conceito central do marketing, envolve a obtenção de um produto desejado de alguém oferecendo algo em troca.

Compreender os clientes e agir de modo a satisfazer às suas necessidades e desejos é o foco das relações comerciais. Para atingir esse objetivo, o marketing vem, ao longo do tempo, evoluindo e se modificando, partindo de uma visão focada no produto para o foco no ser humano.

Ao longo dos últimos 60 anos, o marketing deixou de ser centrado no produto o Marketing 1.0, passou a ser centrado no consumidor o Marketing 2.0 e atualmente o Marketing 3.0 é a fase na qual as empresas estão mudando da abordagem centrada no consumidor para a abordagem centrada no ser humano, e na qual a lucratividade tem como contrapeso a responsabilidade social” (KOTLER, 2010).

Atualmente, 70% das empresas atuam sob o conceito do Marketing 1.0, focado no produto, 25% no Marketing 2.0, voltado ao cliente e apenas uma parcela pequena, algo em torno de 5%, atuam sob o conceito do Marketing 3.0 (KOTLER, 2010).

Em uma linha evolutiva, pode-se dizer que o marketing passou da preocupação com a maximização dos lucros no curto prazo ao reconhecimento da importância da responsabilidade social corporativa.

Na primeira fase 1.0, o marketing era orientado pela transação, concentrava-se em como efetuar a venda. Na segunda fase 2.0, o marketing tornou-se orientado pelo relacionamento, ou seja, como fazer o consumidor voltar e comprar mais. Na terceira fase, convida os consumidores a participar do desenvolvimento de produtos da empresa e de suas comunicações (KOTLER, 2010).

De uma disciplina de gestão empenhada em aumentar as vendas, passa a ser aplicado como uma ciência comportamental concebida a partir do equilíbrio entre sistemas de compra e venda, ou seja, um sistema de troca. Agora, atenta para os interesses da sociedade em suas tomadas de decisões, o chamado marketing 3.0, ou seja, o marketing baseado em valores (SCHOMMER, MENDONÇA, 2000).

Para Kotler empresas que praticam o Marketing 3.0 têm uma contribuição maior em termos de missões, visões e valores a apresentar ao mundo; seu objetivo é oferecer soluções para os problemas da sociedade (SCHOMMER, MENDONÇA, 2000).

Na atualidade, as pessoas estão cada vez mais buscando soluções para um mundo melhor. O consumismo está deixando de ser dominante. E o marketing deixa de tratar o seu mercado apenas como consumidores, e sim como pessoas, ou seja, o marketing 3.0, voltado para os valores dos consumidores, conforme demonstrado no quadro comparativo a seguir.

Quadro 1 - Comparação entre marketing 1.0, 2.0 e 3.0

	Marketing 1.0 Marketing centrado no produto	Marketing 2.0 Marketing voltado para o consumidor	Marketing 3.0 Marketing voltado para os valores
Objetivo	Vender produtos	Satisfazer e reter os consumidores	Fazer do mundo um lugar melhor
Forças propulsoras	Revolução Industrial	Tecnologia da informação	Nova onda de tecnologia
Como as empresas veem o mercado	Compradores de massa, com necessidades físicas	Consumidor inteligente, dotado de coração e mente	Ser humano pleno, com coração, mente e espírito
Conceito de marketing	Desenvolvimento de produto	Diferenciação	Valores
Diretrizes de marketing da empresa	Especificação do produto	Posicionamento do produto e da empresa	Missão, visão e valores da empresa
Proposição de valor	Funcional	Funcional e emocional	Funcional, emocional e espiritual
Interação com consumidores	Transação do tipo um-para-um	Relacionamento um-para-um	Colaboração um-para-muitos

