

ANÁLISE DE CUSTOS DE TRANSAÇÃO E EVIDÊNCIAS DE OPORTUNISMO ORGANIZACIONAL

VALDEMIRO HILDEBRANDO ¹

Resumo: o objetivo do estudo é analisar as condições sócio-econômicas propícias ao surgimento do oportunismo organizacional, favorecido por legislação desatualizada e excessivamente protetora. O estudo questiona a inexistência de padrões éticos que contribuem para o aumento dos custos de transação, e avalia informações quantitativas baseadas no número de processos judiciais gerados por funcionários de empresas e instituições selecionadas. A análise revela diferenças entre empresas públicas e privadas no tocante a níveis hipotéticos de oportunismo.

Palavras-chave: oportunismo, custos de transação, racionalidade econômica

ANALYSIS OF TRANSACTION COSTS AND EVIDENCES OF ORGANIZATIONAL OPPORTUNISM

Abstract: *the purpose of the study is to provide an analysis of the socio-economic conditions, which enable the surge of the organizational opportunism favored by out of date and excessively protective legislation. The study argues about the non-existence of ethical standards, which contribute to the increase of transaction costs, and evaluates quantitative information based on the number of legal processes moved by employees from selected companies and institutions. The analysis reveals some differences between public and private companies regarding hypothetical levels of opportunism.*

Key words: opportunism, transaction costs, economic rationality

JEL Classification: D23

Introdução

As relações entre o capital e o trabalho no Brasil têm sido determinadas, em grande parte, pela legislação criada nos anos '40 cuja estrutura jurídica de caráter paternalista (Moraes F^o [1976], citado por Giglio [1986]; Romita [1998]; Pinto

Recebido em .Liberado para publicação em

¹ Ph.D. Universidade do Planalto Catarinense. Lages, SC, Brasil. E-mail: vbrando@uniplac.net.

[2003]) foi organizada não somente para disciplinar tais relações, mas para proteger o trabalhador, o que correspondia à necessidade de massas operárias de porções significativas do território nacional, compostas por trabalhadores de baixos níveis de instrução e qualificação profissional.

Nos grandes centros urbanos e no interior urbanizado os trabalhadores têm maiores níveis de escolaridade e melhores qualificações profissionais e, em maior grau, desfrutam da proteção da atual legislação trabalhista—os que têm registro em carteira profissional. Seus empregadores são responsáveis pelo recolhimento de impostos e taxas correspondentes—e contam com aposentadoria por tempo de serviço, férias proporcionais, 13º salário, fundo gerido pelo governo federal cobrindo casa própria, doença ou invalidez, etc. Tais impostos e taxas correspondem à cerca de 110% (Pastore, 2001) do salário pago considerando todos os benefícios previstos em lei;² outros autores, entretanto, apresentam percentuais inferiores. Controvérsias à parte, um contingente substancial de pequenos empresários reluta em assumir todos os encargos sobre a folha de salários, o que explica, em parte, o crescimento do número de trabalhadores informais na economia e, a crescente terceirização e o hábito de exigir da mão de obra disponível, , quando possível, a constituição de empresa ou fornecimento de nota fiscal de prestação de serviços.

Um cálculo aproximado poderia fornecer uma impressão mais realística do que acontece com a força de trabalho no país: 38% dos trabalhadores não têm carteira assinada (contrato com o empregador) e operam informalmente ou por conta própria, e também via subemprego; aproximadamente 12% estão desempregados³; 50% têm emprego formal e contrato com o empregador (com todos os benefícios trabalhistas). Estatísticas regionais⁴ dão como certa uma participação maior dos chamados informais na economia.

As leis trabalhistas assumiram forte caráter coercitivo em decorrência da eficiente atuação dos tribunais do trabalho (Giglio, 1986). Frequentemente são feitas tentativas de transferir causas do âmbito da justiça comum para a trabalhista, em virtude de sua relativa agilidade e eficácia (Lima, 1987:72); trabalhadores a utilizam para obter ou resgatar benefícios e empregadores adotam um comportamento

² Há países onde a maioria dos encargos sociais é voluntária ou negociada; na Europa raramente atinge 50%, e nos Estados Unidos esse percentual é inferior a 40%. Ver, entre outros, Pastore (1994).

³ A taxa de desemprego nacional atingiu 11,5% em 2004, segundo o IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

⁴ Pesquisa da CUT / Dieese em Maio de 2000 apurou que 49% dos trabalhadores ocupados em São Paulo são informais (ver Nassif, 2001: 48).

nitidamente defensivo.⁵ Para compensar sua aparente desvantagem nos tribunais, as empresas privadas, genericamente falando, se utilizam várias medidas. Entre elas, abundância de registros e recibos, assessoria altamente especializada de revisores jurídicos e advogados, e até mesmo listas negras (informais) de trabalhadores reincidentes. Em todos os casos, um considerável aumento nos custos administrativos das empresas, e conseqüências econômicas importantes, como a redução da agilidade e competitividade.

No geral, as grandes empresas, por disporem de maior capacidade para embutir custos adicionais nos seus preços, podem absorver gastos trabalhistas oriundos de demandas judiciais ou de imposição legal. As pequenas e médias empresas (PMEs) entretanto, não têm igual capacidade (Kanitz, 2004) e, defensivamente mantém parte de seus trabalhadores sem contrato formal de trabalho, o que não evita posteriores reclamações judiciais.

Dentro desta perspectiva, o objetivo deste trabalho é Apresentar evidências empíricas de custos de transação correspondente a formas de oportunismo organizacional que instrumentaliza a atual legislação trabalhista para obter vantagens salariais adicionais, e questionar as opções usuais em face do dilema de fazer face:

- a) *ex-ante*, altos custos de transação (tipicamente na admissão do empregado) provenientes de extensas negociações contratuais e maiores controles administrativos, ou alternativamente:
- b) *ex-post*, perdas financeiras ordenadas por decisões legais em favor de atitudes oportunísticas na demissão.

