



Data de submissão
20-10-2016

Data de aceitação
24-01-2017

Autor correspondente
Geni de Sales Dornelles
gdvalent@terra.com.br

Ética do diálogo e comunidade autônoma

Estratégia pós-moderna nas comunicações interpessoais no trabalho

Dialogue ethics and autonomous community

Post-modern strategy in interpersonal communication at work

Geni de Sales Dornelles

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil

Resumo • Abstract

Agregar a comunicação interpessoal à gestão estratégica do Capital Humano remete à Ética do Discurso. O consenso sobre valores e crenças aflora na comunidade dialógica rumo à autonomia do sujeito no trabalho.

Providing interpersonal communication to strategic management of human assets is linked to discourse ethics. Consensus about values and beliefs surfaces in dialogic community whose aim is the subject autonomy at work.

Palavras-Chave • Keywords

Dialética, conflito, linguagem, paradigma, racionalidade, virtude.

Dialectics, conflict, language, paradigm, rationality, virtue.

1. Introdução

Manter a comunicação no contexto laboral em bom nível - na rede de relações interpessoais - representa um desafio pós-moderno à gestão estratégica das organizações e seu sucesso significa uma **guinada virtuosa** no cotidiano do trabalhador (Dornelles, 2006). No mundo do trabalho, planejar e controlar resultados no ritmo acelerado do mercado é uma cobrança constante. Mormente, sob a vigência do modo

de produção capitalista que prioriza lucro, fomenta ganância e destaca valores materiais sobre valores humanos. As pessoas vão ficando pelo caminho, face aos avanços tecnológicos progressivos e as ondas de mudanças que ele provoca, exigindo novas demandas e habilidades. De modo geral, essa transformação afeta negativamente o comportamento e a vida das pessoas e das instituições. Nesse meio, embora a proximidade física das pessoas, relações interpessoais careçam de análises e soluções visando a estimular mais interações e melhores intercâmbios. Tal lacuna tornou-se prioridade gerencial e exige uma estratégia de ação compatível, porém, complexa. Uma opção para supri-la é via dialética - redutora de conflitos – é seguir em busca do diálogo sobre a multiplicidade de crenças, objetivos e interesses individuais, para chegar a um denominador comum. A segurança de possuir uma base dialógica, orientadora de decisões da Gestão do Capital Humano, permite formar uma comunidade, cujo meio é a linguagem e o foco é a Ética. Quando muitas pessoas estão reunidas formam um grupo. Para formarem uma equipe elas precisam dialogar, porque o ato da fala resultará em uma linguagem única: o entendimento. Desse modo, surge o consenso e emerge uma nova racionalidade: a dialógica. É dialogando que o grupo torna-se uma comunidade linguisticamente competente para tratar assuntos do interesse comum. Quando este fato social ocorre - comunicação com interação - mais pessoas começam a expor seus sentimentos e interesses, elegendo aqueles comuns a seus valores e crenças. Nesse processo, linguagens e fins são alinhados e, ocorre a identificação do sujeito com seu trabalho. O ponto de partida é a revisão de valores pessoais, cujo resultado natural é a formação de uma concepção ética mínima. A opção pelo diálogo permite, sobretudo, identificar, resgatar, conectar e estimular variações de condutas e ainda, fomentar interações entre os sujeitos. Como fundamento calcado na Ética do Discurso, a abertura de diálogo aciona a racionalidade ético-comunicativa das pessoas e aprimora a comunicação entre elas, porque gera uma escala única de valores a ser seguida. Tal escala é o somatório dos valores, norteadores das condutas morais (individuais), escolhidos pela comunidade para balizarem o comportamento ético (da equipe). Assim, organizar Comunidades Autônomas nas organizações é uma ação transdisciplinar, pela difusão da Filosofia Moral e seus conceitos básicos, cuja compreensão facilita a prática da Ética. A Ética é a busca do BEM e na concepção centrada no diálogo visa, sobremaneira, à emancipação do sujeito no trabalho, bem como sua liberdade para pensar e criar na natureza. Para a Teoria Crítica da Sociedade o modo de agir comunicativo provê a base de conhecimento própria de um novo e mais humano paradigma social: a Ética do Discurso (Habermas, 1991).

2. Métodos

O campo de estudo deste trabalho é multidisciplinar, porque vincula dois tipos de conhecimento: científico/a Teoria das Organizações e filosófico/a Ética. Quanto aos objetivos é uma pesquisa descritiva, cujo processo de estudo (nível teórico) classifica-se como um Estudo Crítico de Administração (Dornelles, 2006). Sua opção reflexiva segue o referencial teórico na linha da Teoria Crítica da Sociedade, da Escola de Frankfurt. Expõe a Ética do Discurso de Jürgen Habermas, com seu método dialético de abordagem. Quanto à investigação faz uso de fonte secundária: bibliográfica.

