

Alcadipani da Silveira, Rafael; Rodrigues Oliveira Medeiros, Cintia  
Viver e morrer pelo trabalho: uma análise da banalidade do mal nos crimes corporativos  
*Organizações & Sociedade*, vol. 21, núm. 69, abril-junio, 2014, pp. 217-234  
Universidade Federal da Bahia  
Salvador, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=400634027002>



*Organizações & Sociedade*,  
ISSN (Versão impressa): 1413-585X  
[revistaoes@ufba.br](mailto:revistaoes@ufba.br)  
Universidade Federal da Bahia  
Brasil

# VIVER E MORRER PELO TRABALHO: UMA ANÁLISE DA BANALIDADE DO MAL NOS CRIMES CORPORATIVOS

Rafael Alcadipani da Silveira\*  
Cintia Rodrigues Oliveira Medeiros\*\*

## Resumo

Neste artigo, nós exploramos o conceito e os antecedentes de crime corporativo para discutir aqueles relacionados à morte de trabalhadores. Nosso objetivo é abrir um diálogo com sociólogos organizacionais que tratam do lado sombrio das organizações, bem como do conceito e das origens de crimes corporativos. Tomamos como referência o pensamento de Hannah Arendt sobre a banalidade do mal para conduzirmos o diálogo proposto: as ações organizacionais que acarretam a morte de trabalhadores e caracterizadas como crimes corporativos não constituem aquilo que Hannah Arendt chamou de "ausência de pensamento" ou de banalização do mal? Neste trabalho, de natureza ensaística, utilizamos a pesquisa documental em arquivos jornalísticos sobre duas situações reais de mortes no trabalho, incluindo tanto aquelas provocadas por acidente de trabalho, como, também, os suicídios, a título de ilustração da banalidade do mal. Dessa forma, ao final, apresentamos duas situações reais para ilustrar a banalidade do mal no agir das pessoas na corporação, cujos resultados fatais caracterizam-se como crimes corporativos.

**Palavras-chave:** Crime corporativo. Banalidade do mal. Morte no trabalho. Holocausto. Lado sombrio.

## Abstract

In this paper, we explore the concept and origins of corporate crime to discuss such crimes related to the death of workers. Our objective is to open a dialogue with organizational sociologist dealing with the dark side of organizations as well as the concept and origins of corporate crime. We refer the thought of Hannah Arendt on the banality of evil to order the proposed dialogue: do the actions that are intended to achieve the business goals and involve the death of workers banalize the notion of corporate crime? For this paper we use the journalistic documentary research files on deaths at work, including both those caused by accidents at work, as well, suicides, as a mean of illustration. As a result, we present two reports of deaths at work that trigger the need for reflection on the banality of evil in corporate crime.

**Keywords:** Corporate crime. Banality of evil. Death at work. Holocaust. Dark side.

---

\* Ph.D pela Manchester Business School. Professor adjunto da Fundação Getúlio Vargas (EAESP). E-mail: rafael.alcadipani@fgv.br

\*\* Doutora em Administração pela Fundação Getúlio Vargas (EAESP). Professora ajunta I da área de Organizações e Estratégia da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia. E-mail: cintia@fagen.ufu.br

Desde os anos 1980, a sociedade vem presenciando, com maior frequência, a ocorrência de escândalos corporativos, o que se deve, entre outros fatores, às reações de grupos e movimentos, bem como à facilidade de acesso a informações. Foi a partir do final do século XX que esses fatos ganharam maior visibilidade, quando denúncias constantes serviram de temas para *best-sellers* (BLACK, 2001; KLEIN, 2002; MOKHIBER, 1995; PERKINS, 2005), documentários (*Roger and me*, 1989; *Bowling for Columbine*, 2002; *The corporation*, 2003; *Food, Inc.*, 2008; *O mundo segundo a MONSANTO*, 2008; *Inside Jobs*, 2010, entre outros), filmes (*O Informante*, 1999; *Erin Brockovich – Uma mulher de talento*, 2000; *The Crooked E: the unshredded truth about Enron*, 2003; *Enron: os mais espertos da sala*, 2005; *A verdadeira história de uma fraude*, 2003) e até para debates e questionamentos quanto à responsabilidade das escolas de negócios sobre a formação de executivos. (HBR, 2009)

Isso não quer dizer que antes desse período o comportamento empresarial era de conduta irrepreensível. As grandes construções e realizações, desde a Antiguidade, foram frutos de esforços de um número grande de trabalhadores, esforços esses coordenados e controlados no sentido de atender os interesses de grupos pequenos. (MORGAN, 1996) O fato é que os movimentos antiglobalização, que se intensificaram nesse período, estiveram pautados em uma revolta contra as grandes corporações (KLEIN, 2002), despertando a atenção de pesquisadores para a existência de um lado sombrio nas organizações, em contraposição ao que o *mainstream* das teorias administrativas elege como foco de estudo.

O interesse de Weber (1994) pelos tipos de dominação social levou-o à análise profunda das burocracias como instrumento de poder, oferecendo pistas sobre o modo como a racionalização é utilizada para legitimar o poder e os interesses do capital. O pensamento weberiano influenciou e deu origem a vários estudos de sociólogos organizacionais (Merton, Perrow, dentre outros) que enfatizaram os efeitos negativos produzidos pelas e nas organizações. Também não faltam estudos sobre o lado sombrio das organizações no âmbito da teoria organizacional, tendo sido esses realizados com diferentes ênfases. Morgan (1996), por exemplo, encoraja a metáfora das organizações como instrumentos de dominação como uma visão alternativa para a teoria organizacional. Acroyd e Thompson (1999) e Vardi e Wiener (1996) discutiram o mau comportamento nas organizações; e, no Brasil, entre outros autores, destacamos o questionamento de Freitas (2005) quanto à existência de uma saúde moral nas organizações.

Neste artigo, nós discutimos o lado sombrio das organizações, explorando o conceito e os antecedentes do crime organizacional ou crime corporativo, especificamente aqueles relacionados à morte de trabalhadores. As estatísticas da OIT (INTERNATIONAL LABOR ORGANIZATION - ILO, 2010) apontam mais de dois milhões de mortes por ano relacionadas ao trabalho, no mundo. Esses números já ensejaram diversas questões a serem pesquisadas, às quais inserimos outras: quais são os antecedentes das mortes que ocorrem no trabalho? A morte de funcionários provocada na e pela empresa é de natureza criminoso? A quem cabe a responsabilidade se elas acontecem no cumprimento de ordens advindas de um sistema? Seriam, então, essas mortes uma fatalidade, algo inevitável e aceitável?

Para responder a essas questões, buscamos abrir um diálogo com sociólogos organizacionais que tratam do lado sombrio das organizações, bem como do conceito e das origens de crimes organizacionais e o pensamento de Hannah Arendt no que concerne ao conceito de banalidade do mal, expressão cunhada por ela no livro *Eichmann em Jerusalém: um relato da banalidade do mal*. Esse diálogo orienta nosso artigo no sentido de discutir se as ações que se destinam a atingir os objetivos empresariais, e que acarretam a morte de trabalhadores e caracterizadas como crime corporativo constituem aquilo que autora chamou de "ausência de pensamento" ou de banalização do mal.

Este trabalho é de natureza ensaística, e utilizamos a pesquisa documental em arquivos jornalísticos sobre mortes no trabalho, incluindo tanto aquelas provocadas por acidente de trabalho, bem como os suicídios. A escolha por esse foco deve-se às estatísticas da OIT (ILO, 2010) sobre as mortes no trabalho: são 1.574.000 mortes por doenças, 355.000 por acidentes e 158.000 por acidentes de trajeto, por ano, no mundo. No entanto, o cenário é mais grave, pois 61 países deixam de relatar esses dados, incluindo-se aí o Brasil, que não envia essa informação desde o ano de 2000. Conduzimos o diálogo inicialmente proposto, ilustrando com excertos de reportagens jornalísticas publicadas em veículos renomados: revista *Veja*, *Época Negócios*, *Carta Capital*, *Jornal Folha de S.Paulo*, *O Estado de São Paulo*, *Lavanguardia*, *Le Figaro* e o *Le Monde Diplomatique* Brasil. Selecionamos crimes organizacionais cujas vítimas são os empregados, visando um foco na análise, porém, não se excluem, do diálogo, as categorias cujas vítimas são o público em geral e os consumidores, nem as outras tipologias. Assim, analisamos dois casos de mortes no trabalho que tiveram cobertura por veículos da mídia jornalística, estando, portanto, acessíveis para consulta. Como não pretendemos entrar no mérito das questões jurídicas e penais, neste ensaio, dirigimos nosso foco para analisar a natureza dos eventos.