1. Natureza do problema

Empresas ou instituições que adotam forma jurídica pública ou semipública—autarquias, companhias de economia mista, universidades, escolas, fundações e instituições comunitárias, órgãos governamentais ou privados mantidos total ou parcialmente por doações ou transferências governamentais—têm suas receitas e políticas administrativas modificadas substancialmente por parte de seus trabalhadores, os quais se utilizam da força da legislação trabalhista para, aproveitando brechas legais ou assuntos controversos (tais como isonomia e reposição de perdas salariais) e duvidosas (tais como periculosidade inexistente em trabalhos administrativos, incorporação ao salário de benefícios de caráter temporário, etc), obter vantagens financeiras expressivas. Trata-se, em geral, de grupos relativamente pequenos, mas que, em algumas circunstâncias, conseguem

⁵ “Quanto termina o contrato de trabalho é que começam os problemas para a empresa” (Renata Dias, em artigo disponível no site da Catho Consultoria de Recursos Humanos: <<http://www.catho.com.br/gestao/index.phtml>>) (Acessado 11 Jan. 2005).

cooptar outros trabalhadores protegidos pela estabilidade no emprego, garantida por lei (no caso de órgãos públicos ou de empresas públicas) e por acordos coletivos de trabalho (no caso das demais). Tais trabalhadores freqüentemente conseguem converter situações de aparente normalidade administrativa em equívocos legais passíveis de processos judiciais e posteriormente em indenizações, algumas delas de grande volume financeiro. De um modo geral, os sindicatos não se envolvem em tais disputas ou são extremamente discretos a respeito.

As técnicas para a obtenção de argumentos para reclamações trabalhistas são bastante variadas: funcionários são instruídos a proceder de forma que um determinado princípio ou regulamento tenha sido, aparentemente, infringido, tais como limitações de horas extras ou trabalho perigoso; dirigentes e chefes departamentais apossam-se de informações confidenciais, potencialmente úteis no futuro; a prática de horas extras em cargos de confiança torna-se comum; transfere-se funcionários com salários mais altos para setores onde os salários são inferiores e em seguida requer-se equiparação; isonomia com outras categorias funcionais, às vezes externas à empresa, é exigida; acúmulos de cargos são providenciados em certos níveis, algumas práticas são transformadas em “direitos adquiridos”,⁶ tais como gratificações extraordinárias e ajudas de custo, que são posteriormente incorporadas ao salário, etc.

Erros, então, se reproduzem indefinidamente; funcionários encarregados da defesa legal da instituição são beneficiários de decisões desfavoráveis a ela, configurando casos de conflito de interesse que, por sua vez, passam despercebidos. Mais ainda, os recursos desviados para a satisfação das reclamações trabalhistas—exclusive aqueles destinados a corrigir erros eventuais cometidos pela administração, de caráter geral, não particular—não beneficiam todos os funcionários, reduzindo recursos para programas úteis para a comunidade. Antes, beneficiam indivíduos ou grupetos que freqüentemente se perpetuam no chamado “poder departamental”, sendo escolhidos e eleitos para cargos de representatividade que, por um lado lhes conferem certa imunidade e influência e, por outro, põe-lhes em contato com uma nova carga de informações a serem utilizadas em outras demandas legais. Berger (1980:168) afirma que “só quem conhece as regras do jogo está em condições de trapacear”.

Em uma das empresas pesquisadas os desembolsos atingiram cerca de cinquenta milhões de reais (aproximadamente US\$23 milhões) em apenas cinco

⁶ Direito adquirido freqüentemente mascara situações de intenso privilégio, podendo a expressão ser entendida muitas vezes como “privilégio adquirido”. O jurista Ives Gandra da Silva Martins, citado pela Folha Online, do jornal Folha de S.Paulo, em 2 de Agosto de 2003, afirma que “privilégio não pode ser direito adquirido”. Disponível em: <<http://www.direitodoidoso.com.br/08/not0803-04.html>> (Acessado 20 jan.2005)

anos.⁷ A título de informação genérica—porque impossível de verificação, dada a falta de transparência de tais gastos, facilmente lançados sob rubricas contábeis neutras—entre 5 a 10% do orçamento de receitas mensais são pagos rotineiramente a funcionários reclamantes em algumas das instituições examinadas nesta pesquisa. Os respectivos desembolsos são freqüentemente negociados em parcelas, já que o pagamento à vista traria problemas de caixa para as organizações; além disso, os reclamantes têm certeza de que não vale a pena matar a galinha dos ovos de ouro, a não ser quando o responsável final pelas finanças da empresa é o governo. Neste caso, a soma das reclusórias trabalhistas freqüentemente atinge valores maiores que sua receita operacional.

2. Metodologia, análise e interpretação dos dados

Análise do número *per capita* de processos trabalhistas movidos por funcionários de 7 empresas, em um período de 5 anos. Todas as informações sobre quantidade de processos foram obtidas no Tribunal Regional do Trabalho do Estado de Santa Catarina, e sobre quantidades de empregados nas empresas participantes desta pesquisa. Foram avaliadas informações de duas empresas de economia mista controladas pelo governo do Estado; duas universidades ditas “públicas de direito privado” e três empresas privadas de presença nacional, reconhecidamente líderes em seus respectivos campos de atividades. Não foram consideradas unidades ou filiais de outros estados.

A Tabela 1 apresenta as quantidades de processos trabalhistas apresentados por funcionários das empresas selecionadas:

⁷ Comissão Parlamentar de Inquérito da Assembléia Legislativa Estadual apurou problemas de origem trabalhista em empresa controlada pelo governo estadual, tais como indenizações indevidas por horas extras, pagamentos em duplicidade, promoções forçadas legalmente, inexistência de controles sobre processos trabalhistas e respectivos desembolsos feitos sem fiscalização, envolvendo conflitos de interesses pessoais. Publicado no jornal Diário Catarinense, “CPI Aponta Riscos Para a Casan”, 21 de Outubro de 2004, p. 4 e 5.

Tabela 1: Quantidade de Processos Trabalhistas; período 1999-2003

Instituições	1999	2000	2001	2002	2003
CASAN	756	618	381	423	377
CELESC	487	468	373	475	853
UNIPLAC	7	5	8	11	8
FURB	8	17	8	12	37
KLABIN	19	14	18	18	58
PERDIGÃO	93	81	87	80	45
EMBRACO	39	22	9	9	14

Empresas públicas: CASAN (Cia. Catarinense de Água e Saneamento); CELESC (Centrais Elétricas de Santa Catarina).

Universidades (empresas públicas de direito privado): UNIPLAC (Universidade do Planalto Catarinense); FURB (Universidade Regional de Blumenau).

Empresas privadas: Klabin SA - Papel e Celulose; Perdigão SA - Ind. e Comércio; Embraco – Empresa Brasileira de Compressores.

