

**UNIVERSIDADE LUSÍADA DE ANGOLA**

**FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS**

***CENTRO DE ESTUDOS, INVESTIGAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO***

**Resenha critica**

Solange Ramos Bernardo dos Santos, Licenciada em Gestão de Recursos Humanos, na Universidade Lusíada de Angola de 2019.

Tomé, T.L. **Os dilemas éticos dos profissionais de recursos humanos,** Instituto Politécnico de Setúbal/Escola Superior de Ciências Empresariais, Dissertação de Mestrado, 2013.

A autora começou por questionar sobre, que Dilemas Éticos enfrentam os profissionais de Recursos Humanos?

Favoritismo no recrutamento, inconsistências no pagamento, indisciplina, assédio sexual, discriminação racial e brechas na confidencialidade são os dilemas apontados por **Wiley (2000),** tendo por base o inquérito da SHRM/CCH7 de 1991, os quais, por serem complexos e ambíguos, são de difícil resolução **(Pastin,1986, cit in Wiley, 2000).**

No relatório sobre o inquérito de 2007 da SHRM/ERH8 as principais situações de má conduta ética observadas pelos profissionais de Recursos Humanos foram em relação a comportamentos de abuso ou intimidação para com os trabalhadores (excluindo-se o assédio sexual), abuso das contas de e-mail e da internet para fins não profissionais, indicações falsas sobre o real tempo de trabalho efectuado, sobreposição do interesse individual ao interesse da empresa e falsas justificações de faltas. Em relação ao reportar essas situações de má conduta, o mesmo relatório indica que 8 em cada 10 profissionais de Recursos Humanos reportam aquilo que observam, em relação a violações éticas. Frequentemente essa comunicação é feita aos gestores de topo ou ao seu próprio supervisor e 18% das vezes em que não se reporta essas situações deve-se ao facto de o terem de fazer a alguém que está envolvido na violação ética ou então pela crença de que não serão tomadas medidas coercivas.

A acção/comportamento do profissional de Recursos Humanos poderá ditar a resolução ou a não resolução de situações eticamente questionáveis levando a situações que se prolongam e minam a organização durante anos ou à proliferação de comportamentos incorrectos mas aceites pelo simples facto de não serem reprimidos.

O trabalho de investigação de **Kohlberg (1981, cit in Gramberg e Menzies, 2006)** conclui que o desenvolvimento cognitivo moral dos profissionais de Recursos Humanos influencia a forma como estes actuam face aos dilemas com que se deparam. O mesmo considera que existem três fases de desenvolvimento moral para os gestores de Recursos Humanos:

• Fase preconvencional: os gestores de Recursos Humanos agem com o objectivo de ganharem benefícios para si próprios;

• Fase convencional: as acções dos gestores de Recursos Humanos visam o melhor para a organização;

• Fase de princípios: os gestores de Recursos Humanos tomam as decisões tendo por base os valores que consideram de mais alto nível ético.

Além de ter um papel de observador do comportamento dos trabalhadores face às exigências da organização, o profissional de Recursos Humanos também é colocado na equação pois também ele tem de lidar com situações e decisões que dependem da sua própria acção, conduta e comportamento.

Poderão existir conflitos entre a responsabilidade que o executivo tem de assumir face aos seus subordinados o que coloca alguma pressão nas relações que se querem de lealdade entre as duas partes. O profissional deverá ser um líder, já que para **Morris (1989, cit in Rego et al, 2006:38) “**o executivo deve ser um construtor moral que fomenta a vontade de trabalhar, de cooperar e de melhorar”. Assim, a imagem transmitida deverá ser proporcional à responsabilidade desse profissional sem que este se torne numa vítima dessa imagem através de incongruências e mentiras.

A estes factores podemos ainda acrescentar alguns aspectos do carácter individual de cada um, como por exemplo a avareza ou o narcisismo ou, em contrapartida, uma apetência para valores como a justiça, a honestidade e o respeito pela dignidade dos indivíduos.

A literatura diz-nos que são vários os conflitos inerentes ao gestor de Recursos Humanos que podem influenciar a tomada de decisão.