Estrutturamos o artigo em três seções, além desta introdução. Inicialmente, apresentamos a revisão da literatura sobre crimes corporativos ou crimes organizacionais. Na seção seguinte, discutimos a banalidade do mal, conforme o pensamento de Hannah Arendt, como pano de fundo para questionar se as mortes de funcionários provocadas na e pela empresa ocorrem, de fato, em virtude da ausência de questionamento. Para ilustrar a discussão, utilizamos dois casos que tiveram a cobertura da mídia, e, por fim, na última seção, encerramos o artigo apresentando as considerações finais.

### Crimes corporativos: o lado mais sombrio das organizações

Weber (1981), ao estudar a dominação e suas formas, nos alertou para as consequências negativas do fato de as organizações estabelecerem seu domínio na sociedade, dirigindo-a conforme um conjunto de interesses e monopólios econômicos. Afirmando o pessimismo weberiano, Coleman (1974) observa que a perda do poder real dos indivíduos na sociedade acontece no mesmo compasso que o domínio das organizações formais aumenta, o que as permite guiar a sociedade segundo seus interesses, trazendo, como consequências, adversidades sociais resultantes do erro, da má conduta e de desastres. E são esses resultados que caracterizam o lado sombrio das organizações.

A análise de Coleman (1974) respalda a metáfora das organizações como instrumentos de dominação, ou a face repugnante, como propõe Morgan (1996), e nos permite lançar um olhar para esse lado sombrio. Essa metáfora enfatiza as relações entre grupos exploradores e explorados, convidando o leitor a pensar no impacto social das organizações formais e nas dimensões éticas das suas ações. "Nossas organizações estão nos matando!" – essa frase inicia a incursão de Morgan (1996, p. 301) no lado sombrio das organizações, também reafirmando o pensamento weberiano, e alertando-nos para o modo como as organizações formais dominam, controlam e trazem consequências graves e prejudiciais para a sociedade, para os trabalhadores e para consumidores.

A dominação das organizações também está presente no questionamento de Freitas (2005) quanto à existência de uma saúde moral nas organizações. A autora convida para uma reflexão sobre "o lado perverso das mega-corporações" (FREITAS, 2005, p.13), caminhando por meio de uma discussão sobre o domínio de grandes corporações e, na mesma direção de Morgan (1996), aponta para as consequências da má conduta nas organizações. O interesse de Vaughan (1999) em legitimar o *dark side of organizations* como um campo de pesquisa orienta para a discussão sobre "como as coisas vão mal em ambientes socialmente organizados" (VAUGHAN, 1999, p. 273), evidenciando os danos causados por três tipos de rotinas de não conformidade

nas organizações: erro, má conduta e desastres que, segundo a autora, são termos socialmente definidos em relação às normas de um grupo em particular.

A referência desses autores (FREITAS, 2005; MORGAN, 1996; VAUGHAN, 1999) ao lado sombrio das organizações se assenta no modo pelo qual as grandes corporações produzem danos à sociedade em nome de seus interesses. Nessa mesma direção, estudos sobre o mau comportamento (ACKROYD; THOMPSON, 1999; VARDI; WIENER 1996), os predadores corporativos (MOKHIBER; WEISSMAN, 1999), as organizações criminosas (ALEXANDER; COHEN, 1999), *killing organizations* (STOKES; GABRIEL, 2010) e os psicopatas corporativos (BODDY; LADYSHEWSKY; GALVIN, 2010), dentre outros, discutem os prejuízos originados nas e pelas organizações, reforçando os argumentos de Parker (2002) sobre o *management* ser visto como um problema, antes que uma solução.

No centro dessa discussão, inserem-se os crimes corporativos como, talvez, o que acontece de mais sombrio nas grandes corporações. São decisões e atos corporativos que resultam em prejuízos para a sociedade, sejam consumidores, empregados, comunidade, investidores, governos e meio ambiente, e que podem ser considerados como crime, visto que esse se configura como toda "ação ou omissão, típica, antijurídica e culpável". (MACHADO, 1987, p. 78) Os crimes corporativos são largamente discutidos no âmbito da sociologia, do direito e da economia, todavia, no campo da teoria organizacional, as abordagens são variadas e nem sempre estão associados à conduta criminosa. (SIMPSON; PIQUERO, 2002) Não que o tema tenha sido totalmente negligenciado pelos pesquisadores do campo, porém, o mesmo não faz parte de uma agenda de pesquisa que vise explorar os seus mais diversos aspectos, o que precisa ser modificado. (ERMANN; LUDMAN, 1978)

O conceito de crime corporativo ou crime organizacional faz parte de um debate controverso e não resolvido (VAUGHAN, 1999), ensejando, ainda nos dias atuais, confusões acerca das diversas tradições conceituais que orientam as pesquisas sobre o tema: crime de colarinho branco, crime ocupacional, crime corporativo, abuso de poder, desvio organizacional e abuso da confiança. A despeito das diferenças, todas essas tradições inscrevem-se no campo do lado sombrio das organizações (VAUGHAN, 1999, p. 288, grifo nosso), o que inclui "atos de omissão ou a comissão de pessoas ou grupos de indivíduos desempenhando seus papéis organizacionais que *violam regras internas, leis, ou regulamentos administrativos* em nome dos objetivos organizacionais".

Dentre os diversos conceitos, adotamos aquele formulado por Kramer (1984), o qual coloca em foco questões fundamentais para a sua compreensão: a intencionalidade ou não do crime corporativo; as decisões corporativas e gerenciais causam os crimes e não a má conduta ou negligência do indivíduo; e, principalmente, a sua ligação estreita com a obtenção de benefícios para a corporação.

Para o conceito de 'corporate crime', então, nós desejamos focar a atenção sobre atos criminais (de omissão ou comissão) que são resultado de ações tomadas deliberadamente (ou negligência culposa) por aqueles que ocupam posições na estrutura da organização como executivos ou gerentes. Essas decisões são baseadas na organização – tomadas em acordo com os objetivos normativos (principalmente lucro corporativo), procedimentos operacionais padrões, e normas culturais da organização – e são destinadas a beneficiar a própria corporação. (KRAMER, 1984, p. 18)

A qualificação de ação deliberada sugere que o crime corporativo ocorre no contexto dos processos, estruturas e ambiente da corporação, sendo, então, possível de ser evitado, porém, a um custo que as corporações não querem assumir. (MOKHIBER, 1995) Nesse sentido, o conceito de Kramer (1984) mostra-se adequado para subsidiar nosso diálogo com o pensamento de Arendt no sentido de que o crime corporativo decorre de decisões tomadas para alcançar os objetivos corporativos, não havendo um questionamento sobre seus efeitos e consequências.

Ainda que neste artigo tenhamos nos apoiado na Sociologia para sustentação da discussão de crimes corporativos, é preciso recorrer à esfera da Ciência do Direito para inserir o conceito de crime, que se encontra em evolução e é objeto de controvérsias.

Não pretendemos estender a discussão nesse âmbito, porém, é preciso considerar que, nessa esfera, crime é, no seu conceito formal, conforme Machado (1987, p. 78), "a ação ou omissão proibida pela lei, sob ameaça de pena"; no seu conceito material, é "a violação de um bem penalmente protegido"; e, no seu conceito analítico, "é o fato típico, ilícito e culpável". Isso quer dizer que a violação das regras internas e de regulamentos administrativos, como propõem os sociólogos organizacionais, não tipificam, por si só, um crime corporativo.

Mas é o trabalho seminal do criminologista e sociólogo Sutherland (1983), em que o autor investigou as violações feitas pelas 70 principais corporações norte-americanas, que amplia a definição de crime além do direito penal para incluir os atos puníveis pelas leis administrativas e civis. O termo *white collar crime* (crime do colarinho branco, no Brasil) foi usado pela primeira vez por Edwin Sutherland, em 1939, em seu discurso na Sociedade Americana de Sociologia (BRAITHWAITE, 1985; STRADER, 2002), tornando-se parte do vocabulário inglês. Sutherland utilizou-o para referir-se ao crime "cometido por uma pessoa de *respeitabilidade* e *alto status social* no curso de sua ocupação", tendo incluído, ainda, nesse conceito, os crimes cometidos por corporações e por outras entidades legais. (STRADER, 2001, p. 1, grifo nosso)

Os estudos (BRAITHWAITE, 1999) que se seguiram ao de Sutherland analisaram o conceito e encontraram problemas nas definições do que sejam a *respeitabilidade* e *alto status social*. (BRAITHWAITE, 1985) Também tornou objeto de controvérsias o fato de o conceito de Sutherland (1983) considerar o comportamento ilegal como *white collar crime* quando aquele for passível de pena, mesmo não tendo sido punido, e se as penalidades potenciais pela infração forem de natureza civil, ainda que não contemplada por um código criminal. As críticas (BRAITHWAITE, 1985; STRADER, 2002; SCHRAGER; SHORT, 1978) ao conceito de Sutherland (1983) mostraram as suas deficiências, sem lhe tirarem o mérito de estimular uma discussão que trouxe muitos resultados.