Fonte: Tribunal Regional do Trabalho

A Tabela 2 apresenta o número total de empregados (incluindo matriz e filiais no Estado) das empresas selecionadas, e a Tabela 3 apresenta índice percentual entre o número total de empregados e o número de processos, ano a ano.

A empresa Klabin, por ter realizado significativo número de demissões em uma de suas fábricas no último exercício examinado (sem alterar o nível geral de emprego) teve triplicado o número de processos protocolados na Justiça do Trabalho. Sua média histórica (Tabela 3) seria inferior a 1, caso fosse a pesquisa recuasse um exercício (excluindo o ano de 2003 e incluindo o ano de 1998).

Tabela 2: Quantidade de Empregados; período 1999-2003

Instituições	1999	2000	2001	2002	2003
CASAN	2306	2200	2415	2352	2335
CELESC	4475	4426	4265	4230	3593
UNIPLAC	340	401	434	481	533
FURB	685	822	940	1085	1227
KLABIN	2331	2226	2300	2311	2317
PERDIGÃO	10024	10167	10695	11080	12131
EMBRACO	4643	4870	4810	5055	5486

Empresas públicas: CASAN (Cia. Catarinense de Água e Saneamento); CELESC (Centrais Elétricas de Santa Catarina).

Universidades (empresas públicas de direito privado): UNIPLAC (Universidade do Planalto Catarinense); FURB (Universidade Regional de Blumenau).

Empresas privadas: Klabin SA - Papel e Celulose; Perdigão SA - Ind. e Comércio; Embraco – Empresa Brasileira de Compressores.

Fonte: empresas citadas

Algumas observações adicionais sobre os dados acima se fazem necessárias:
a – as duas empresas públicas mencionadas inicialmente tendem a apresentar certa descontinuidade administrativa em decorrência de injunções políticas. Por se caracterizarem como monopólios oficiais em seus campos de atividades não são reguladas por práticas de mercado e sim pela sua hierarquia própria, em se tratando de relações internas administração / funcionários. Em suas negociações com a mão de obra observam estritamente normas legais genéricas e freqüentemente incompletas e seus custos de transação (doravante C/T) *ex-ante* são em geral moderados. Apesar de relativamente baixos níveis de atrito interno, as empresas defrontam-se com altos níveis de oportunismo baseado no poder coercitivo das cortes trabalhistas, e os resultados finais são pesados C/T *ex-post*, de caráter quase permanente, e várias vezes superiores aos apresentados pelas instituições mencionadas em B abaixo.

Tabela 3: Relação Percentual entre No. De Processos e No. De Empregados

Instituições	1999	2000	2001	2002	2003
CASAN	32,78	28,09	15,78	17,98	16,15
CELESC	10,88	10,57	8,75	11,23	23,74
UNIPLAC	2,06	1,25	1,84	2,29	1,5
FURB	1,17	2,07	0,85	1,11	3,02
KLABIN	0,82	0,63	0,78	0,78	2,5
PERDIGÃO	0,93	0,8	0,81	0,72	0,37
EMBRACO	0,84	0,45	0,19	0,18	0,26

Empresas públicas: CASAN (Cia. Catarinense de Água e Saneamento); CELESC (Centrais Elétricas de Santa Catarina).

Universidades (empresas públicas de direito privado): UNIPLAC (Universidade do Planalto Catarinense); FURB (Universidade Regional de Blumenau).

Empresas privadas: Klabin SA - Papel e Celulose; Perdigão SA - Ind. e Comércio; Embraco – Empresa Brasileira de Compressores.

Fonte: Empresas citadas

b – as duas universidades comunitárias apresentadas nesta pesquisa enquadram-se aproximadamente no mesmo cenário de negociações *ex-ante* complacentes, estabilidade funcional e vulnerabilidades a avanços oportunistas. Seus índices são inferiores aos apresentados pelas instituições mencionadas em A acima, mas aproximadamente 100% superiores aos apresentados pelas empresas privadas apresentadas em C abaixo. Suas transações não são reguladas pelo mercado e sim pela hierarquia própria e, como tal, sujeitos a C/T *ex-post* substanciais.

c – As empresas privadas aqui mencionadas apresentam índices substancialmente mais baixos que as instituições de A e B acima. Mesmo estando sujeitas às mesmas regras trabalhistas, seus padrões de governança bastante diferenciados e códigos de conduta e desempenho adicionais promovem C/T relativamente aceitáveis tanto *ex-ante* quanto *ex-post*.

3. Limitações do estudo

O exame dos dados coletados e entrevistas com funcionários de algumas instituições permite concluir que tais informações são consideradas sensíveis, ainda que este estudo não objetivasse o exame de nomes e valores e, menos ainda, o mérito de cada processo e seu julgamento. Pequenos processos ocorrem com frequência em conjunto com processos de valores vultosos e talvez fosse mais apropriada a comparação do valor das causas ganhas pelos funcionários em relação ao orçamento ou programação de receitas e despesas das empresas ou instituições. Essa informação, porém, não está disponível.

Processos coletivos (representando grupos, às vezes centenas, de empregados) aqui são considerados como processo individual; caso a contagem fosse feita por reclamante, as quantidades apresentadas na Tabela 1 e, por decorrência, nas demais, seriam inflacionadas consideravelmente.

Os dados podem incluir processos baseados em decisões administrativas ineptas ou mal fundamentadas (descaracterizando, assim, o oportunismo). Entretanto, estabelecer uma linha divisória entre processos legítimos e oportunistas é extremamente difícil e requer informações bem mais completas.⁸ Por último deve-se considerar a pequena quantidade e a diversidade das populações aqui incluídas, com diferentes níveis (organizacionais) de confiança e (comunitários) de capital social.

4. Discussão dos resultados

Sociedades hispânicas

Salvador de Madariaga, citado por Harrison (1985:185), em estudo sobre as razões do subdesenvolvimento das sociedades hispânicas da América Latina, afirma que estas são “acostumadas a inverter a escala dos serviços sociais em favor de grupos que sejam mais estreitamente ligados ao indivíduo”. O individualismo, desconfiado da autoridade,⁹ procura obter vantagem dos outros e explorá-los, em vez

⁸ Por exemplo, a partir de sentenças judiciais proferidas. Mesmo assim, a pesquisa de tais valores, sujeitos a apelações e acordos, pode conduzir a erros ou omissões, e requer um trabalho extremamente detalhado, item por item, com o exame *in loco* da documentação legal respectiva.