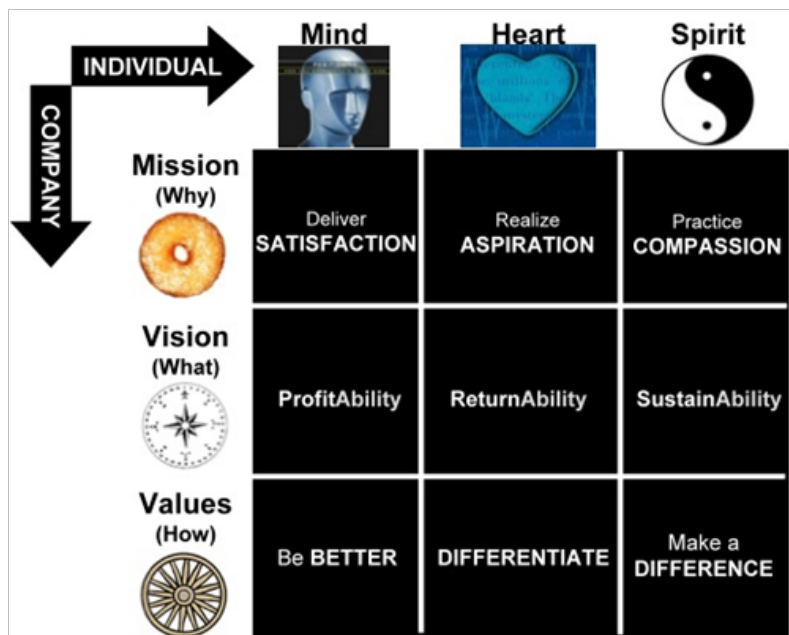
Fonte: Kotler (2010. p. 68)

O quadro explica que ao longo dos últimos 60 anos, os conceitos de marketing foram basicamente verticais e atualmente o novo sistema de confiança passa a ser horizontal. Hoje, os consumidores se reúnem nas próprias comunidades, criam em conjunto os próprios produtos e experiências. Para ter sucesso, as empresas precisam entender que os consumidores apreciam cada vez mais a cocriação, que é a arte de criar junto. Neste sentido, o marketing 3.0 se posiciona basicamente na venda do produto ou serviço baseado nos valores dos seres humanos, ou seja, se o produto fará uma diferença na vida do cliente visando agregar valor.

Assim, marketing de valores é quando, além de vender seus produtos, satisfazer e reter o cliente a empresa também quer colaborar para uma melhor sociedade. Isso porque a empresa passa a ver o consumidor não apenas como comprador com necessidades que seu produto ou serviço pode satisfazer, mas também, como um ser humano pleno, com coração, mente e espírito. Isso se traduz na mudança dos valores, além da empresa fazer a diferença na sociedade (KOTLER, 2010).

Assim, a empresa busca entender as necessidades e desejos dos clientes, baseado em seus valores de forma integral considerando mente, coração e espírito. A seguir apresenta-se a figura que demonstra a afirmação acima.

Figura 2- Seres humanos plenos: com mente, coração e espírito.



Fonte: Kotler (2010, p. 89)

A figura explica que cada vez mais, os consumidores estão em busca de soluções para satisfazer seu anseio de transformar o mundo globalizado num mundo melhor. Eles buscam empresas que abordem suas mais profundas necessidades de justiça social, econômica e ambiental em sua missão, visão e valores. Buscam não apenas satisfação funcional, mas emocional e espiritual, nos produtos e serviços que escolhem.

No livro “Da Sociedade do Conhecimento à Sociedade de Consciência”, Guevara (2007, p. 69) diz “que a evolução para um capitalismo que integre cooperação e competição de forma saudável depende de fatores como as possibilidades de se fomentarem processos de autoconhecimento e de autorrealização em escala local e planetária; a importância que se dará para a filosofia e a psicologia na formação do homem, a fim de sensibilizar e conscientizar as instituições sobre valores éticos, estéticos e espirituais; a estrutura, a dinâmica e o movimento do conhecimento nas organizações; a incorporação de uma nova área de estudo nas ciências sociais que chamamos de Conhecimento do Conhecimento; a evolução e o livre acesso às tecnologias do conhecimento e os avanços dos sistemas de telecomunicação para o desenvolvimento da cultura planetária; além do pensar, querer e sonhar do homem, determinando o futuro das organizações em geral”.