Clinard e Quinney (1973) entendem que o crime corporativo é uma das divisões do *white collar crime*, bem como o crime ocupacional. Para os autores, é crime ocupacional a ofensa cometida por indivíduos no curso de sua ocupação e as ofensas de empregados contra seus empregadores, enquanto que crime corporativo é a ofensa cometida por funcionários da corporação pela corporação e as ofensas da própria corporação. Nesse sentido, as condutas dos funcionários, em nome ou não das corporações, que resultam em prejuízos e danos são passíveis de serem atribuídas como crimes corporativos. Ainda a respeito do crime ocupacional, Quinney (1963) pondera que, se o *white collar crime* é um comportamento ilegal no curso da atividade ocupacional, então deve-se assumir que a ocupação também deve ser objeto de estudo tanto quanto o comportamento ilegal que é próprio de uma determinada ocupação.

Outro termo inserido na definição de *white collar crime* é o *workplace crime*, que, segundo Friedrichs (2002), é um conceito que vem apenas para confundir a discussão conceitual de crime ocupacional, sem trazer contribuições substantivas. As diferenças entre os termos é que o *workplace crime* restringe-se a formas convencionais de crimes que ocorrem no próprio local de trabalho. Portanto, segundo o autor, essa distinção conceitual deve ser usada para avançar no conhecimento acerca desse tipo de crime, estimulando pesquisas empíricas e a formulação de políticas que possam inibi-lo.

Schrager e Short (1978, p. 414) apresentam a definição de crime organizacional como "atos ilegais de omissão ou a comissão de pessoas ou um grupo de indivíduos em uma organização formal legítima, em acordo com os objetivos operacionais da organização, que têm sérios impactos físicos ou econômicos sobre empregados, consumidores e o público em geral". Esse conceito proposto pelos autores traz consigo as dificuldades de se estudarem os crimes nas organizações, que são: (1) estabelecer a intenção; (2) determinar a responsabilidade individual; e (3) aplicar a distinção de civil-criminal ao comportamento organizacional.

A dificuldade de caracterizar a intencionalidade em uma morte ocorrida por violação de regras de segurança deve-se à falta de clareza e dificuldade de estabelecer se houve disposição para tal violação. (SCHRAGER; SHORT, 1978) Todavia, apesar de essa dificuldade mudar o foco da investigação das características objetivas da ação, a

responsabilidade do infrator pelo comportamento se mantém. Schragger e Short (1978) citam, como exemplo, a responsabilização criminal imputada pela Suprema Corte dos EUA contra o presidente de uma empresa, pela rotulagem inadequada acidental de drogas. A intenção criminosa, nesse caso, foi evidenciada por ser cometida de acordo com os objetivos operacionais da empresa e por um padrão de organização de ilegalidade ou negligência, que consistia em algo comum.

Outro aspecto a se considerar, na discussão dos crimes corporativos, são os erros e os desastres. Para Vaughan (1999), o erro, a má conduta e os desastres se diferenciam, e o crime organizacional se configura apenas no âmbito da má conduta. Todavia, o ensaio de Hughes (1951) associa o erro no trabalho ao risco e a problemas como ansiedade. O erro no trabalho, para Hughes (1951), indica, de modo geral, um fracasso na execução da tarefa; assim, os indivíduos tendem a escondê-lo, pois uma discussão pública poder ser constrangedora para eles. O autor considera, nesse sentido, que a pressão em não errar no ambiente de trabalho pode provocar ansiedade e um comportamento nervoso no indivíduo.

Em uma direção diferente de Hughes (1951), porém não oposta, Dwyer (2006) propõe uma teoria dos acidentes industriais enquanto erros socialmente produzidos. O autor analisa o modo como as relações entre os trabalhadores no ambiente de trabalho são gerenciadas em quatro níveis que ampliam as possibilidades de erro: (1) recompensas; (2) controle; (3) organizacional; e (4) autonomia do indivíduo. O erro no trabalho pode ser ocasionado, também, por uma pressão por resultados. Ou, ainda, ser um antecedente para a ocorrência de um acidente que pode se caracterizar como crime organizacional. Se o sistema organizacional é capaz de aumentar a possibilidade de erros no trabalho, e esses se caracterizarem como falha no exercício do cargo e por resultar em prejuízos físicos ou materiais, pela inobservância de conduta técnica, seja em nome ou não da empresa, entendemos que se iguale a um crime organizacional.

O desastre é definido por ser um acidente em larga escala, de um custo inestimável e de proporções inesperadas. A ocorrência de desastres, esses excluídos por Vaughan (1999) de serem um crime corporativo, pode ser originada, também, nos termos da definição de Schragger e Short (1978) como, por exemplo, o caso de Bophal. (WALTERS, 2009) Assim, levantamos a questão se tanto o erro, como a má-conduta e os desastres, são passíveis de serem configurados como crime organizacional ou corporativo. Para reforçar esse questionamento, recorreremos às considerações de Stokes e Yiannis Gabriel (2010, p. 476) sobre os desastres ambientais e financeiros serem vistos como genocídios prováveis de acontecerem no futuro. Ainda, os autores concluem que "muitos dos processos psicológicos, sociais, políticos e organizacionais presentes no genocídio não são fundamentalmente diferentes daqueles que podem ser encontrados na vida organizacional em geral".

O crime corporativo, para Braithwaite (1985) e Vaughan (1999), é uma má conduta ou mau comportamento, cuja definição de Ackroyd e Thompson (1999) é qualquer ação realizada no trabalho que não se supõe que deva ser feito, estando associado à sabotagem e resistência. Essa definição é traduzida pelas estratégias empregadas no trabalho quando o trabalhador se confronta com condições de trabalho caracterizadas como restritivas, sendo uma forma de recuperar a autonomia que lhe é negada. Considerando essa definição (ACKROYD; THOMPSON, 1999), é de se supor que o mau comportamento organizacional torna-se um crime ocupacional, na concepção de Clinard e Quinney (1973), por serem cometidos pelos empregados contra o empregador.

Todavia, Vardi e Wiener (1996, p. 151) ampliam a definição de mau comportamento como "qualquer ação intencional realizada por membros das organizações que violam o núcleo organizacional e ou as normas sociais". A intencionalidade subjacente ao mau comportamento organizacional é utilizada pelos autores para diferenciá-lo em três tipos: (1) tipo S – mau comportamento cuja intenção é beneficiar a si mesmo; (2) tipo O – mau comportamento com intenção de beneficiar a organização; e (3) tipo D – mau comportamento com intenção de infligir danos. No caso do tipo O, ainda que a organização não seja explícita quanto ao seu consentimento, favorece esse comportamento, o que é explicado pelo entendimento de Freitas (2005, p. 21) de que

“as organizações buscam sempre um comportamento ideal controlado, porém elas próprias criam determinadas condições que favorecem comportamentos reprováveis e imorais ou são negligentes para com eles [...]”.

Quanto às vítimas, Schrager e Short (1978) apontam os empregados afetados diretamente pelo processo de produção no local de trabalho; os consumidores, por produtos inapropriados comprados no mercado; e o público em geral, pelas substâncias introduzidas no meio ambiente como resultados do processo de produção. A categorização de Snider (2003) para os crimes corporativos considera como vítimas principais: em crimes financeiros – monopólio, cartel, fraudes financeiras, tendo como vítimas o mercado financeiro, competidores e consumidores; e em crimes sociais – atos que ameaçam a saúde e a segurança de empregados e consumidores e causam danos ao meio ambiente – cujas vítimas são os empregados e o público em geral. Quando Morgan (1996) explora a face repulsiva das organizações, é recorrente o modo pelo qual as grandes corporações podem ser perigosas para suas vítimas. O autor discorre sobre os resíduos tóxicos e poluentes da sua produção, produtos prejudiciais à saúde dos consumidores, as doenças físicas e psíquicas a que os empregados são acometidos e, mais grave ainda, suicídios e acidentes de trabalho com mortes.

A questão principal quanto aos crimes corporativos diz respeito aos motivos pelos quais eles acontecem e como se tornam parte do cotidiano social. Para Simpson e Piquero (2002), do ponto de vista da teoria organizacional, o crime corporativo está relacionado às pressões e barreiras para se obter desempenho superior. A decisão em cometer crime ou não é do indivíduo, todavia, a conduta é incentivada pela estrutura, pelos processos e pela cultura da empresa. Os autores explicam que a teoria organizacional enfatiza como a complexidade e as mudanças da vida organizacional motivam funcionários, gerentes e executivos a escolherem condutas para atender aos interesses da companhia.

Entre os antecedentes do crime organizacional, Alexander e Cohen (1999) identificaram a existência de uma associação entre a estrutura de propriedade da firma e a ocorrência do crime corporativo. Segundo os autores, os crimes tendem a acontecer com menor frequência em empresas cuja participação dos *top managers* na estrutura de propriedade é maior. Em empresas cuja participação dos *top managers* na propriedade da firma é relativamente pequena, os mecanismos de incentivos podem afetar a ocorrência de crimes corporativos. Essa questão é reafirmada por Daboub e outros (1995) quanto à existência de um consenso de que os comportamentos ilegais corporativos são, frequentemente, cometidos pelos *top managers* da organização que buscam aumentar sua participação na propriedade da companhia.

