

Vol. 7, Issue 4, January 2018

ISSN 2249-894X

# REVIEW OF RESEARCH

*An International Multidisciplinary Peer Reviewed & Refereed Journal*

**Impact Factor: 5.2331**

**UGC Approved Journal No. 48514**

## **Chief Editors**

Dr. Ashok Yakkaldevi  
Ecaterina Patrascu  
Kamani Perera

## **Associate Editors**

Dr. T. Manichander  
Sanjeev Kumar Mishra



## EFEITOS DA CORRUPÇÃO NA REPUTAÇÃO ORGANIZACIONAL

Jean Carlos Silveira da Silva<sup>1</sup>, Fabiana Vicentim Dutra<sup>2</sup>, Prof. Dr. Flávio de São Pedro Filho<sup>3</sup>,  
Eng. Esp. Marcelo José Peres Gomes da Silva<sup>4</sup>, Adv. Ademar Roque Lorenzon<sup>5</sup> and  
Prof. Esp. Norma Maria Coelho Vieira<sup>6</sup>

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Rondônia, Brasil.

<sup>2</sup> Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Rondônia, Brasil.

<sup>3</sup> Professor da Disciplina Comportamento e Aprendizagem Organizacional na  
Universidade Federal de Rondônia.

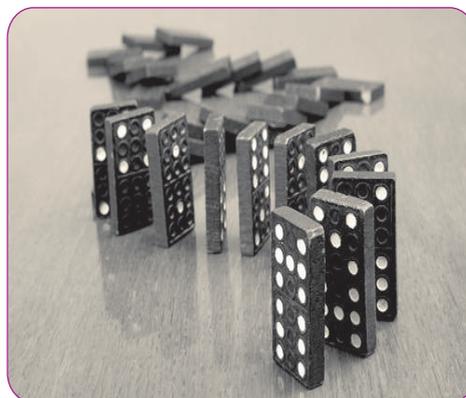
<sup>4</sup> Universidade Norte do Paraná - UNOPAR, PR, Brasil.

<sup>5</sup> Empresário na cidade de Pimenta Bueno, Estado de Rondônia, Brasil.

<sup>6</sup> Mestranda Departamento de Ciências Agrárias Universidade de Taubaté (UNITAU) –  
Taubaté, SP, Brasil .

### RESUMO

**A** corrupção traz ônus insustentável para a sociedade, mas a academia poderá ofertar subsídios para suporte aos indivíduos e grupos, na direção de comportamentos éticos e coerentes. O objetivo geral é estudar a percepção dos



stakeholders sobre a influência da corrupção no setor público; e os objetivos específicos são levantar elementos sobre a percepção do stakeholder na plataforma pesquisada (1); caracterizar as áreas que sofre mais significativo impacto pela corrupção em face do entendimento dos atores sociais consultados (2); e efetuar uma

proposta que possa reconduzir o comportamento ético para o combate à corrupção (3). A pergunta a ser respondida é: Qual a visão dos stakeholders sobre a corrupção nas organizações? A base é a Teoria Comportamental com suporte da Teoria dos Stakeholders. Adota-se o Método do Estudo de Caso e os procedimentos afins. Como resultado, mostra como a organização se comporta diante de fatores internos e externos que influenciam em seu desenvolvimento; os elementos ali analisados permitem afirmar que a instituição sofre impactos significativos diante de fatores externos; se pode constatar que a organização possui áreas de significativa importância que devem ser tratadas com o máximo de cautela; cabe estabelecer prevenção contra a corrupção, e o ponto inicial seria a inclusão do indivíduo e da sociedade na discussão, tratando do assunto com seriedade nos primeiros passos do cidadão como ator decisivo para o futuro da sociedade. Este estudo interessa a gestores envolvidos com o desenvolvimento da instituição, pois os resultados e propostas elaborados por meio das percepções tratadas cientificamente.

**PALAVRAS-CHAVE:** Stakeholders. Corrupção. Ética. Organização. Percepção.

### ABSTRACT

Corruption brings unsustainable burdens to society, but the academy may offer subsidies to support

individuals and groups toward ethical and coherent behavior. The general objective is to study the perception of stakeholders about the influence of corruption in the public sector; and the specific objectives are to raise elements about stakeholder perception in the platform researched (1); characterize the areas that have the most significant impact on corruption in the face of the understanding of the social actors consulted (2); and to make a proposal that can restore ethical behavior to combat corruption (3). The question to be answered is: What is the stakeholder view of corruption in organizations? The basis is Behavioral Theory supported by Stakeholder Theory. The Case Study Method and related procedures are adopted. As a result, it shows how the organization behaves in relation to internal and external factors that influence its development; the elements analyzed here allow to affirm that the institution suffers significant impacts from external factors; it can be seen that the organization has areas of significant importance that should be treated with the utmost caution; it is necessary to establish prevention against corruption, and the starting point would be to include the individual and society in the discussion, dealing seriously with the first steps of the citizen as a decisive actor for the future of society. This study interests the managers involved with the development of the institution, because the results and proposals elaborated through the perceptions treated scientifically.