Arnoldo Guevara (2009, p.48), complementa o estudo a partir da seguinte explicação: “Na era do conhecimento, as instituições irão enfrentar mudanças sem precedentes, sendo, ainda, impossível prever todas as mudanças que ocorrerão nos meios organizacionais, mas há um crescente consenso da necessidade de uma visão mais sistêmica ligada à contínua criação de conhecimento e aprendizado como chave para a vantagem competitiva, e de que somente por meio da construção de culturas orientadas à aprendizagem é que as organizações poderão atrair e manter pessoas realmente competentes e comprometidas”.

Assim, este cenário indica que é expressiva a tendência das empresas contribuírem para

o social e, portanto reputação à marca e melhores resultados em todas as dimensões. Acredita-se que a prática da sustentabilidade organizacional está a caminho de migrar de tendência para realidade, pois o mundo está pedindo novas pessoas e novas empresas que vise o despertar de consciências.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como contribuição, o presente estudo teve a finalidade de entender como as empresas podem despertar para a comunicação humana no contexto da sustentabilidade organizacional, sendo que cada uma se encontra em um nível de consciência organizacional. A pergunta de pesquisa baseou-se em que determinantes influenciam a consciência organizacional para práticas da sustentabilidade. Com esse intuito, o estudo apoiou-se no modelo desenvolvido por Richard Barrett que compreende os sete níveis de consciência organizacional, atrelados à cultura corporativa.

Richard Barrett (2009) entende por sete os níveis de consciência que as empresas precisam percorrer, a fim de alcançarem a plenitude de uma organização integrada e que realmente contribua com a sociedade de forma efetiva, são eles: nível um sobrevivência física, nível dois relacionamento, nível três autoestima, nível quatro transformação, nível cinco coesão interna, nível seis coesão externa e nível sete servir a sociedade.

As empresas crescem e se desenvolvem da mesma maneira que os indivíduos e cada uma foca em uma necessidade existencial particular que é comum a todas as estruturas coletivas humanas. As empresas se desenvolvem ao aprenderem a dominarem a satisfação destas necessidades. Organizações que sabem lidar bem com os sete níveis de necessidades atuam a partir de uma consciência integral. Estas são as empresas mais resilientes e lucrativas porque possuem habilidades para responderem aos desafios do negócio. Assim, para que a empresa seja bem sucedida em todas as dimensões, será necessário aprender a dominar os setes níveis de consciência.

Desta forma, quando a empresa atinge o último nível do despertar de consciências que é o serviço à humanidade e ao planeta, há um reconhecimento da inter-relação de toda a vida e da necessidade de indivíduos e organizações assumirem responsabilidade pelo bem-estar do todo. Internamente, o foco da organização está em criar um clima de ética, justiça, transparência, harmonia, humildade, assim como comunicação humana, ética e transparente entre os stakeholders. Externamente, o foco está em entender o impacto das ações do presente nas gerações futuras, ou seja, de criar um futuro sustentável para a empresa e sociedade.

Assim, uma manifestação desse nível é a real presença de responsabilidade social corporativa. Uma organização pode exercer várias ações que se parecem com ações socialmente responsáveis, mas nem sempre essas ações, por si só, revelam o nível real de consciência social por trás da sua decisão. Assumindo uma forte posição moral, são capazes de obter o respeito e a boa vontade de seus funcionários e da sociedade em geral.

A sociedade está entrando na era do capitalismo compassivo. As empresas ao venderem seus produtos e serviços, precisam ter bases em valores e regras que apoiem o bem comum. Os valores que definem como as empresas se posicionam na sociedade são cada vez mais importantes na decisão de compra do consumidor e na retenção de talentos que uma empresa

puder atrair.