Compreender os crimes corporativos, nessa concepção, é aceitar que eles estão a nossa volta, no cotidiano de nossas vidas, o que é bastante desconfortável para aqueles que têm uma visão unicamente otimista quanto à gestão. Conforme Snider (2000) proclamou quanto ao “desaparecimento do crime corporativo”, os grupos dominantes (entenda-se interesses capitalistas) e uma elite gerencial (entenda-se executivos de grandes corporações) foram competentes em desenvolver um discurso, ou produzir uma verdade, sobre o que seja crime corporativo, mais compatível com seus interesses. Dessa forma, os crimes cometidos em nome da racionalidade se escondem atrás de uma suposta fatalidade e, ainda, são cometidos por seres humanos, contra seres humanos, em nome de uma corporação, cujo maior privilégio é justamente esse: não ser humano.

## A Banalidade do mal segundo Hannah Arendt: um desafio ao pensar

Foi como se naqueles últimos momentos estivesse resumindo a lição que este longo curso de maldade humana nos ensinou – a lição da temível *banalidade do mal*, que desafia as palavras e os pensamentos.

Hannah Arendt, *Eichmann em Jerusalém*

É com essa frase, destacada na epígrafe desta seção, que Arendt (1999) encerra o seu relato sobre a banalidade do mal, expressão por ela utilizada durante a análise do julgamento de Adolf Eichmann, réu julgado por ter cometido crimes contra os judeus durante a II Guerra Mundial. Hannah Arendt não é uma autora que marca presença nos estudos de organizações e administração e não é nosso objetivo preencher essa lacuna, portanto, apresentamos, brevemente, uma contextualização do seu pensamento. Essa autora foi uma teórica política alemã, de origem judia, e, apesar de não concordar com o rótulo de que fosse filósofa, com frequência é descrita como tal. (BENHABIB, 2000)

Hannah Arendt foi vítima do racismo antisemita, e tornou-se uma pensadora reconhecida pelos seus estudos sobre os regimes totalitários e sua visão crítica da questão judaica. Esse reconhecimento foi consolidado pela publicação do livro *Origens do totalitarismo*, em 1951, obra em que oferece uma visão polêmica sobre as semelhanças entre o nazismo e o comunismo com ideologias totalitárias. (SÖLLNER, 2004) O totalitarismo é descrito no pensamento dessa autora como uma forma de dominação própria da modernidade, cuja edificação é a organização burocrática das massas, o terror e a ideologia. (ARENDR, 2004)

Hannah Arendt foi a correspondente da revista *The New Yorker* – a pedido dela mesma (BENHABIB, 2000) para cobrir as sessões públicas do julgamento de Eichman que, além de crime contra o povo judeu, foi acusado de crimes contra a Humanidade e de pertencer a um grupo organizado com fins criminosos. Dessa reportagem resultou o livro *Eichmann in Jerusalém*, tendo sua análise provocado debates e manifestações da comunidade judaica pelo fato de a autora afirmar que Eichmann foi um cidadão cumpridor da lei e das ordens, as quais tinham força da lei e, portanto, ele teria executado suas tarefas com toda a eficiência que lhe fora possível. Hannah Arendt desagradou o povo judeu, ao questionar sua resistência e passividade, e a elite judaica, pela sua cumplicidade, bem como provocou a indignação do povo alemão e de políticos alemães do pós-guerra. (LAFER, 2003)

Arendt (1999) mostra que Eichmann, ao contrário do que a acusação procurava demonstrar, era uma pessoa normal, sem qualquer traço monstruoso que se imagine ter um oficial nazista. O burocrata tinha personalidade medíocre. Porém, conforme Arendt (1999) aponta, existe uma coerência nas suas atitudes, pois a função de um burocrata não é a de responsabilidade, mas de execução, visto que este só cumpre ordens.

Eichmann tinha tanto apego às regras de bom comportamento que chegava a se constranger quando lembrava quaisquer deslizes ou desobediência, ainda que fosse para salvar vidas. (ARENDR, 1999) A personalidade do réu levou Arendt (1999) a considerar que ele não era um monstro, mas um homem comum, e, o mais assustador, a análise da autora mostra que Eichmann era um homem comum tanto quanto outros: "O problema de Eichmann era exatamente que muitos eram como ele, e muitos não eram nem pervertidos, nem sádicos, mas eram e ainda são terrível e assustadoramente normais". (ARENDR, 1999, p. 299)

A tese central da autora a respeito da banalidade do mal consiste, então, em apresentar o mal não como a explicação de uma fatalidade, mas como uma possibilidade da liberdade humana. Nesse sentido, o mal é banal porque não existe uma explicação convincente para ele, nem de natureza ideológica, patológica e, tampouco, demoníaca. Isso não implica na inocência de Eichmann e, tampouco, que a banalidade em Arendt significa normalidade ou algo sem importância. A análise de Hannah Arendt explica que "um ato mau torna-se banal não por ser comum, mas por ser vivenciado como se fosse algo comum". (ANDRADE, 2010)

É nesse sentido que analisamos os crimes corporativos: são cometidos "como se fosse algo comum", pois esses são resultado de decisões tomadas para alcançar os objetivos normativos, procedimentos operacionais padrões e normas culturais da organização. Sendo assim, os crimes corporativos, quando cometidos em busca do cumprimento de objetivos corporativos, não podem ser explicados como fatalidade.

Para ilustrar nossa análise, selecionamos reportagens jornalísticas sobre dois casos ocorridos. O primeiro deles trata da morte de um auxiliar de limpeza de uma

multinacional. O segundo caso é o suicídio de empregados da Renault, na França. Para organizar nossa análise, orientamo-nos da seguinte forma: apresentamos os dois casos, separadamente, para, em seguida, discutirmos como eles se relacionam com a banalidade do mal.

No caso do auxiliar de limpeza da empresa multinacional, que foi tratado como acidente de trabalho, a reportagem jornalística de Kawaguti (2008) aponta como uma possível causa a “adaptação irregular do equipamento”, feita por funcionários, visando maior rapidez no seu funcionamento, o que levaria à eficiência.

Um auxiliar de limpeza foi encontrado morto em uma prensa compactadora de papelão dentro de uma área de carga do shopping West Plaza, na Água Branca (zona oeste), na noite de anteontem. A polícia trata o caso como acidente de trabalho e afirmou que Cosmo Francisco dos Santos, 22, pode ter sido vítima de uma ‘gambiarra’ – uma adaptação irregular do equipamento, supostamente feita por funcionários para que a prensa funcionasse mais rápido sem que fosse preciso o uso de uma porta de segurança. (KAWAGUTI, 2008)

Nesse relato, não está clara a intencionalidade, uma das dificuldades na caracterização de crime corporativo, segundo Schrager e Short (1978), em causar danos, porém, a situação é passível de ser caracterizada como crime corporativo por ter havido “sérios impactos físicos” para atender os objetivos organizacionais, seja em nome ou não da empresa, e, ainda, a intencionalidade pode ser evidenciada pela negligência da organização quanto aos seus equipamentos.

Santos era funcionário da empresa multinacional Dalkia, que presta serviços gerais para o shopping. O corpo dele foi encontrado por colegas de trabalho por volta das 20h de anteontem. A cabeça do auxiliar de limpeza havia sido esmagada pela prensa de papelão. De acordo com a polícia, a prensa possui duas portas de segurança – nas partes superior e inferior – para evitar acidentes. O equipamento estava programado para não funcionar se essas portas de segurança estivessem abertas. Contudo, ao chegar ao local, policiais militares constataram que uma adaptação no sistema teria sido feita para que a prensa funcionasse com sua porta superior aberta. *O objetivo seria que o equipamento funcionasse com mais rapidez.* A suposta ‘gambiarra’ foi percebida pelos próprios PMs, que encontraram um fio que havia sido ligado em um dos botões de comando da prensa. Um exame de perícia que ainda não foi concluído deve determinar se houve ou não adulteração no equipamento. A polícia também constatou que o funcionário treinado para operar a prensa não estava no local na hora do acidente. (KAWAGUTI, 2008, grifo nosso)

É preciso considerar que, ainda que a empresa não tenha dado a ordem para os funcionários fazerem a “gambiarra”, e, ainda que o equipamento tenha recursos de segurança, houve “omissão” e, naturalmente, falha na segurança do trabalhador, a qual é de inteira responsabilidade da empresa. Os funcionários, conforme o excerto, cometeram uma ação que não era para ser realizada, porém, uma ação com intenção de beneficiar a organização, pelo seu entendimento de como o sistema de operações da empresa funciona.