⁹ A esse respeito, ver entrevista do brasileiro Stephen Kanitz, em que declara “... mania de boicotar chefes lembra a mentalidade do “se hay gobierno, soy contra”, aparentemente uma tradição dos países ibero-americanos representada pela frase já vulgarizada. Publicada na

de procurar modificar positivamente a sociedade, e nítidos traços psicológicos que o denunciam como indicador de baixo nível de capital social têm sido encontrados em praticamente todas as sociedades do continente—em especial, México e Argentina—tal como o notou Harrison com base em extensa lista de trabalhos publicados por alguns estudiosos, tais como Ortega y Gasset, Octavio Paz, Carlos Rangel, entre outros. Myrdal (1972: 120 e 121) adverte que nos países subdesenvolvidos, “funcionários públicos... não levam em consideração as regras e diretivas que deveriam seguir... agem em conluio... explorando a posição de responsabilidade pública para vantagem própria”.

Em um trabalho sobre bases morais de uma sociedade voltada para o passado no sul da Itália, Banfield (1958:49) menciona algumas de suas características: o interesse do grupo não é favorecido a não ser quando o próprio interesse é beneficiado; a lei não será respeitada quando não houver punição; os funcionários públicos trabalharão somente o necessário para manter seus empregos, aceitarão propinas e a eles será transferido o ônus de pensar os assuntos e as causas públicas. De um modo geral, os membros dessa comunidade demonstram completa incapacidade de agir unidos em favor do bem comum, e quando o fazem, agem pensando em si próprios, ou em algum outro grupo social merecedor de alguma forma de lealdade (como a família), mas não a comunidade *per se* (Myrdal, 1968), o que contribui de maneira significativa para a corrupção e o oportunismo, um pensamento compartilhado por Fukuyama (1999).

Tais situações refletem insuficiente capital social, um conceito caro aos economistas e sociólogos, a que Putnam (1993:35) se refere com autoridade como “features of social organization, such as networks, norms, and trust, that facilitate coordination and cooperation for mutual benefit”. Fukuyama (1999: 3) menciona externalidades negativas do capital social, originárias de grupos (ou indivíduos) que atingem “coesão interna à custa de outros”, e cujos atos oportunistas beneficiam famílias, ou um estreito círculo de amigos. Flora, Sharp e Flora (1997:627) argumenta que, em comunidades onde o capital social é insuficiente, existem conflitos¹⁰ e baixos níveis de confiança interpessoal. Além disso, “quase todas as interações são relações de mercado, caracterizadas por contratos—e **processos judiciais**” (ênfase adicionada).

revista Veja em 24 de Junho de 1998. Disponível em:

<http://www.kanitz.com.br/veja/bill_gates.asp> (Acessado 10 fev. 2005).

¹⁰ Em comunidades onde existem baixos níveis de capital social é típico encontrar-se concomitantemente baixos níveis de interação e cooperação, conflitos rancorosos e permanentes e, freqüentemente, a prática da destruição da reputação de seus membros (o que é chamado pelos anglo-saxões de “character assassination”). Ver Flora et al. (1997).

Não é surpresa, então, a existência do chamado individualismo prevalente em muitas comunidades, qualificado por Leite (1976) de individualismo desordenado a partir das conclusões de Prado (1929) em estudo sobre características do caráter nacional brasileiro. Moog (1959), em análise com o mesmo objetivo, menciona a necessidade de vencer através de astúcia e de obter fortuna rápida; Holanda ([1936] 1995), discutindo em seu livro seminal as origens do brasileiro, argumenta sobre a verdadeira ansiedade deste por conseguir prosperidade e fortuna sem esforço. Tal individualismo, preocupado consigo mesmo ou com o grupo primário (Davis, 1964) ao qual se agrega, e a fragmentação de lealdades (Myrdal, 1968) não voltadas à comunidade, como argumentam Banfield (1958), Harrison (1985) e os autores brasileiros mencionados, encontram uma forma de sanção através da frase “para os amigos, tudo; para os inimigos, a lei”,¹¹ que condiz com baixos níveis de capital social. Platteau (1994:802, citado por Moore, 2003) adverte que padrões morais estão historicamente enraizados nas características culturais de uma sociedade, cabendo um esforço consciente, talvez difícil, para modificar tais padrões, considerando que estes não são “... a commodity which can be easily called for as the need arises”.

Oportunismo e a racionalidade

As teorias econômicas neoclássicas são parcialmente fundamentadas num conceito que hoje divide os economistas: a da racionalidade do *homo economicus*. Não se chegou a um consenso a respeito disso, já que muitos economistas a desqualificam (ver Kirchhoff, 1991; Simonsen e Cysne, 1995; Ormerod, 1996; Wenekers e Thurik, 1999; e especialmente McFadden, 1999). De outro lado, economistas tradicionais encontram evidências que o comportamento humano é inteiramente compatível com a idéia da racionalidade (ver Heilbroner, 1973; Guerra, 1997; Langlois, 2000; Annen, 2001; Bresser-Pereira, 2003) e economistas de grande renome continuam a dar suporte a teoria predominante desde que foi estruturada por Walras (1874) e Marshall (1961). É uma questão totalmente aberta se a racionalidade pode incluir o conceito de oportunismo (busca do auto-interesse com malícia), sob qualquer forma, já que este também atenderia ao princípio de maximização do retorno pessoal.

Para alguns, o oportunismo¹² é perfeitamente justo e razoável porque amparado na lei; para outros, é uma contrafação da ética e manifestação de ganância

¹¹ Frase atribuída ao ex-presidente Getúlio Vargas, e que passou a ser um ditado popular.

¹² Sobre a dificuldade de definir com clareza o conceito de oportunismo, Acs (1992:38) refere-se a mesma dificuldade de explicar legalmente o significado da pornografia, e menciona o que um juiz da suprema corte americana disse a respeito: “Eu não posso defini-la. Mas eu sei quando a vejo.”

pessoal, e pode incluir, também, falsificar, mentir, roubar e enganar.¹³ Isso implica em dar crédito a atitudes aparentemente responsáveis somente quando amparado em contratos ou acordos previamente negociados; de outra forma, os indivíduos quebrarão os acordos se isso for do seu melhor interesse (Canback, 1998: 23), de conformidade com certo comportamento darwinístico (Dawkins, 1998, citado pelo mesmo autor) prevalente nos mercados.