**KEYWORDS:** *Stakeholders. Corruption. Ethic. Organization. Perception.*

## 1. INTRODUÇÃO

Atualmente o Brasil está passando por turbulência em face da corrupção, com ônus insustentável para a sociedade que já padece de desigualdades sociais há décadas. A academia poderá ofertar subsídios para suporte aos indivíduos e grupos, na direção de comportamentos éticos e coerentes com uma sociedade igualitária, sem vícios ou irregularidades que tragam malefícios a todos. Esta situação enseja pesquisa como esta, que segue estruturada por tópicos e sub-tópicos, onde consta uma revisão teórico-conceitual, uma abordagem metodológica, os resultados seguindo aos objetivos propostos, a conclusão e a referência que ingressou na elaboração. Aqui o objetivo geral é estudar a percepção dos stakeholders sobre a influência da corrupção no setor público; para a tarefa segue como objetivos específicos levantar elementos sobre a percepção do stakeholder na plataforma pesquisada (1); caracterizar as áreas que sofre mais significativo impacto pela corrupção em face do entendimento dos atores sociais consultados (2); e efetuar uma proposta que possa reconduzir o comportamento ético para o combate à corrupção (3). A pergunta a ser respondida é: Qual a visão dos stakeholders sobre a corrupção nas organizações?

## 2. REVISÃO TEÓRICO-CONCEITUAL

Esta tarefa trata sobre a percepção dos agentes públicos referente a corrupção nas organizações. O estudo da percepção dos stakeholders sobre a corrupção deve por em evidencia o possível comportamento na organização, bem como a forma da afetação, o grau de incidência dos atos corruptos, e as consequência nas relações sociais, econômicas, institucionais, dentre outras. Na organização pública, o Código de Ética profissional é a regra normativa que discrimina a conduta que o agente público deve ter perante ao exercício da função, com o intuito de combater a atos ilícitos e corruptos.

### 2.1 Conceitos da Teoria Comportamental da Administração e a da Teoria Stakeholders

A Teoria Comportamental é uma vertente da teoria das relações humanas com foco nas pessoas. De acordo Chiavenato (2014, p.126) a Teoria Comportamental da Administração é um avanço da abordagem das relações humanas nas organizações, observando o comportamento individual e em grupo que pode influenciar um ambiente. Já a Teoria dos Stakeholders tem como objetivo identificar a representatividade de cada elemento no processo corporativo, com intuito de planejar estratégia organizacional, através de fundamentação prática, como aborda Carvalho (2013, p. 12). E segundo Machado (2011, p. 6) a Teoria do Stakeholders é o pilar que dá suporte organizacional identificando quem são os interessados e quais elementos importantes para que o ambiente corporativo enfrente obstáculos correntes e alcance metas de desempenho. De acordo com Tisott (2016, p. 2) a Teoria dos Stakeholders está relacionada não só por grupos ou indivíduos seletivos, mas na

sociedade em geral, com uma relação de influências algumas vezes recíproca, que podem afetar o comportamento organizacional.

Os stakeholders são peças relevantes, capazes de interferir nas relações dentro do ambiente organizacional. Chiavenato (2015 p. 19) aponta os stakeholders como públicos estratégicos, que estão diretamente ou indiretamente ligados a mudanças, adaptações e objetivos organizacionais, influenciando no processo decisório; para o autor é o conjunto composto por indivíduos e organizações, que podem interferir no alcance dos objetivos. Tem-se uma relação contígua entre a teoria comportamental da administração e a teoria dos stakeholders como demonstra figura 1 a seguir.

**Figura 1: Teorias Comportamental e Teoria dos Stakeholders.**



**Fonte:Elaborado pelos autores Adalberto Chiavenato.**

## 2.2 Conceitos de percepção e de reputação

A percepção é o modo que cada indivíduo constrói a sua realidade, absorvendo os fenômenos que acontecem em sua volta. Chiavenato (2015 p.63) destaca que cada pessoa filtra as informações, absorvendo umas e rejeitando outras, formulando seus próprios conceitos através das experiências vividas. Segundo o autor as diferenças de percepção dão-se aos sistemas de cognição e motivação individual de cada indivíduo no momento da recepção da informação.

De acordo com Robbins e Judge (2014 p.111) a percepção é um procedimento onde os indivíduos assimilam e compreendem suas impressões sensoriais, sendo um processo importante no comportamento governamental, pois aponta a interação do indivíduo conforme sua concepção sobre o que é a realidade, e não da realidade em si.