Uma hipótese investigada é que Santos tenha tentado inserir papelão no equipamento sem a supervisão do responsável pelo equipamento. Ele teria caído na prensa e sido esmagado por causa da desativação da porta de segurança. Outra possibilidade é que Santos tenha acionado o aparelho por curiosidade e caído dentro dele. Segundo a Secretaria de Segurança Pública, a hipótese de suicídio é praticamente descartada. A polícia constatou ainda que a prensa não tinha nenhum tipo de chave de segurança para impedir que ela fosse ligada por pessoas não-autorizadas. (KAWAGUTI, 2008)

No excerto anterior, duas possibilidades são apresentadas como explicações para o ocorrido. Recorrendo à teoria de Dwyer (2006), o próprio sistema organi-

zacional aumenta a possibilidade de erros no trabalho, já que as relações entre os trabalhadores são gerenciadas pelas recompensas, controle, estrutura da organização e a autonomia do indivíduo. Assim, a morte no trabalho, decorrente de erros, como nesse caso, não é uma mera fatalidade, mas fruto de reais condições precárias de trabalho. (BORSOI, 2005)

Não encontramos outras referências, a esse caso, nos jornais e revistas pesquisados, embora tenhamos feito outras buscas. Esse não se tornou um caso sensacionalista, tendo sido tratado como apenas mais um caso; comum e banal.

O segundo relato foi objeto de uma cobertura mais ampla: a onda de suicídios na Renault.<sup>1</sup> O primeiro relato ocorreu em 2004, com o suicídio de um funcionário altamente qualificado, na Technocentre, e, mesmo sendo trágico, parecia ser um caso isolado. (ONDA..., 2007) Em 20 de outubro de 2006, um engenheiro de 39 anos que trabalhava no Technocentre da Renault, em Guyancourt, França, suicidou-se se atirando do 5º andar do edifício central. (URIA, 2007) Conforme noticiou *O Estado de S. Paulo* (ONDA..., 2007), o engenheiro atirou-se do prédio envidraçado, no meio da manhã, em frente a dezenas de testemunhas, deixando os colegas terrificados, porém, o caso não chegou ao público francês.<sup>2</sup>

O excerto retirado de uma matéria jornalística sobre a onda de suicídios da empresa francesa aponta como causa as condições de trabalho caracterizadas pela pressão para alcançar os resultados traçados pela organização.

Em uma manhã de outubro de 2006, dentro do próprio edifício central, chamado de 'Colméia', do Tecnocentro onde 12 mil empregados criam os novos modelos da Renault, um engenheiro atirou-se do quinto andar. Determinada, sua família obteve o reconhecimento do suicídio como acidente do trabalho e vai processar o empregador por 'erro imperdoável'. Dois outros suicídios, em dezembro de 2006 e em fevereiro de 2007, levam os sindicalistas a se expressar publicamente sobre as condições de trabalho às quais os empregados da empresa são submetidos. A transformação da obrigação normal do trabalho em uma obrigação de resultados (o 'Contrato 2009') criou uma contradição impossível de resolver. O presidente-diretor-geral da Renault, Carlos Ghosn, comprometeu-se a aumentar o dividendo por ação em 250%. (THEBAUD-MONY, 2007)

A pressão do trabalho sofrida pelos funcionários é fruto do plano ambicioso proposto por Carlos Ghosn, engenheiro por formação e conhecido como *cost killer* (matador de custos), para aumentar a produção com drásticas reduções de custos, a partir de metas fixadas para 2009. A denúncia dos sindicatos é que uma pressão extrema foi exercida sobre os empregados em razão da meta então em vigor, imposta pelo presidente da Renault. O plano denominado Contrato 2009, baseado em metas e resultados, teve como objetivo estratégico aprimorar os resultados financeiros da montadora para o ano de 2009, para quando estava previsto o lançamento de 26 novos veículos com a missão de reverter a perda de mercado na França. (ONDA..., 2007)

Uma das vítimas de suicídio da Renault, Raymond, deixou evidências da relação entre sua morte e as condições de trabalho.<sup>3</sup> O técnico deixou uma carta, confessando que se sentia incapaz de assumir seu trabalho: "é muito duro suportar o ritmo da empresa". Além disso, Raymond culpava os responsáveis máximos da empresa pela situação de estresse e angústia, o que foi confirmado por sua viúva ao dizer que o marido sofria uma pressão enorme no trabalho e ficava noites sem dormir em função de trabalho que levava para terminar em casa. (URIA, 2007) Raymond trabalhava no

1 Na França, o número de suicídios no local de trabalho é preocupante, pois é da ordem de 300 a 400 trabalhadores franceses por ano. (URIA, 2007)

2 Segundo o *Jornal El Mundo* (17/12/2009), a justiça francesa condenou a Renault pelo suicídio desse funcionário. A empresa foi condenada a pagar à família um euro de indenização simbólica e aumentar a pensão a que a família da vítima tem direito.

3 Segundo o *Código Penal Francês*, em seu artigo 223-13, "provocar o suicídio de outrem é punido com três anos de prisão e 45 mil euros de multa, quando a provocação tiver sido seguida do suicídio ou de uma tentativa de suicídio". (THEBAUD-MONY, 2007)

projeto 91, o da nova Laguna, que, conforme o sindicalista Michel Fontaine, seria “um veículo que não deve ter absolutamente nenhum defeito”. (LANGHE, 2007)

O sindicato SUD denunciou que a situação de trabalho na empresa é desconfortável: “Na violência desses atos, não vemos nenhuma fatalidade. Há vários meses reina no centro de Guyancourt um clima de ansiedade”. (URIA, 2007) A CGT, uma central de trabalhadores, também denunciou as pressões da empresa para obter resultados, e outras condições de trabalho, tais como ritmo de trabalho acelerado, ameaças contra os trabalhadores e competição entre os técnicos. (URIA, 2007)

Conforme noticiado por Langhe (2007), no *Le Figaro*, duas das vítimas sofriam de certo mal-estar profissional, ainda que tenham procurado por ajuda. Antes de cometer o suicídio, um dos funcionários deixou na tela do computador o resumo de sua última entrevista com o diretor. As organizações sindicais afirmam que os trabalhadores do Technocentre foram submetidos a fortes pressões para rendimento (LANGHE, 2007) e, em seguida às tragédias, os sindicatos chegaram a ser procurados pelas esposas de funcionários da Renault que se diziam preocupadas pelos maridos estarem “cumprindo longas jornadas” e por que eles “expressavam quadros similares àqueles apresentados pelos suicidas”. (WOOD JR, 2007)

Thebaud-Mony (2007) alerta que transformar o trabalho em uma obrigação de resultados significa comprometer a vida pessoal do empregado, pois aquele que se recusa a assinar o contrato de objetivos pessoais é notificado e advertido. Com a crise econômica da empresa, Carlos Ghosn comprometeu-se a aumentar o dividendo por ação em 250%, o que exige um esforço da força de trabalho. “A avaliação contínua e individualizada” pressiona o trabalhador, pois esse se vê acuado, sem possibilidade de discutir as contradições naturais e variadas desse desafio. (THEBAUD-MONY, 2007)

Em uma reportagem da revista *Exame*, Meyer (2007) descreve o clima de tensão presente nas reuniões com o presidente Ghosn. Os diretores demonstram ansiedade, nervosismo e receio durante a espera pela avaliação que o presidente faz dos projetos, pois, conforme a descrição, trata-se de um estilo de gestão baseado na racionalidade extrema e na fixação por metas. A respeito dos acontecimentos trágicos da Renault, Meyer (2007) escreve que, apesar de Ghosn ter criado a comissão para avaliar as causas dos suicídios, o mesmo afirmou, àquela época, que não voltaria atrás no objetivo de reestruturar a empresa.

O exame dos antecedentes desses casos nos leva a fazer conjecturas a respeito da banalidade do mal. O primeiro ponto a se considerar é o próprio entendimento do que representa a banalidade do mal em Arendt (1999).