3. Resultados

Em sentido amplo, vale ressaltar que a Filosofia explica a faculdade da razão. É a razão que permite ao ser humano viver a experiência de conhecer a si e ao mundo. É ela, também, quem orienta a conduta humana. Conhecer é buscar a verdade sobre os fatos e fenômenos da vida e do mundo vivido (Habermas, 1973). A razão, portanto, provê a base para o desenvolvimento do processo de ensino/aprendizagem, tanto na escola como fora dela. Para tanto, a razão aciona vários processos mentais, como: entendimento, aplicação, análise, síntese, julgamento (moral/ético), criatividade entre outros. Em sentido restrito - focalizando o mundo do trabalho - pode-se argumentar que, neste milênio, a gestão estratégica tornou-se tridimensional, considerando pensamento/visão, tempo e ação. Seu espaço contempla: a organização como sistema (cultural, simbólico e imaginário) em todas as suas unidades de negócios ou funções; a execução de seus processos-chave: de pessoal, da estratégia e de operações; e, a manutenção e a continuidade dos seus vínculos no mundo. Essa complexidade da gestão estratégica é proveniente das múltiplas demandas da sociedade de consumo e da existência de alianças que se formam do interior da organização para o contexto externo (Dornelles, 2006). Já, a condição pós-moderna se funda na opção da nova economia, voltada à humanização do trabalho. A Teoria das Organizações preconiza que o ser humano pode ser estimulado para ajustar sua conduta conforme parâmetros pré-determinados. Se tais estímulos forem positivos, poderão, inclusive, melhorar desempenhos. Entretanto, esse é um salto de qualidade e depende do nível das relações que se estabelecem no convívio de sujeitos de uma mesma organização, que têm e/ou deveriam ter propósitos comuns. Um estímulo positivo contempla, tanto a motivação como a satisfação do ser humano no trabalho. Obter resultados compensadores para pessoas, organização e sociedade é o grande desafio posto ao estrategista pós-moderno. Todo seu esforço precisa ser no sentido da busca do bem: a Ética. Essa tendência à humanização do trabalho vai além dos obstáculos de espaço e tempo, para criar um espaço seguro, onde pessoas podem viver e

conviver melhor. O estrategista - gestor do Capital Humano - precisa desenvolver competências e cultivar hábitos, atitudes e habilidades embasados em sólida escala de valores morais e éticos. Respeito e confiança são elementos indissociáveis neste propósito de dialogar. Ele precisa ser hábil, respeitoso e ágil para capitalizar o potencial das pessoas, com valor para trabalho e sentido para a vida. No momento em que os conceitos: moral, virtude, juízo, valor, dever, liberdade e ética envolvem trabalhador, trabalho e decisões de negócios, identifica-se a demanda por mais reflexão na vida laboral com exame da base moral. Na concepção dialógica é no ambiente de trabalho que sujeitos aprendem a dizer o que sentem e pensam e, a ouvir um interlocutor. Não admitir essas premissas desgasta as relações interpessoais, abala a confiança, afeta a produtividade e tolhe a criatividade das pessoas (Dornelles, 2006). O êxito na comunicação interpessoal depende, sobremaneira, de compartilhar diferentes modos de pensar. A prática dialógica não admite restrições no ato da fala. A fala é o diferencial humano por excelência. As pessoas linguisticamente competentes – aquelas que aprendem a dialogar (ouvir/falar) - priorizam transparência de intenções, informações precisas, fidedignas e disponíveis. Esse modo de agir comunicativo é um tipo de democratização no ambiente de trabalho. A divisão não apenas do trabalho, mas da responsabilidade aciona a faculdade da razão e potencializa capacidade de pensar, aprender e fazer. O agir comunicativo é um processo interativo de linguística com base na autonomia. Os próprios sujeitos da ação/trabalhadores coordenam seus projetos e organizam ligações recíprocas. O ponto vital para constituir a comunidade linguisticamente competente é a rede de comunicações. Em uma comunicação normal há três pretensões de validade que se entrelaçam: veracidade, verdade e justiça. Consequentemente, elas vinculam o processo comunicativo aos três mundos correspondentes: subjetivo, objetivo e social. Nesta lógica, a dinâmica da interlocução torna-se envolvente e a coordenação fluirá por uma via estrutural dupla. Surge na equipe uma expectativa de que, durante a ação comunicativa, cada interlocutor poderá justificar suas pretensões de validade por meio de provas e argumentos. Ninguém conhece melhor um posto de trabalho que seu ocupante! Dependendo da pretensão de validade o contexto muda, passa da condição de interativo espontâneo para a condição de argumentativo. É neste momento que se dá o *insight* e acontece o entendimento. Após essa aprendizagem, o sujeito sai do mundo-da-vida (de Habermas) - aquele do cotidiano e da acomodação - para adentrar na esfera do discurso. Nesse ponto, a racionalidade instrumental fundada na técnica vai acoplar à racionalidade comunicativa, fundada em crenças e valores das pessoas. Assim, o sujeito aprenderá a participar (Dornelles, 2006). É por meio do processo discursivo que se chega ao consenso sobre a validade de uma crença, dando origem aos princípios norteadores da ação. Em síntese, as virtudes