Alguns economistas argumentam que posturas éticas podem representar um diferencial competitivo para um país (fazendo uma analogia com a idéia de Porter sobre vantagens competitivas das nações) porque induziriam a uma mais satisfatória distribuição dos produtos e serviços no mercado, competição mais humana, melhores práticas governamentais, mais respeito aos contratos, possivelmente menos corrupção, e assim por diante (Donaldson, 2001). Isso reduziria custos de transação e colocaria em dúvida o conceito de oportunismo de Williamson por contrapor-lhe a idéia de que a confiança¹⁴ seria a regra e não a exceção ou, em outras palavras, haveria maior propensão para a confiança do que ao contrário (ver mais em Jones, 2001; Moore e Bruin, 2004).

Paralelamente, outros economistas discutem oportunismo concluindo pela sua inconsistência ou excessiva simplicidade (ver Pessali e Fernandes, 1999). O oportunismo poderia ser, então, uma forma distorcida do pensamento weberiano de que a organização burocrática representa a institucionalização da racionalidade (Waring, 1991).

Custos institucionais

Coase (1937) criou o conceito de custos de transação (C/T) que poderiam ser também chamados de “custos institucionais” (Cheung, 1998) e que retratam parte importante da economia real. Genericamente, os mais importantes C/T seriam os custos administrativos de determinar o quê, quando e como produzir, a determinação do preço, a criação dos contratos, as falhas ou inexistência de informações completas, e especialmente os custos de negociação e contratação (Canback, 1998). Nas economias modernas, C/T podem atingir cerca de 50% da renda nacional (Ghertman, 1998), um volume que tende a crescer à medida que se sofisticam a capacidade regulatória e aumenta a complexidade da economia.

¹³ “In many less developed or developing countries, pressures on a given organization may often be fierce...under such conditions, bribery, extortion, nepotism, and fraud may at times be considered necessary and essential modes of behavior in order to assure economic survival” (Lacznik e Naor, 1995: 795)

¹⁴ Para maiores detalhes sobre confiança organizacional ver Adams e Goldsmith (1999).

Simon (1982), que ganhou o prêmio Nobel de Economia em 1978, utilizou a racionalidade como um dos fundamentos das suas idéias.¹⁵ Seu conceito de racionalidade limitada é utilizado para processos decisórios e de escolhas que levam em consideração limitações tanto do conhecimento humano como da capacidade cognitiva, e foi empregado por Williamson (1985) para incorporar o oportunismo.

Assumindo a racionalidade limitada de Simon, tem-se como consequência que os contratos serão sempre incompletos, o que compõe um cenário freqüentemente carregado pela falta de confiança interpessoal e organizacional, complementado por uma hierarquia geralmente fluída, supostamente democrática e pouco propensa a promover e exigir comportamentos éticos. Williamson (2005), mencionando Michels (1962), previne que um dos riscos de tais estruturas democráticas (e condescendentes) é o de tornar-se uma oligarquia, presa de pequenos grupos muito bem entrincheirados, dedicados primariamente à tarefa da auto-satisfação. Segundo Dow (1987:24) a autoridade pode ser um remédio para o oportunismo, mas não se pode imaginar que formas de oportunismo surjam tão somente dos funcionários (“*who guard the guardians?*”). Dow (1987) menciona a possibilidade da hierarquia colocar ordem nesse cenário um tanto caótico, mas que é negligenciada a ponto de parecer natural (como explicado por Harrison [1985]) que aqueles que estão no poder o utilizem em proveito próprio.

Waring (1991:16), demonstrou que com o cientificismo de Frederick Taylor (1856-1915) houve o surgimento paralelo de duas escolas (“suas consequências não intencionais”): a primeira, chamada por ele de burocracia, fortemente baseada em autoridade coercitiva (e, sintomaticamente, adotada pelo exército americano)¹⁶ e a segunda, o corporatismo (“corporatism” no original em inglês), baseado em Elton Mayo e seus seguidores.¹⁷ Apesar das diferenças perceptíveis (por exemplo, a visão que têm do poder), ambas pertencem à mesma fonte taylorística, fato ignorado ingenuamente por muitas organizações¹⁸ que operam como um sistema ora tido como corporatista (aparentemente diluindo o poder democraticamente entre múltiplas comissões e conselhos), ora como burocrático (implantando regras e procedimentos

¹⁵ No começo dos anos '50 Simon rejeitou completamente a racionalidade clássica (Waring, 1991:53).

¹⁶ Taylor foi acusado de ser um déspota esclarecido, e a burocracia de ter se tornado um sistema opressivo, que “homogeneizava habilidades, estratificava status e renda, e pagava os trabalhadores por graus de senioridade... e de subserviência” (Waring, 1991: 11).

¹⁷ O discurso de Mayo e outros transformava os trabalhadores em vítimas e as empresas em uma “democracia industrial”, preocupadas com a vida pessoal e até mesmo emocional dos trabalhadores, tentando fornecer a eles uma supervisão humana, sensível e amigável, e assim supostamente desenvolvendo, ao contrário da estrutura burocrática, um sentido de participação e cooperação.

¹⁸ Incluindo algumas instituições participantes deste estudo.

de cima para baixo, formal ou informalmente). O primeiro emperra decisões e iniciativas e faz com que a estrutura da instituição movimente-se pesadamente, gerando a necessidade de mais controles (Myrdal, 1972). O segundo sofre de um mal tipicamente brasileiro: certas leis (e, por extensão, regulamentos) não “pegam” e são desobedecidas com frequência ou, o que talvez seja pior, inteiramente ignoradas.¹⁹ Tais organismos, no seu hibridismo, habitam uma espécie de pior dos mundos, submetidos à influência maternal do corporatismo e ao peso sufocante da burocracia. Ambos estão expostos a altos C/T e algumas formas de oportunismo, seja através da auto indulgência dos diversos conselhos e comitês, seja através de regras escritas sujeitas à interpretação de grupos freqüentemente dominantes (e oportunistas).