Arendt (1999) usou a expressão banalidade do mal para se referir às ações de Eichmann como arquiteto-chefe e executor da “solução final” de Hitler para o que ele denominou como “problema judaico” – o transporte e o extermínio de judeus. Para Arendt (1999), Eichmann agiu, no genocídio contra judeus, motivado pelas oportunidades de ascensão na carreira profissional, pois era um simples burocrata cumpridor de ordens. As opiniões de Arendt sobre Eichmann foram e são objeto de controvérsias e críticas (STOKES; GABRIEL, 2010), como a própria autora relata no pós-escrito (ARENDR, 1999), suscitando questões sobre sua pessoa, tanto como uma pensadora política, quanto, também, como uma judia. (BENHABIB, 2000)

Nas suas conclusões, Arendt não vê o réu como possuidor de um ódio malévolo de judeus, aliás, segundo a autora, não havia, em Eichmann, sentimentos. Havia um forte senso de cumprimento de regras de um sistema. Para Arendt (1999), ele agiu sem pensar, seguindo ordens para ser eficiente na sua realização e, em momento algum, considerou os efeitos de suas ações sobre os judeus e a Humanidade. “Essa total ausência de pensamento” (ARENDR, 1991, p. 418) atraiu o interesse da autora para Eichmann.<sup>4</sup> Apesar das manifestações contrárias a ela, Arendt (1971), mais tarde, em uma conferência em 1970, reforçou seu pensamento expresso no livro:

---

4 *Eichmann foi condenado e enforcado em 1962, nas proximidades de Tel Aviv.*

Há alguns anos, em um relato sobre o *juízo de Eichmann em Jerusalém*, mencionei a 'banalidade do mal'. Por mais monstruosos que fossem os atos, o agente não era nem monstruoso nem demoníaco; a única característica específica que se podia detectar em seu passado, bem como em seu comportamento durante o julgamento e o inquérito policial que o precedeu, afigurava-se como algo totalmente negativo: não se tratava de estupidez, mas de uma curiosa e bastante autêntica incapacidade de pensar. (ARENDR, 1971, p. 417)

A incapacidade de pensar de Eichmann, como analisa Arendt (1999), não permitiu que ela o caracterizasse como um ser demoníaco; ele era um homem comum, apenas incapaz de questionar. Se Eichmann, bem como outros envolvidos, fosse capaz de pensar, de questionar as ordens de seus superiores, acredita Arendt (1999), o Holocausto não teria sido possível, pois é essa capacidade de pensar que "tem inevitavelmente um efeito destrutivo e corrosivo sobre todos os critérios estabelecidos, valores e medidas estabelecidos para o bem e o mal, enfim, sobre todos os costumes e regras de conduta com que lidamos em moral e ética". (ARENDR, 1971, p. 423) O mal, nesse sentido, significa o vazio do pensamento, logo, a incapacidade de pensar está intimamente ligada ao mal.

Esse vazio de pensamento foi também mostrado em Hanna Schmitz, protagonista do romance *Der Vorleser*, escrito por Bernhard Schlink, publicado em 1995, e na sua adaptação cinematográfica feita por Stephen Daldry, em 2008, em *O Leitor*. Hanna Schmitz, guarda de Auschwitz, ao ser interrogada em seu julgamento pelo seu comportamento que levou à morte centenas de judeus, retrata a *banalidade do mal* que Arendt (1999) revelou em Eichmann, quando responde: "e você, o que faria?". Hanna Schmitz, assim como Eichmann, estava cumprindo, com esmero e eficiência, as tarefas que lhe foram incumbidas, as quais não questionou, por que era incapaz de pensar.

E essa incapacidade de questionar o sistema é central neste ensaio, visto que o crime organizacional ocorre, conforme Simpson e Piquero (2002), em função das pressões para se obter desempenho superior. As regras e o funcionamento do ambiente organizacional foram produzidos, previamente, para alcançar resultados planejados. Assim, o questionamento a esse sistema não é próprio da sua dinâmica, sendo a conduta dos indivíduos incentivada pela estrutura de regras e planos que os tornam incapazes de criticar e prever as consequências dos seus atos e se traduz na banalidade do mal.

Arendt (1971, p. 166) concorda que o exercício do pensar é capacidade de todos, todavia, o pensamento é suscetível de manobra por aqueles que não desejam ser questionados: "o pensar [...] não é prerrogativa de uns poucos; é antes uma faculdade que está sempre presente em todos". Do mesmo modo, "a inabilidade de pensar, não é prerrogativa de muitos, aos quais falta potência cerebral, mas sim a possibilidade sempre presente em todos [...] de esquivar-se dessa interação consigo mesmo [...]". (ARENDR, 1971, p. 436) Esse esquivar-se de si mesmo é acobertado por uma neutralidade administrativa, tanto em Eichmann, quanto nos crimes corporativos.

No entanto, Arendt (1991, p. 9) não se revela pessimista quanto aos tempos sombrios, pois, referindo-se a homens e mulheres que, de alguma forma, trouxeram luz nos tempos de lutas e guerras, a autora considera que "[...] mesmo no tempo mais sombrio temos o direito de esperar alguma iluminação".

Analisando os suicídios na Renault e as causas apontadas nas reportagens, parece-nos assustador que a pressão por metas não foi imputada, ao trabalhador, por um monstro, um ser diabólico, mas por um executivo sem nenhum tipo de maldade ou perversidade, apenas um sujeito com alto senso de cumprimento de seus deveres e de seu desejo em ser bem sucedido como *top manager*. Assusta-nos, ainda, a ideia de Arendt sobre as vítimas envolvidas terem colaborado, de algum modo. Nos relatos ilustrativos, isso também aconteceu com os trabalhadores de forma geral, cujas vozes e pensamentos se calaram diante de um sistema organizacional preparado para alcançar determinados interesses.

O segundo aspecto a considerar é que, nas ocorrências de crimes corporativos, um sistema esvazia o pensamento dos seus membros e não os deixa vislumbrar o quão sério pode ser o erro, a má conduta e os desastres. O pensar, conforme Arendt (1971) coloca, é um instrumento para prevenir o mal, pois se trata não de conhecer, mas de questionar, construir, e como ela própria metaforiza, "A atividade do pensamento é como a teia de Penelope: desfaz-se toda manhã o que foi terminado na noite anterior". (ARENDR, 1971, p. 424)

Ainda no campo das reflexões e perturbações, Stokes e Gabriel (2010, p. 462) afirmam que um "Genocídio requer a colaboração de muitas organizações formais, incluindo fornecedores de armas, suprimentos, inteligência e outros serviços, mas, também, de grupos e redes de trabalho informais". Apesar de negarem comparar o horror do genocídio ao que ocorrem no âmbito organizacional, os autores observam que "as questões morais levantadas por envolvimento [das organizações] em genocídio não pode ser totalmente diferente das questões morais levantadas no curso da vida organizacional comuns como demissão em massa, destruição ambiental e exploração econômica". (STOKES; GABRIEL, 2010, p. 464)

Os objetivos da empresa, no caso Renault, estavam acima de qualquer questionamento por parte dos executivos, dos gerentes e das vítimas, bem como no caso da morte de Cosmo Francisco dos Santos, em que a ausência de questionamentos sobre as consequências de mexer no equipamento de segurança fez com que isso acontecesse. Esse é o retrato do lado sombrio das organizações, no qual a banalidade do mal desafia as palavras e pensamentos (ARENDR, 1999), em que se confirma o que diversos autores (FREITAS, 2005; MORGAN, 1996; WEBER, 1981; PARKER, 2002) escreveram sobre a dominação das corporações e seus efeitos nocivos aos trabalhadores, às suas famílias e à sociedade de modo geral. Esses efeitos vão desde a pressão por atingir as metas e passam pelo constrangimento em não errar. (HUGHES, 1951)

A Renault, inicialmente, não se pronunciou sobre os casos de suicídio. O mesmo aconteceu com a multinacional Dalkia, sobre o caso do auxiliar de limpeza que faleceu no trabalho.

A empresa Dalkia, responsável pela prensa, e o shopping West Plaza divulgaram notas sobre o acidente. A Dalkia disse que só vai se manifestar após o fim das investigações. Já o West Plaza não comentou sobre a possível gambiarra. (KAWAGUTI, 2008)

Como explicar esse silêncio por parte das empresas? Seria simplesmente o mal que se dissipou em uma estrutura planejada de forma eficiente para alcançar os objetivos e interesses de *top managers* que buscam aumentar sua participação acionária a qualquer preço? No julgamento de Eichmann, o advogado de defesa alegou que as ações do réu eram "atos de Estado", não mencionando que seriam ordens superiores. Assim, nenhum de seus superiores, nem mesmo Hitler, poderia ser julgado. O argumento utilizado pela defesa constituía, assim, na ausência do réu, pois o Estado, na legislação alemã, tinha poder soberano. A questão aqui é: até que ponto o poder das corporações implica em ausência de réu quando da ocorrência de crimes corporativos?

À parte no caso dos suicídios, fazemos uma observação sobre um fato encontrado durante a pesquisa. Recentemente, o presidente da Renault, Carlos Ghosn, cujo salário é de nove milhões de euros ao ano (CARTA, 2011), esteve envolvido em um escândalo sobre falsa acusação de espionagem. Esse fato levou o governo francês a considerar a demissão do executivo, o que não aconteceu no caso dos suicídios. Perguntamos-nos: o que de tão mais grave pode ter um desses acontecimentos em relação ao outro?

Segundo o ministro da Indústria da França, Eric Besson, a própria demissão de Ghosn esteve em questão. Mas o tema não poderia ser decidido pelo Estado – que tem participação de cerca de 15% no grupo –, mas pelo conselho de administração. 'Eu entendo que o presidente da Renault queira tirar lições do caso propondo iniciativas de reorganização no interior de sua administração', pressionou Besson. (ANDREI NETTO, 2011)

No relato dos suicídios, quando rompeu com o silêncio, a empresa negou qualquer relação entre os suicídios e as condições de trabalho, apontando os problemas pessoais dos funcionários como causas para as mortes. (URIA, 2007) O depoimento do presidente Carlos Ghosn procura eximir a empresa de culpa: "Há uma noção de fracasso que foi mal interpretada". Para o presidente, os funcionários interpretaram mal quando ele disse que a empresa não podia fracassar, pois ele não se referiu a um fracasso individual. (SILVA, 2007) É nesse sentido que Snider (2000) escreve o obituário dos crimes corporativos: uma verdade produzida pelo poder do discurso.