A reputação está diretamente relacionada àquilo que a empresa projeta sobre si mesma, ou seja, sua identidade projetada.Souza (2016 p. 24) destaca que a reputação organizacional seria percepções qualitativas dos stakeholders em relação a organização. Meirelles (2014, p. 31), a reputação está relacionada a imagem da organização interpretada pelos stakeholders, tendo uma representatividade social, influenciando no desempenho do mesmo.

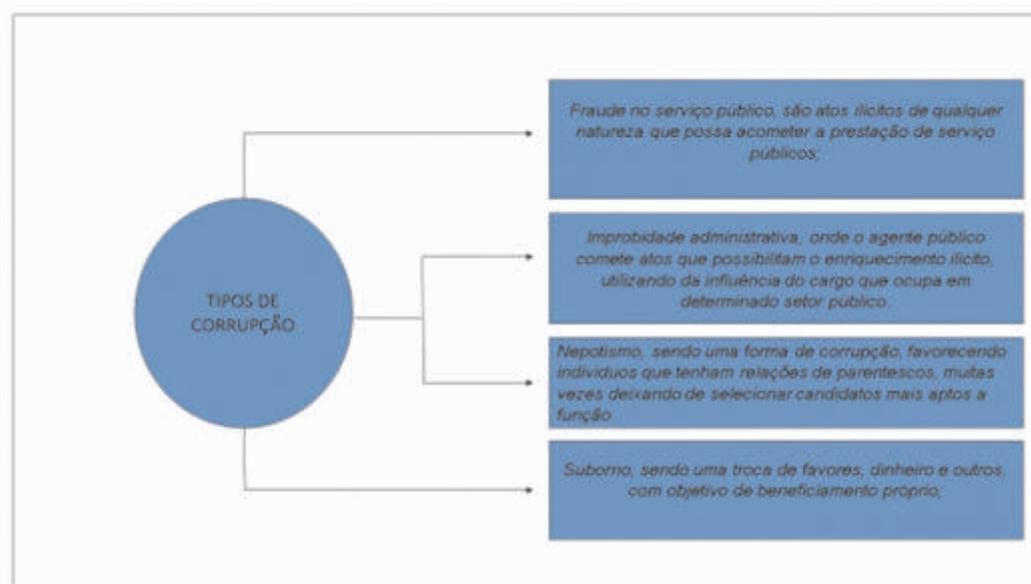
## 2.3Conceitos de corrupção e de comportamento ético

A corrupção é uma adversidade que afeta o âmbito social, inseridas nas relações interpessoais, com o intuito de benefício próprio em detrimento a outrem. Esta conduta negativa interfere na sociedade de forma generalizada, afetando as condições de melhorias, desenvolvimento social e estrutural do Brasil. Segundo Peixoto (2016, p.20), a corrupção é um problema que afeta diretamente a sociedade, com condutas ilícitas de

agentes públicos que aproveitam para enriquecimento próprio em detrimento do bem comum.

A corrupção acomete as organizações sobre vários aspectos e proporções. Fernandes(2017) aponta alguns tipos de corrupção que pode afligir as organizações, como demonstrado na Figura 2a seguir.

**Figura 2. Tipos de corrupção**



**Fonte: Elaborado pelos autores com base em Fernandes (2017).**

Pode se observar que a corrupção afeta as organizações através de relações que podem prejudicar a administração pública. Laufer (2016, p.10) expõe sobre a corrupção como ações ilícitas praticadas por alguns que vão contra as condutas éticas, que impactam no desenvolvimento econômico e social aumentando a desigualdade social.

Os stakeholders tem como dever de exercer de forma moral e ética a função que por ele é ocupada, sempre a favorecer as necessidades da coletividade. De acordo Chiavenato (2015 p. 487), a ética é composta por ações morais e princípios fundamentados através de processos históricos e culturais com intuito de uma sociedade mais harmoniosa e justa. O código de ética segundo ele são normas e princípios que orientam as relações tanto interna quanto externa no ambiente organizacional, com o objetivo de conduzir os stakeholders a condutas íntegra e transparente.

Machado (2011, p. 7) destaca a interação dos stakeholders com a organização, sobre a abordagem ética e a cultural que faz parte do processo organizacional, desenvolvendo uma relação mais profunda, e alcançar uma cooperação mútua. Observa-se que a formação da conduta ética se moldou através dos fenômenos sociais ao longo do tempo, contribuindo para o fortalecimento das relações organizacionais, facilitando conexões recíprocas entre os stakeholders e a organização.

Segundo Silva(2015, p.18) a ética questiona as ações do indivíduo sobre sua conduta e motivação moral, sendo responsável, interferindo na relação social. O Código de Ética profissional está dentro da organização pública para que os agentes públicos tenham um parâmetro de conduta a ser seguido, respeitando as normas, contribuindo para que as ações públicas aconteçam de forma legal e efetiva.