O quadro abaixo apresenta uma versão simplificada (em nível de microanálise) das visões acima comentadas e alternativas que envolvem quatro cenários básicos com maior ou menor grau de C/T e oportunismo:

Quadro 5: Custos de transação e oportunismo

custos de transação	Funcional	Realístico
	Negociações abrangentes ex ante Média/alta confiança organizacional Médio/alto capital social	Negociações abrangentes ex-post/tardias Baixa/média confiança organizacional Baixo/médio capital social
	Utópico	Disfuncional
	Negociações abrangentes Alta confiança organizacional Alto capital social	Negociações complacentes Baixa confiança organizacional Baixo capital social
	oportunismo	

É possível distinguir aqui três tipos de C/T seus respectivos impactos na organização: o primeiro, originário de negociações extensas e abrangentes *ex-ante*, tipicamente contratação inicial dos funcionários, possivelmente um redutor de oportunismo; o segundo, a negociação *ex-post* realizada por ocasião de demissões e/ou processos de dispensa coletiva, usualmente onerada com custos adicionais, e oportunismo; e terceiro, as complicações burocráticas decorrentes dos processos judiciais finais, que são uma forma tardia (e forçada) de negociação *ex-post*.

¹⁹ Ver editorial do jornal O Estado de S. Paulo (“A Fúria Legiferante Nacional”), de 20 de Abril de 2002, em que declara “...Que há no Brasil uma profusão de leis inócuas, não é novidade para ninguém... Mas, quando estas, de fato,” pegam “...”.

Ao defrontar-se com níveis altos de oportunismo, a organização terá que aceitar maiores C/T para reduzi-lo ou evitá-lo, impondo negociações completas ou abrangentes. Negociações abrangentes *ex-ante* teriam um efeito positivo em termos de redução dos níveis de oportunismo, comparavelmente a negociações abrangentes *ex-post*. Se levarmos em consideração a racionalidade limitada, será inevitável assumir, por definição, que os contratos sempre serão imperfeitos (dada as limitações do conhecimento humano), cercados por comportamentos oportunistas e incerteza (Stickel, 1998). Negociações complacentes podem complementar este cenário desestimulante, tanto *ex-ante* quanto *ex-post*.

Um outro componente—o atrito, resultante da falta ou insuficiência de regulação interna e também da percepção das dificuldades oriundas de negociações abrangentes e complexas—adiciona um complicador aos cenários acima e suas variantes. Assume-se que maiores níveis de atrito²⁰ correspondem a maiores níveis de oportunismo; entretanto, o inverso poderia ocorrer eventualmente, considerando que negociações abrangentes *ex-post* também implicam em maior atrito. Entretanto, atrito *ex-ante* é quase sempre menor que *ex-post* (essencialmente por prescindir de auxílio legal), e a frouxidão ou imprecisão de normas (complacência) dará origem a atrito quase permanente, e conseqüentemente altos níveis de C/T.

Apesar da discussão sobre a flexibilização e desregulação das leis trabalhistas ser um assunto quase rotineiro e ter sido reiniciada várias vezes (ver Prado, 1991; Pochmann, 1999; Cardoso Jr, 2001; Laranjeira, 2004; Fucs, 2007), cujas medidas, caso aprovadas, devem possivelmente implicar em menores custos para o empregador—seu poder coercitivo não deverá sofrer alterações, tendo-se em mente que um dos objetivos da legislação continuará sendo a manutenção da sua vocação protecionista (Freitas Jr., 1999) em relação ao trabalhador, a qual é uma redutora da exclusão social (Cappa, 2004). Destarte, motivos para oportunismo à sombra protetora da legislação continuarão a existir.

O oportunismo, definido por Williamson (1985) como algo inerente à natureza humana, vem recebendo críticas sob o argumento de que esse pensamento negativo deve dar espaço para outra idéia—de que a confiança é que seria um componente ético em cada transação—(Arrow, 1973, citado por Moore e Bruin, 2004; Donaldson, 2001).

Guerra (1997:15) argumenta que, sob níveis baixos de confiança, os indivíduos acabam por cooperar somente quando submetidos a um sistema formal de códigos e regulamentos, às vezes aplicados através de imposição, o que acaba

²⁰ Nos anos '70, uma multinacional, em São Paulo, costumava induzir o atrito em sua faixa de gerência média com o objetivo de reduzir *overhead*. O resultado final, em termos de C/T, jamais foi avaliado.

gerando pesados custos de transação que funcionam como uma espécie de imposto que a comunidade terá que arcar.

Alguns autores reconhecem que as empresas, expostas através da internet e da mídia em geral, terão mais condições de manutenção, sobrevivência e crescimento no longo prazo dentro de uma moldura ética; comportamentos aéticos estão se tornando cada vez menos atrativos (Guerra, 1997; Blagevitch, 2002; Moore e Bruin, 2004) no mundo dos negócios. O estabelecimento de padrões éticos, por conseguinte, parece ser uma inevitabilidade²¹ e é compensatório não somente a nível econômico (Guerra, 1997), mas também do ponto de vista social (Donaldson, 2001) e da produtividade organizacional.

Muitos têm se manifestado a favor de posturas éticas. Bertrand Russel (1949:149) discorrendo sobre Ética Social, argumenta que “o respeito à lei é uma condição indispensável para a existência de qualquer ordem social tolerável“. A postura dos filósofos religiosos também é inequívoca e categórica, e Vaz (1997:84 e 85) afirma que “... a experiência socrática de consciência moral está no ponto de partida de toda a história da Ética... que se exprime na tríade desenvolvimento—cultura—ética“. O Dalai Lama (1999:146), cuja autoridade moral é indiscutível, adverte que “*ethical discipline is indispensable*”.

A adoção *ex-ante* de códigos de conduta e procedimentos éticos, escolhidos de comum acordo pela hierarquia da empresa e o corpo de funcionários e submetidos a processos de “*enforcement*” e monitoramento recíproco, poderá ser uma das soluções recomendáveis para reduzir oportunismo e o conseqüente C/T, não esquecendo da severa advertência de Laczniaik e Naor (1995:794) que o custo de manter altos padrões éticos quando a competição não procede da mesma maneira pode ser considerável.

Considerações finais

Apesar de não haver uma abordagem ideal em termos de ética organizacional, tal como salientado por diversos autores mencionados neste artigo, alguns princípios e códigos internos de ética e de procedimentos devem ser adotados no ambiente organizacional, dentro de critérios escolhidos cuidadosa e democraticamente para que tenham aplicabilidade efetiva e não resultem artificiais. Com negociações *ex-ante* de tais princípios, como a experiência tem demonstrado—ainda que de maneira episódica e um tanto restrita a países desenvolvidos—é altamente provável que custos de transação sejam reduzidos de maneira substancial,

²¹ Cerca de 90% das empresas do ranking Fortune têm códigos de ética nos Estados Unidos (Willey, 1997).

com resultados perceptíveis para o funcionamento das organizações e para suas práticas de governança.