A conclusão de Arendt (1999) é que os mais terríveis crimes contra a humanidade<sup>5</sup> não foram cometidos por psicopatas, mas por burocratas no exercício de suas funções. Dentre as controvérsias que provocou, uma foi causada por sua análise quanto à submissão dos judeus. As questões do promotor às testemunhas, no julgamento, parecem ser, para Arendt (1999, p. 22), uma questão relevante para reflexão: "Por que embarcou no trem?", "Havia 15 mil pessoas paradas lá, com centenas de guardas à frente – porque vocês não se revoltaram, não partiram para o ataque?". Uma das testemunhas descreveu o que pode ser uma resposta: "Eles [homens da SS] sabem que o sistema que consegue destruir suas vítimas antes que elas subam ao cadafalso... é incomparavelmente melhor para manter todo um povo em escravidão. Em submissão". (ARENDR, 1999, p. 22)

A submissão dos homens nos regimes totalitários foi tratada por Arendt (2004) como o "mal radical", que torna os homens supérfluos no contexto dos regimes totalitários. A redução dos homens à sua dimensão animal tira deles todas as suas faculdades: de pensar, falar e agir livremente. Assim é possível, segundo a autora, legitimar um governo que tem a pretensão de domínio total. Essa forma de governo se assenta na lógica de que "tudo é possível", "tudo pode ser destruído [...]. Ao tornar-se possível, o impossível passou a ser o mal absoluto, impunível e imperdoável". (ARENDR, 2004, p. 482)

Para finalizar nossa análise, recuperamos uma das questões iniciais deste artigo: as ações que se destinam a atingir os objetivos empresariais, e que acarretam na morte de trabalhadores, tornam a noção de crime corporativo banal? Nossa resposta é sim, pois viver e morrer pelo trabalho soa como se isso fosse algo comum. Hannah Arendt analisou a total incapacidade de pensar de Eichmann para tirar do mal contemporâneo o caráter enigmático que sempre o acompanhou e colocá-lo no universo dos problemas humanos como algo que, a despeito de nos constranger, tornou-se banal. É nesse mesmo sentido que analisamos os crimes corporativos: não causam mais espanto; é um fato banal, como se fosse algo comum.

### Considerações finais: relatos da banalização do crime corporativo?

Neste ensaio, analisamos dois casos de mortes de trabalhadores para ilustrar um diálogo com autores que discutem o lado sombrio das organizações e os crimes corporativos, tendo como pano de fundo o pensamento arendtiano sobre a banalidade do mal. As reflexões que fizemos durante esse diálogo são perturbadoras, pois se trata de um tabu nas organizações e nas teorias administrativas falar de tragédias como essas.

Nossa contribuição principal, neste trabalho, foi iniciar um diálogo nunca realizado; todavia, um diálogo não só possível, como necessário: as contribuições do pensamento de Arendt, sobre a banalidade do mal, e a literatura da sociologia das

---

5 Arendt (1999, 2004) considera que Eichmann deveria ter sido julgado por crime contra a humanidade e não por crimes contra os judeus. O genocídio dos judeus é um crime ligado, única e especificamente, ao totalitarismo. O genocídio é um ataque contra a diversidade humana. Assim, a base legal para o julgamento de Eichmann deveria ser a Convenção para Prevenção e Repressão do Genocídio e não a lei israelense n. 5.710/50, como foi o caso.

organizações sobre o lado sombrio das organizações. Nesse sentido, consideramos que a relevância do pensamento de Arendt para entender com profundidade as consequências da banalidade dos crimes corporativos pode ser resumida na frase de William Shawm, editor da *New Yorker*, no posfácio escrito em um dos livros da autora e aqui reproduzido: "Suas idéias, tão originais como eram, tinham a normalidade e a inevitabilidade de verdades que apenas esperavam para serem descobertas em algum lugar".

Este trabalho tem implicações teóricas e práticas. Quanto às implicações teóricas, este artigo aponta para um tema relevante e pouco explorado no campo dos estudos organizacionais e na área de gestão de pessoas: os crimes corporativos, suas vítimas e suas consequências. A título de sugestão, os pesquisadores interessados em iluminar questões sobre o lado sombrio das organizações têm vários caminhos, dentre eles, o levantamento de crimes corporativos em diferentes contextos, conforme as categorizações feitas por diversos autores. Outros caminhos a serem percorridos são: a) a pesquisa com vítimas de crimes corporativos e os efeitos desses eventos sobre suas vidas; b) as influências da cultura organizacional na ocorrência desses eventos; c) iniciar um diálogo com outros campos de conhecimento que possam gerar novos *insights*; e d) pesquisas sobre *mismanagemnt*, *misbehavior* organizacional e *misconduct*, privilegiando abordagens empíricas no contexto brasileiro.

As implicações gerenciais situam-se na área de gestão de pessoas. Os gestores de pessoas, ao reconhecerem que os crimes corporativos rondam a organização, podem prover meios para mudanças em determinados aspectos da cultura organizacional que facilitam a ocorrência desses eventos. Além disso, reconhecer que existe um lado sombrio na organização, e que esse anda junto com o "lado que brilha", poderá levar os gestores a refletirem sobre a necessidade de práticas transformadoras, no sentido de impedir que a banalidade do mal desafie o pensamento e as palavras do trabalhador e, principalmente, os seus próprios.

Apontamos como limitação ao nosso trabalho o fato de que essas tragédias constituem-se tabus e, principalmente, no Brasil, a cobertura jornalística, quando se trata de corporações, é bastante discreta. Há um silêncio acerca desses fatos. Todavia, essa limitação não impediu o cumprimento dos nossos propósitos.

É constrangedor para nós, que estudamos organizações, nos depararmos com a ideia de que crimes não são cometidos por seres demoníacos, assustadores, brutais e sanguinários. Hannah Arendt (1999), em sua análise do julgamento de Eichmann, nos apavora ao apresentar que um burocrata, no exercício de suas funções e na busca pela eficiência máxima, cometera tantas atrocidades porque teve o pensamento desafiado pela banalidade do mal. Apavora-nos porque os crimes corporativos ocorrem em nome da racionalidade que expressa os interesses de grupos dominantes.

Se a própria estrutura, os processos e o ambiente organizacional são facilitadores para que o crime corporativo ocorra, não seria o *management* uma forma global de ideologia, como Parker (2002) argumenta? Uma alternativa para exercer a dominação por meio da engenharia social? (PARKER, 2002) Ou, ainda, é o *management* capaz de desafiar o pensamento e as palavras, como a tão temida banalidade do mal? Assim, entendemos que os crimes corporativos ou crimes organizacionais, como área principal de interesse, a despeito de ter um domínio amplo e abrangente, constituem-se, razoavelmente, em um campo homogêneo para uma teorização coerente no âmbito da teoria organizacional.

É comum, no desenrolar de uma pesquisa, deparar com questões que não havíamos antes pensado. Durante a elaboração deste trabalho, a leitura de Arendt (1999) nos trouxe muitas inquietações e, dentre elas, compartilhamos, aqui, uma em específico. Arendt (1999), ao descrever as atividades de Eichmann, durante a II Guerra Mundial, parecia muito familiarizada com os processos de gestão, colocando-os em cena ao descrever como o extermínio de judeus foi planejado, organizado, dirigido e controlado. O fato é que, como Stokes e Yiannis Gabriel (2010, p. 464) chamam a atenção quanto aos genocídios, "Matar em larga escala inevitavelmente levanta questões de organização, gestão, ética logística, poder, hierarquia e resistência". Isso nos levou à seguinte reflexão: até que ponto as organizações militares e as guerras influenciaram a Administração? Talvez essa questão pudesse ser respondida

na elaboração de manuais de administração e gestão, no sentido de não mostrar essa influência de forma tão reducionista como tem sido feita, e, ainda, no sentido de valorizar a atividade de pensar dos indivíduos.

Por fim, considerar o lado sombrio das organizações e os crimes corporativos como campo de estudos, no âmbito dos estudos organizacionais e da área de gestão de pessoas, consiste em enxergar os problemas organizacionais como uma combinação de comportamentos coletivos e individuais. E mais: consiste no reconhecimento de que é preciso aprofundar no seu lado mais sombrio – o crime corporativo, algo que parece ser comum ou banal, no sentido arendtiano.