cultivadas pelas pessoas, os valores preservados da tradição, os princípios de ação definidos na organização e as normas elaboradas em comum acordo regerão as ações de todos os envolvidos. Admitindo a Ética do Discurso no trabalho, a busca do BEM se torna uma estratégia que alavanca o Capital Social, porque valoriza o ser humano. Ademais, é na cooperação dialógica que uma comunidade comunicativa adquire autoridade científica, tona-se apta a discutir teorias, práticas e novos saberes. Tal condição de compatibilidade individual e coletiva remete à Antígona, a tragédia Moral de Sófocles. Enfim, o desenvolvimento visado focaliza na comunicação organizacional as interações intersubjetivas - abre espaço em nível estratégico - agrega valor, desenvolve as organizações e instituições, com continuidade de planejamento e controle. Contudo, essa não é uma tarefa simples nem fácil, porque prioriza veracidade, verdade e justiça. Para tanto, requer humildade e segurança, pois tais pretensões vinculam o processo gerencial aos mundos: subjetivo, objetivo e social, ou seja, ao trabalhador, à organização e à Sociedade.

4. Considerações Finais

No diálogo identifica-se um diferencial: o consenso. A sociedade contemporânea é rica em potencial humano. Apesar da tradicional servidão voluntária do trabalhador e do autoritarismo que o submete, a “democratização autêntica” no trabalho é, de fato, uma opção estratégica. Democratizar é relevante e possível, porém, é uma condição fora dos costumes, que precisa ser conquistada e bem trabalhada em nível de valores pessoais... Esse nicho de valor intangível é o lado humano da organização. Talentos e competências se revelam no ato da fala das pessoas e podem ser capitalizados nas chances e oportunidades que surgem a todo o momento. Para ter esse recurso incalculável pela via contábil é imperativo que haja uma Ética, a fim de justificar a questão moral - Como devo agir? - (Freitag, 1992). Talvez, por conta do princípio da esperança, algumas pessoas e organizações vêm procurando, desde o início deste século, saber o que é ser ético. Ademais, fatos sociais e políticos impactam muitas vidas, mas as reações confirmam que essa tendência permanece... A Ética se funda em valores individuais e coletivos. A condição favorável para revisar e mudar valores não precisa ser revolucionária. É preciso acreditar na melhoria da convivência humana, com resgate da virtude da justiça na busca do bem e do belo. A conduta humana moral dirigida para o bem conduz à identificação da pessoa com seu trabalho, que resultará bom, certo, verídico e belo. Na prática cotidiana, assimilar este novo costume, significa unir Ética e política, sem abandonar a expressão estética. Seria um retorno à cultura

grega que não dissociava Ética de Ciência, técnica e Arte. Esse ponto caracteriza a emancipação do ser humano. É quando ele capta a oportunidade para aprender a determinar o próprio destino e compreender melhor o mundo em que vive (Dornelles, 2006). As pessoas com liberdade para pensar e dialogar, no trabalho, fundam seus relacionamentos na racionalidade ético-comunicativa, que alia conhecimento e interesses. Se o projeto moderno de sociedade seguisse neste sentido, com certeza, conquistaria a “liberdade da vontade” e construiria a “fundamentação da moral” (Schopenhauer, 1993). A Educação é o caminho. Nas organizações, a dialética dá conta de manejar contradições entre diferentes concepções, porque reduz tensões entre valores opostos, minimiza conflitos e facilita mudanças comportamentais e estruturais. Na Ética do Discurso o diálogo franco e aberto une a racionalidade instrumental do mercado (técnica) à racionalidade comunicativa (das crenças e valores) e aprimora o sistema de comunicação. A ligação entre pessoas gera a comunidade dialógica, pois restaura a unidade da consciência humana e constitui mudança de comportamento e de paradigma. Assim, a racionalidade ético-comunicativa amplia horizontes de conhecimento, dá sentido ao trabalho e à vida moderna associada. Esse é o novo paradigma: um cenário onde organizações comprometidas com o conhecimento abrem espaço para a razão criativa, confirmando a guinada virtuosa. A mudança abraça as quatro virtudes platônicas: Justiça (trabalho e autocrítica); Prudência (humildade e abertura ao diálogo); Fortaleza (cooperação, liderança e seguimento); Temperança (produtividade e equilíbrio) (Dornelles, 2006). Eis que surge o círculo virtuoso, ou seja, aquela sintropia que se chama trabalho com sentido - identificação e conhecimento – e prima por visão de futuro, amor, sucesso, qualidade de vida e paz.

Referências

- › Dornelles, Gení de Sales. *Metagestão: A arte do diálogo nas organizações*. São Paulo: Saraiva. 2006.
- › Freitag, Barbara. *Itinerários de Antígona: a questão da moralidade*. Campinas/SP: Papirus. 1992.
- › Habermas, Jürgen. *Consciência moral e agir comunicativo*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro. 1989.
- › Habermas, Jürgen. *Comentários à ética do discurso*. Lisboa: Piaget. 1991.
- › Habermas, Jürgen. *Conhecimento e interesse*. Rio de Janeiro: Guanabara, 1973.
- › Schopenhauer, Arthur. *Los problemas fundamentales de la ética*. Madrid: Siglo Veintiuno de España, 1993.