Ser o campeão dos trabalhadores é uma tarefa extremamente complexa pois o gestor de Recursos Humanos encontra-se no papel de equilibrar o que é exigido do lado do empregador e o que é exigido pelos trabalhadores.

Ser um agente de mudança é outro papel que o gestor de Recursos Humanos pode assumir no exercício das suas funções. Neste papel o enfoque está na capacidade do gestor antecipar-se e adaptar-se à mudança de modo a não ser surpreendido e estar constantemente a lutar para controlar as mudanças ocorridas.

Por fim, o gestor de Recursos Humanos poderá ser gestor de Recursos Humanos para si próprio, o que implica ser um especialista administrativo. Ao criar processos administrativos eficientes (melhor, mais rápido, mais barato) irá sobrar-lhe recursos para criar valor para os Recursos Humanos na organização.

O modo como o gestor de Recursos Humanos actua perante um dilema ético é também relevante para o nosso estudo.

São vários os dilemas inerentes à função de gestor de Recursos Humanos e às suas práticas, compreendendo-se que a perspectiva de cada individuo tenha uma grande influência sobre a forma de entender esses dilemas. Para os resolver os profissionais de Recursos Humanos utilizam muitas vezes valores morais como justificação de determinadas decisões, quer perante a organização, quer perante a sua consciência. No ponto seguinte iremo-nos debruçar sobre os valores que são mais estimados pelos profissionais no seu dia-a-dia e na tomada de decisões de caracter ético no decorrer das suas actividades.

A autora relata sobre os valores que norteiam as acções/decisões dos profissionais.

Para **Andrade et al (2006:31)** “valores são princípios de conduta como protecção, honestidade, responsabilidade, manutenção de promessas, busca de excelência, lealdade, justiça, integridade, respeito pelos outros e cidadania responsável”. A estes valores poderemos acrescentar a transparência, a liberdade de expressão, a defesa da honra, a verdade e a igualdade. Tendo presentes estes valores importa analisar de que forma são vistos pelas organizações e pelos profissionais.

Uma das hipóteses possíveis para justificar uma determinada decisão poderia estar associada à capacidade de empatia, uma qualidade moral considerada de grande valor ter em consideração a complexidade das circunstâncias da vida do outro, expressar preocupação e compaixão, estabelecendo empatia que nos vai permitir obter do outro confiança.

Em suma, concluiu-se que algumas situações desses dilemas os profissionais podem não agir de acordo com o código de ética das empresas e alguns que oscilam de acordo com as circunstâncias, podendo atuar de forma antiética. Ou seja, a grande maioria pode faltar com ética no ambiente de trabalho, enquanto outros seguem o código de conduta à risca, em qualquer situação.

Os dilemas éticos são inúmeros e a grande questão é: como saber se o profissional terá uma conduta ética quando se deparar com estes dilemas?

Podem ser considerados dilemas éticos nas organizações os problemas que envolvem a tomada de decisão entre duas opções morais de igual valor. Há diferença entre questões éticas e dilemas éticos.

Quando compreendemos a visão ética de uma pessoa não podemos ter expectativas quanto a um código binário bem/mal, honesto/desonesto, mas sim é possível identificar seu nível de resiliência diante de tais dilemas.

Percebe-se, então, que o artigo é interessante, porque nos dá a oportunidade conhecermos alguns dilemas éticos dos profissionais de recursos humanos, as fases de desenvolvimento moral para os gestores de Recursos Humanos, os valores que norteiam as acções/decisões dos profissionais diferenciando o ético do não ético e considerar o homem face a realização de suas potencialidades e possibilidades. A exposição das ideias é clara, o texto tem informações relevantes para os estudiosos da área, observamos a importância da ética profissional, há originalidade na exposição das ideias, o objectivo do estudo é alcançado, os resultados obtidos são satisfatórios, o texto esta bem estruturado, há clareza e objectividade na escrita, no meu ponto de vista não há necessidade de acrescentar nenhum elemento para melhorar a qualidade do texto.

**Referencia bibliográfica**

Tomé, T.L. **Os dilemas éticos dos profissionais de recursos humanos**, Instituto Politécnico de Setúbal/Escola Superior de Ciências Empresariais, Dissertação de Mestrado, 2013