## Referências

- ACROYD, S.; THOMPSON, P. *Organizational misbehaviour*. London: Sage, 1999.
- ALEXANDER, C. R.; COHEN, M. A. Why do corporations become criminals? Ownership, hidden actions, and crime as an agency cost. *Journal of Corporate Finance*, v. 5, p. 1-34, 1999.
- ANDRADE, M. A banalidade do mal e as possibilidades da educação moral: contribuições arendtianas. *Revista Brasileira de Educação*, v. 15, n. 43, p. 109-125, jan./abr. 2010.
- ANDREI NETTO. Quem disse que trabalhar não mata? *O Estado de S. Paulo*, 19 out. 2009.
- ANDREI NETTO. Renault demite diretor por falso caso de espionagem. *O Estado de S. Paulo*, 11. abr. 2011.
- ARENDT, H. *Eichmann em Jerusalém: um relato sobre a banalidade do mal*. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.
- ARENDT, H. *Homens em tempos sombrios*. Lisboa: Relógio D'Água, 1991.
- ARENDT, H. Thinking and moral considerations: a lecture. *Social Research*, v. 38, n. 3, p. 417-446, 1971.
- ARENDT, H. *The origins of totalitarianism*. New York: Harcourt, Brace, 2004.
- BENHABIB, S. Arendt's Eichmann in Jerusalem. In: VILLA, D. *The Cambridge companion to Hannah Arendt*. Cambridge: Cambridge University Press, 2000. p. 65-85.
- BORSOI, I. C. F. Acidente e trabalho: morte e fatalismo. *Psicologia & Sociedade*, v. 17, n. 1, p. 17-28, 2005.
- BLACK, E. *IBM and the Holocaust: the strategic alliance between Nazy Germany and America's most powerfull corporation*. New York: Crown Publisher, 2001.
- BODDY, C. R.; LADYSHEWSKY, R. K.; GALVIN, P. The influence of corporate psychopaths on corporate social responsibility and organizational commitment of employees. *Journal of Business Ethics*, v. 97, p. 1-19, 2010.
- BRAITHWAITE, J. White Collar Crime. *Annual Review Sociological*, v. 11, p. 1-25, 1985.
- CARTA, G. Teoria da conspiração. *Carta Capital*, São Paulo, 22 mar. 2011. Economia.
- CLINARD, M.; QUINNEY, R. *Criminal behavior systems: a tipology*. New York: Holt, Rinehart & Winston, 1973.
- COLEMAN, J. S. *Power and the structure of society*. Philadelphia: Univ. Phila. Press, 1974.

- DABOUB, A. et al. Top management team characteristics and corporate illegal activity. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 1, p. 138-170, 1995.
- DWYER, T. *Vida e morte no trabalho: acidentes do trabalho e a produção social do erro*. Campinas: Editora da Unicamp, 2006.
- ERMANN, M. D.; LUNDMAN, R. J. Deviant acts by complex organizations: deviance and social control at the organizational level of coming analysis. *The Sociological Quarterly*, v. 19, n. 1, p. 55-67, 1978.
- FREITAS, M. E. Existe uma saúde moral nas organizações? *Organizações e Sociedade*, v. 12, n. 32, p. 13-27, 2005.
- FRIEDRICH, D. O. Occupational crime, occupational deviance, and workplace crime: Sorting out the difference. *Criminology and Criminal Justice*, v. 2, p. 243-256, 2002.
- HARVARD BUSINESS REVIEW - HBR. *How To fix business schools*. 2009. Disponível em: <<http://blogs.hbr.org/how-to-fix-business-schools/index.php?page=2>>. Acesso em: 16 fev. 2010.
- HUGHES, E. C. Mistakes at work. *The Canadian Journal of Economics and Political Science. Revue canadienne d'Economie et de la science politique*, v. 17, n. 3, p. 320-327, 1951.
- INTERNATIONAL LABOR ORGANIZATION – ILO. *Year book of labor statistics: Country Profiles*. Paperback, 2010. Disponível em: <<http://www.ilo.org/stat/Publications/Yearbook/lang--en/index.htm>>. Acesso em: 25 abr. 2014.
- KAWAGUTI, L. Faxineiro é achado morto em prensa do shopping *West Plaza*. *Folha de S. Paulo*, São Paulo, 18 jul. 2008. Cotidiano.
- KLEIN, N. *Sem logo: a tirania das marcas em um planeta vendido*. Rio de Janeiro: Record, 2002.
- KRAMER, R. C. Corporate Criminality: the Development of an Idea. In: HOCHSTEDLER, E. (Ed.). *Corporation as Criminal*. Beverly Hills: Sage Publications, 1984.
- LAFER, C. *Hannah Arendt: pensamento, persuasão e poder*. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2003.
- LANGHE, A-C. Renault sofre ondas de suicídios. *Le Figaro*, 22 jul. 2007. Tradução CEPAT. Disponível em: <<http://www.ihu.unisinos.br/index.php?option=com>>. Acesso em: 26 jul. 2010.
- MACHADO, L. A. *Direito criminal: parte geral*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1987.
- MEYER, C. Uma máquina movida a razão. *Revista Exame*, 22 mar. 2007.
- MOKHIBER, R. *Crimes corporativos*. São Paulo: Scritta, 1995. Página Aberta.
- MOKHIBER, R.; WEISSMAN, R. *Corporate predators: the Hunt for mega-profits and the attack on democracy*. Maine: Courage Press, 1999.
- MORGAN, G. *Images of organization*. London: Sage Publications, 1996.
- ONDA de suicídios na Renault. *O Estado de S. Paulo*, 24 fev. 2007.
- PARKER, M. *Against management: organization in the age of managerialism*. Cambridge: Polity, 2002.
- PERKINS, J. *Confissões de um assassino econômico*. São Paulo: Cultrix, 2005.
- QUINNEY, E. R. Occupational structure and criminal behavior: prescription violation by retail pharmacists. *Social Problems*, v. 11, n. 2, p. 179-185, 1963.

- REED, J. Ghosn já enfrenta críticas na Nissan. *Folha de S. Paulo*, 30 jul. 2007. Dinheiro.
- SCHRAGER, L. S.; SHORT JR, J. F. Toward a sociology of organizational crime. *Social problems*, v. 25, n. 4, p. 407-419, 1978.
- SILVA, W. H. *Globalização mata: onda de suicídios na França*. 2007. Disponível em: <[http://www.pstu.org.br/internacional\\_materia.asp?id=7168&ida=](http://www.pstu.org.br/internacional_materia.asp?id=7168&ida=)>. Acesso em: 26 jul. 2010.
- SIMPSON, S. S.; PIQUERO, N. L. Low self-control, organization theory, and corporate crime. *Law & Society Review*, v. 36, n. 3, p. 509-548, 2002.
- SNIDER, L. The sociology of corporate crime: an obituary: (or: whose knowledge claim have legs?). *Theoretical Criminology*, v. 4, n. 2, p. 169-206, 2000.
- SÖLLNER, A. Hannah Arendt's the origins of totalitarianism in its original context. *European Journal of Political Theory*, v. 3, n. 2, p. 219-240, 2004.
- STOKES, P.; GABRIEL, Y. Engaging with genocide: the challenge for organization and management studies. *Organization*, v. 17, n. 4, p. 461-480, 2010.
- STRADER, J. K. *Understanding white collar crime*. Newark: LexisNexis, 2002.
- SUTHERLAND, E. H. *White collar crime: the uncut version*. London: Yale University Press, 1983.
- THEBAUD-MONY, A. O trabalho mata em silêncio. *Le Monde Diplomatique Brasil*, São Paulo, 1 jul. 2007. Sociedade. Disponível em: <<http://diplomatique.uol.com.br/acervo.php?id=2043>>. Acesso em: 20 jul. 2010.
- UGHETO, P. *Workplace suicides highlight issue of rising stress levels at work*. Institute for Economic and Social Research. Disponível em: <<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2007/11/articles/fr0711039i.htm>>. Acesso em: 26. Jul. 2010.
- URIA, L. Desespero em cadeia. *Lavanguardia*. Trad. Luiz Roberto Mendes Gonçalves. 24 fev. 2007. Disponível em: <<http://noticias.uol.com.br/midiaglobal/lavanguardia/2007/02/24/ult2684u281.jhtm>> Acesso em: 26 jul. 2010.
- VARDI, Y.; WIENER, Y. Misbehavior in organizations: a motivational framework. *Organization Science*, v. 7, n. 2, p. 151-165, 1996.
- VAUGHAN, D. The dark side of organizations: mistake, misconduct, and disaster. *Annual Rev. social*, v. 25, p. 271-305, 1999.
- WALTERS, R. Bhopal, corporate crime and harms of the powerful. *Global Social Policy*, v. 9, p. 324-329, 2009.
- WEBER, M. *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*. 3. ed. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília, 1994.
- WEBER, M. *Ensaio de Sociologia*. Rio de Janeiro: Ed. Guanabara, 1981.
- WOOD JR, T. No limite da explosão. *Época Negócios*, n. 3 maio 2007.

**Submissão: 29/2/2012**  
**Aprovação: 30/3/2014**