Os avanços para a inserção da responsabilidade social nas empresas estão começando. Todavia, é nítido que algumas empresas o fazem mais por razões cosméticas, visando limpar o nome, do que para melhorar a sua utilidade social real como empresa. Entretanto, a sociedade apresenta um ativismo na cobrança de resultados verdadeiros com relação a práticas socioambientais e cada vez mais conscientes do seu papel de cidadão formador de opinião.

Assim, as empresas precisam ser transparentes com todos os públicos com os quais se relacionam e aplicar políticas de comunicação e marketing coerentes com seu estágio de evolução, caso contrário estará promovendo o “greenwashing”, ou maquiagem verde. A ética e a responsabilidade social são fundamentais para a maneira como as empresas conduzem e comunicam seus negócios no contexto da sustentabilidade organizacional.

É fato que se faz necessário as empresas evoluírem para o despertar legítimo da responsabilidade social, no entanto cada empresa se encontra em um nível de evolução que requer maturidade organizacional e muitas ainda estão em estágios embrionários. Portanto, conclui-se que para a empresa ser considerada, de forma genuína, com responsabilidade social, é necessário que ela percorra todos os níveis anteriores de evolução, conforme mostrado por Barrett, a fim de conquistar hábitos que a tornem valorizada pela sociedade.

Assim, entende-se que os principais determinantes que influenciam as práticas de responsabilidade social de uma empresa socialmente responsável, perpassa por respeitar as condições de trabalho de seus funcionários, proporcionar um clima organizacional harmonioso, promover a motivação e o comprometimento, estabelecer compromissos publicamente, não adquirir produtos de fornecedores que não sejam socialmente responsáveis, estabelecer o preço justo dos seus produtos, promover ações mercadológicas de forma transparente e responsável, preocupar-se com a comunidade do entorno, estar atenta para o seu processo de produção de forma que minimize os impactos ambientais e sociais em toda a sua cadeia produtiva.

Por fim, as empresas são fortemente influenciadas pela tendência mundial da responsabilidade social corporativa atrelada ao seu negócio, que de forma ética e transparente atinge todos os públicos envolvidos, a fim de valorizar a sua marca, conquistar prestígio e reputação sólida no mercado e acima de tudo ser coerente com os seus valores e alinhada com todas as esferas da sociedade e com o planeta que habitamos.

REFERÊNCIAS

AKATU. Publicações. Consumo Consciente: Manual de consumo consciente. Disponível em: <ABRAMOVAY, R. Muito além da filantropia. Informações Fipe, publicação da Fundação Instituto de Pesquisa Econômica, São Paulo, março de 2006.

_____. Anticapitalismo e a inserção social dos mercados. Tempo Social, revista de sociologia da USP, 2009.

GUEVARA, Arnaldo José de Hoyos et al. (org). Consciência e Desenvolvimento Sustentável nas Organizações. Ed. Campus. São Paulo, 2009.

GUEVARA, Arnaldo José de Hoyos; DIB, Vitória Catarina. Da sociedade do conhecimento à sociedade da consciência. São Paulo: Saraiva, 2007

BALDISSERA, Rudimar. A comunicação tecendo a cultura da sustentabilidade em sociedades complexas. In: Kunsch, Margarida M.K.. (Org.). A Comunicação como Fator de Humanização das Organizações. São Caetano do Sul: Difusão, 2009.

BARRET, Richard. Libertando a alma da empresa. São Paulo: Cultrix, 1998.

_____. Criando uma Organização dirigida por valores. São Paulo: ProLíbera Editora, 2009.

BRUNDTLAND, Gro Harlem. Our common future: the World Commission on Environment and Development. Oxford: Oxford University Press, 1987.

CAPRA, Fritjof. As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável. 2.ed. São Paulo: Cultrix, 2002.