Referências Bibliográficas

- ACS, Zoltan. Small Business Economics: A Global Perspective. **Challenge**, Vol. 35, no. 6, p. 38-44, 1992.
- ADAMS, Claire-Louise; GOLDSMITH, Peter D. Conditions for Successful Strategic Alliances in the Food Industry. **International Food and Agribusiness Management Review**, Vol. 2, No. 2, p. 221-248, 1999.
- ANENN, Kurt. Rational Choice Explanations for Homo Oeconomicus: The Rationality of Individual Autonomy as an Example. **Working paper...** Saint Luis, MO: Washington University in Saint Louis, 2001. Disponível em:
<<http://economics.wust.edu/~annen.homoeconomicus3.pdf>> (Acessado 15 Jan. 2005).
- ARROW, Kenneth J. Social Responsibility and Economic Efficiency. **Public Policy**, Vol. 21, p. 303-318, 1973.
- BANFIELD, Edward C. **The Moral Basis of a Backward Society**. Glencoe: Free Press, 1958.
- BERGER, Peter L. **Perspectivas Sociológicas**. Petropolis: Editora Vozes, 1980.
- BLAGEVITCH, Francisco Ricardo. Ética Não é Produto, Mas Vende. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 8 Fev. 2002. Disponível em:
<http://www.eticaempresarial.com.br/artigos_produto.htm> (Acessado 2 fev. 2005).
- BRESSER Pereira, Luiz Carlos. Os Dois Métodos de Teoria Econômica. In: Encontro Nacional de Economia Política, Florianópolis, Junho de 2003. **Paper...** Disponível em:
<<http://bresserpereira.org.br/TE/82DoisMetodosVersaoFinal.pdf>> (Acessado 27 Jan. 2005).
- CANBACK, Staffan. Transaction Cost Theory and Management Consulting. Hanley Management College. **Paper...** 1998. Disponível em:
<<http://www.econpapers.hhs.se/RAS/pca59.htm>> (Acessado 31 Jan. 2005).
- CAPPA, Josmar. Razões Para o Estado Coordenar a Reforma das Relações de Trabalho no Brasil. **Pesquisa & Debate**, Vol. 15, no. 2, pp. 307-320, 2004.
- CARDOSO Jr, José Celso. Crise e Desregulação do Trabalho no Brasil. In: IPEA **Texto para Discussão**, ISSN 1415-4765, 2001. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br>> (Acessado 29 jan. 2005).
- CHEUNG, Steven N.S. The Transaction Cost Paradigm: 1998 Presidential Address. Western Economic Association. **Paper...** Disponível em:
<http://www.stevenxue.com/ref_134.htm> (Acessado 19 Jan 2006).
- COASE, Ronald. **The Nature of the Firm**. Chicago: Economia, 1937.

- CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA (CNI). **Modernização das Relações de Trabalho: o Processo de Discussão na CNI**. Brasília: CNI, 1998.
- DAWKINS, R. **The Selfish Gene**. New York: Oxford University Press, 1998.
- DOW, Gregory K. The Function of Authority in Transaction Cost Economics. **Journal of Economic Behavior and Organization**, Vol. 8, pp. 13-38, 1987.
- COASE, Ronald. **The Nature of the Firm**. Chicago: Economia, 1937.
- DAVIS, Kingsley. **A Sociedade Humana**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1964.
- DONALDSON, T. The Ethical Wealth of Nations. **Journal of Business Ethics**, Vol. 31, p. 25-36, 2001.
- FLORA, Jan L.; SHARP, Jeff; FLORA, Cornelia. Entrepreneurial Social Infrastructure and Locally Initiated Economic Development in the Nonmetropolitan United States. **The Sociological Quarterly**, Vol. 38, no. 4, p. 623-645, 1997.
- FREITAS Jr, Antonio Rodrigues de. **Direito do Trabalho na Era do Desemprego**. São Paulo: Editora LTR, 1999.
- FUCS, J. Temos de Encontrar um Meio Termo. Revista *Época*, no. 464, p. 49-50, 9 de Abril de 2007.
- FUKUYAMA, F. Social Capital and Civil Society. **Paper** prepared for the IMF Conference on Second Generation Reforms, October 1, 1999, Washington, DC. Disponível no site: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/seminar/1999/reforms/fukuyama.htm> (Acessado em 9 Jan 2007).
- GHERTMAN, M. Measuring Macro-Economic Transaction Costs: A Comparative Perspective and Possible Policy Implications. **Working paper...** Jouy en Josas, France: École des Hautes Études Commerciales, 1998.
- GIGLIO, Wagner D. A Solução dos Conflitos Trabalhistas no Brasil. In: Buen, Nestor (Ed.). **A Solução dos Conflitos Trabalhistas**. São Paulo: Editora LTR, 1986.
- GUERRA, Antonio Castro. Ética e Economia. Gabinete de Estudos e Prospectiva Econômica do Ministério da Economia de Portugal. **Seminário...** Ministério da Economia, 1997. Disponível no site: <http://www.gee.min-economia.pt/resources/docs/publicacao/DT/dt03.pdf>. > (Acessado 9 Jan 2007).
- HEILBRONER, Robert L. **Introdução a Microeconomia**. Rio de Janeiro: Zahar Edits, 1973.
- HARRISON, Lawrence E. **Subdesenvolvimento é um Estado de Espírito**. Rio de Janeiro: Editora Record, 1985.
- HOLANDA, Sergio Buarque de. **Raízes do Brasil**. S. Paulo: Cia. Das Letras, ([1936] 1995).
- JONES, G.R. Towards a Positive Interpretation of Transaction Cost Theory: The Central Roles of Entrepreneurship and Trust. In: M.A. Hitt, R.E. Freeman, and J.S. Harrison