CEBDS. CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. Guia de Comunicação e Sustentabilidade, 2008. Disponível em: <<http://www.cebds.org.br>>. Acesso em: 10 jul. 2012

CHANLAT, Jean François. Ciências sociais e management: reconciliando o econômico e o social. São Paulo: Atlas, 1998.

DOWBOR, Ladislau. _____. Democracia Econômica: Alternativas de Gestão Social, 2010. Disponível em <http://dowbor.org/artigos>, acesso em out/2011.

ELKINGTON, John, Chrysalis, Triple Bottom Line, 1994.

ETHOS. Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. Responsabilidade Social Empresarial para Micro e Pequenas Empresas. Disponível em: <http://www.ethos.com.br>. Acesso em: 05 jun. 2010.

FOLLET, M.P. Creative experience. Teoria das Relações Humanas, 1924.

HENDERSON, Hazel. Construindo um mundo onde todos ganhem, São Paulo, Ed. Cultrix, 2000

HENDERSON, Hazel. Mercado ético: a força do novo paradigma empresarial. São Paulo: Cultrix, 2007.

KOTLER, Philip, KARTAJAYA, Hermawan, SETIAWAN, Iwan. Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. São Paulo: Elsevier, 2010.

KOTLER, Philip; KELLER Kevin Lane. Administração de Marketing. A Bíblia do Marketing, 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KUNSCH, Margarida. A Comunicação como fator de humanização das organizações. São Caetano do Sul: Editora Difusão, 2010.

_____. A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações. São Caetano do Sul: Editora Difusão, 2009.

MARCHIORI, Marlene. Comunicação como expressão da humanização nas organizações contemporâneas. In: Kunsch, Margarida M.K.. (Org.). A Comunicação como Fator de Humanização das Organizações. São Caetano do Sul: Difusão, 2010.

MENDONÇA, P. M. E.; SCHOMMER, P. C. O Marketing e suas relações com o social. Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ENANPAD), 2000, Florianópolis: ANPAD, 2000.

MORGAN, Gareth. Imagens da Organização. Edição Executiva, 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MORIN, E. Ciência com consciência. Rio de Janeiro: Bertrand, 2002.

PUTNAM, Linda. Metáforas da comunicação organizacional e o papel das relações públicas. In: KUNSCH, Margarida. A comunicação como fator de Humanização das Organizações. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010.

SENGE, Peter. A revolução decisiva: como indivíduos e organizações trabalham em parceria para criar um mundo sustentável. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

LEVELS OF ORGANIZATIONAL AWARENESS FROM THE POINT OF VIEW OF HUMAN INTERACTION, AND ITS RELATIONSHIPS WITH SUSTAINABILITY PRACTICES

Ms. Renata Martins Corrêa

School of Economics and Business Administration

E-mail: renatacorreaprof@gmail.com

Dr. Arnoldo Jose de Hoyos Guevara

Pontifical Catholic University of São Paulo

E-mail: arnoldodehoyos@yahoo.com.br

Abstract: The current knowledge society marks the awakening of consciences of individuals and organizations. We are looking for ways to assist the transition individual to collective, from having to “be” and new organizational values and attitudes. Businesses have a key role in this new paradigm, they are the foundation for the evolution of the competition to collaboration in all spheres. And it is in this light that this study aims to understand how companies can awaken to human communication in the context of organizational sustainability, each of which is at a different level of organizational awareness? This analysis will be based on the conceptual model constructed from theoretical propositions of Richard Barrett, author of works “Creating an Organization driven by values” and “Liberating the Corporate Soul.” Thus, the central question of this study was: What determinants influence organizational awareness for sustainability practices? For validation of this question was held extensive literature search through theoretical exponents of this theme, as well as analysis of documents and websites. The intersection positively identified can contribute to the achievement of the higher stage of organizational awareness, aiming to win changes in the competitive landscape of contemporary capitalism.

Keywords: Organizational Awareness, Human Communication, Sustainability