- (Eds.). **The Blackwell Handbook of Strategy Management**. Oxford: Blackwell Publishers, 2001.
- KANITZ, Stephen. O Fim das Pequenas Empresas. **Revista Veja**. São Paulo, 17 Mar. 2004, p. 20. Disponível em: <<http://www.kanitz.com.br/veja/empresa.asp>> (acessado 9 Jan 2007).
- KIRCHHOFF, Bruce A. Entrepreneurship's Contribution to Economics. Conflict Between Macro and Microeconomics with Regard to General Equilibrium Theory. **Entrepreneurship Theory and Practice**, Vol. 16, p. 93-112, 1991.
- LACZNIK, G.R.; NAOR, J. Global Ethics: Wrestling with the Corporate Conscience. In: Stackhouse, M.L., McCann, D.P., Roels, S.J. e Williams, P.N. (Eds.), **On Moral Business**. Grand Rapids, Michigan: William B. Eerdmans Publ. Co, 1995.
- LAMA, Dalai. **Ethics for the New Millenium**. New York: Riverhead Books, 1999.
- LANGLOIS, Richard N. Strategy as Economics versus Economics as Strategy. **Paper...** The Academy of Management Annual Meeting, Toronto, 2000.
- LARANGEIRA, S.G. Transformações na Realidade do Trabalho no Brasil e Portugal. **Sociologias**, no. 12, pp. 16-31, 2004.
- LEITE, Dante Moreira. **O Caráter Nacional Brasileiro**. São Paulo: Edit. Guazzelli, 1976.
- LIMA, Áureo Correa. **Falhas e Defeitos nas Leis Trabalhistas**. São Paulo: Cia. Editora Forense, 1987.
- MARSHAL, A. **Principles of Economics**. London: MacMillan, 1961.
- McFADDEN, Daniel. Rationality for Economists? **Journal of Risk and Uncertainty**, Vol. 19, p. 73-105, 1999.
- MICHELS, R. **Political Parties**. Illiois, EUA: Free Press, 1962.
- MOOG, Viana. **Bandeirantes e Pioneiros**. Porto Alegre: Editora Globo, 1959.
- MOORE, Chris; e BRUIN, Anne de. A Transaction Cost Approach to Understand Ethical Behavior. **Paper...** Albertville, France: The World Congress of Social Economics, 2004. Disponível em: <<http://www.socialeconomics.org/uploads/Moore-de Bruin.pdf> > (Acessado 9 Jan. 2007).
- _____. Towards New Understanding of the Ethical Dimension of Entrepreneurship. **Paper...** Massey University, 2003. Disponível em: <http://finance-banking-property.massey.ac.nz/fileadmin/research_outputs/chrispaper.pdf> (Acessado em 9 Jan 2007).
- MORAES Filho, Evaristo de. **Temas Atuais do Trabalho e Previdência**. São Paulo: Editora LTR, 1976.
- MURPHY, P.E. Creating Ethical Corporate Structures. In: Stackhouse, M.L., McCann, D.P., Roels, S.J. e Williams, P.N. (Eds.), **On Moral Business**. Grand Rapids, Michigan: William B. Eerdmans Publ. Co, 1995.
- MYRDAL, Gunnar. **The Asian Drama**. New York: Pantheon, 1968.

- _____. **Contra a Corrente**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1972.
- NASSIF, Elaine Noronha. Fundamentos da Flexibilização. Uma Análise de Paradigmas e Paradoxos do Direito e do Processo do Trabalho. **Dissertação de mestrado**. São Paulo: Edit. LTR, 2001.
- ORMEROD, Paul. **A Morte da Economia**. São Paulo: Editora Schwarcz, 1996.
- PASTORE, José. **Encargos Sociais no Brasil e no Exterior**. Brasília: Estudos Sebrae, 1994.
- _____. Custos de Transação e Flexibilização do Trabalho. **Paper...Seminário Sobre Custos de Transação**, CNI, Brasília, 1996. Disponível em: <<http://www.josepastore.com.br/artigos/relacoestrabalhistas/166.htm>> (Acessado 9 Jan 2007).
- _____. **Encargos Sociais**. São Paulo: Editora LTR, 2001.
- PESSALI, Huascar F.; FERNANDEZ, Ramon G. Institutional Economics at the Micro Level: What Transaction Costs theory Should Learn from Original Institutionalism. **Journal of Economic Issues**, Vol. 33, no. 2, p. 265-273, 1999.
- PINTO, José Augusto Rodrigues. **Curso de Direito Individual do Trabalho**. São Paulo: Editora LTR, 2003.
- PLATTEAU, J. P. Behind the Market Stage Where Real Societies Exist – Part II: The Role of Moral Norms. **The Journal of Development Studies**, Vol. 30 (July), pp.753-817, 1994.
- POCHMANN, M. **O Trabalho Sob Fogo Cruzado: Exclusão, Desemprego e Precarização no Final do Século**. São Paulo: Editora Contexto, 1999.
- PRADO, Ney. **Economia Informal e o Direito no Brasil**. São Paulo: Editora LTR, 1991.
- PRADO, Paulo. **Retrato do Brasil**. S.Paulo: Dyrat-Mayença, 1929.
- PUTNAM, R.D. The Prosperous Community: Social Capital and Public Life. **American Prospect**, Vol. 13, p. 35-42, 1993.
- ROMITA, Arion Sayão. **Direito do Trabalho—Temas em Aberto**. São Paulo: Editora LTR, 1998.
- RUSSELL, Bertrand. **A Autoridade e o Indivíduo**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1949.
- SIMON, Herbert. **Models of Bounded Rationality**. Boston: MIT Press, 1982.
- SIMONSEN, Mario Henrique; e CYSNE, Rubens Penha. **Macroeconomia**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1995.
- STICKEL, Eberhard. Collaboration Among Competitors—A First Economic Analysis. **Paper...** Germany: **ASIS Midyear 1998 Proceedings**, 1998.
- VAZ, Henrique C. de Lima. Ética e a Razão Moderna. In: Maria Luiza Marcilio e Ernesto Lopes Ramos (Eds.), **Ética na Virada do Milênio**. São Paulo: Editora LTR, 1997.
- WALRAS, L. **Elements of Pure Economics**. Homewood, Ill: Richard D. Irwin, 1874.
- WARING, S. P. **Taylorism Transformed: Scientific Management Theory Since 1945**. Chappel Hill: University of North Caroline Press, 1991.

WENNEKERS, S. e Thurik, R. Linking Entrepreneurship and Economic Growth. **Small Business Economics**, Vol. 13, no. 1, p. 27-55, 1999.

WILLEY, Carolyn. O ABC da Ética. **HSM Management**, 1997. Disponível em: <<http://www.perspectivas.com.br>> (Acessado 9 Jan 2007).

WILLIAMSON, O. **The Economic Institutions of Capitalism**. New York: Free Press, 1985.

_____. The Economics of Governance. **American Economic Review 95**, Papers and Proceedings. Disponível em: http://www.aeaweb.org/annual_mtg_papers/2005/0107_1645_0101.pdf. (acesso em 9 Jan 2007).