### 3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada para neste trabalho tem enfoque no método de estudo de caso, que de acordo com Prodanov e Freitas (2013) permite o conhecimento detalhado dos fenômenos estudados, por se tratar de uma pesquisa estratégica que envolve o estudo de um ou mais objetos. Esta pesquisa tem abordagem

qualitativa, que segundo Marconi e Lakatos (2011, p. 269) além do emprego de instrumentos estatísticos, a forma de coleta e análise dos dados, difere o método qualitativo difere do quantitativo. A metodologia qualitativa tem por objetivo analisar e interpretar aspectos mais profundos, demonstrando a complexidade do comportamento humano. Fornece análise mais detalhada sobre as investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento etc. A pesquisa desenvolvida aqui é de caráter descritivo que, segundo Gil (2008) procura descrever as características de determinadas populações ou fenômenos. A coleta de dados será obtida através da pesquisa caracterizada como in loco, na qual foi realizada uma entrevista com os stakeholders da instituição, com a finalidade de obter informações que possam ser analisadas pela escala de likert e contribua para alcançar os objetivos da pesquisa.

### 3.1 Método

O preparo desta tarefa foi possível mediante o Método do Estudo de Caso, que para Andrade (2010, p. 117) são as etapas metodológicas percorridas na busca do conhecimento. Trata-se de um estudo empírico que busca determinar ou testar uma teoria, e tem as entrevistas como fontes de informações mais importantes, pois é através delas que conseguirá esclarecer decisões a serem tomadas, por utilizar múltiplas fontes de evidências. O modo de preparo de um trabalho por este método é feito através de: levantamento de informações e conceitos de autores renomados que exercem influência social e esclarecem as dúvidas sobre os tópicos abordados; coleta de dados por meio de entrevista, com intuito de obter informações relevantes de quem está diretamente ligado ao caso estudado; análise dos dados obtidos, por meio de teorias que medem a significância das informações interpretando os resultados alcançados. Este método visa geralmente uma forma de aprofundar uma unidade individual, para o melhor entendimento dos fenômenos individuais, processos organizacionais e políticos da sociedade.

### 3.2 Procedimentos do método

Foram utilizados neste trabalho pesquisas da internet e levantamentos bibliográficos para elaborar o referencial teórico, aplicação de formulário por meio de visita in loco, construção da Escala de Likert a partir dos dados coletados e interpretação por meio de diagramas. Conforme demonstrado na Figura 3 a seguir.

**Gráfico 3. Detalhamento dos procedimentos**

Procedimentos metodológicos	Descritiva
1. Levantamento bibliográfico	Foi realizada uma busca por temas relacionados aos objetivos da pesquisa que servem de base para a discussão de conceitos e escolha da teoria abordada neste trabalho, através de sites, artigos e livros.
2. Procedimentos Metodológicos	Foi feito uma visita in loco, e realização de uma entrevista com os colaboradores e responsáveis da instituição por meio de formulário semiestruturado de consulta a respondente.
3. Análise pela escala de likert	A partir da análise de dados, foram coletadas as informações necessárias para a construção da escala de likert que continha 15 afirmativas com pontos de 1 a 5. Escalas com poucos itens restringem a análise e podem gerar flutuações na normalidade dos dados, pois os respondentes tendem a analisar apenas as extremidades da escala.
4. Análise dos resultados	Interpretação dos dados coletados e sua representação através de diagramas e quadros.

Fonte: Elaborado pelos autores.

### 3.3 Grupo de Foco e Escala de Likert

A pesquisa de Grupo de Foco ou Focus Group serve para verificar quais são as reações das pessoas em relação a determinado assunto. Para a composição do grupo focal Barbour (2009, p. 87) afirma que os grupos focais devem assemelhar-se aos contextos vivenciados cotidianamente, não de atitudes. O propósito do grupo de foco é ouvir opiniões e obter informações de outros participantes que possuem características em comum para compartilhar ideias, formular uma entrevista mais objetiva e economizar tempo.

A Escala de Likert é utilizada em pesquisas de opiniões elaborada por meio de formulário; ali os respondentes especificam seu nível de concordância através de cinco pontos, correspondendo nos extremos Discordo Totalmente a Concordo Totalmente, aplicada a uma afirmação, cuja base é o objeto determinado, o que permite medir suas atitudes e o grau de conformidade do entrevistado. É formada por itens ou o conjunto de afirmativas que tem o como resultado o desempenho pela Escala de Likert.

## 4. ESTUDO DA PERCEPÇÃO DO STAKEHOLDERS SOBRE A INFLUÊNCIA DA CORRUPÇÃO

Este estudo foi realizado em uma instituição pública do Estado de Rondônia, com sua competência no setor de finanças, com o intuito de planejamento financeiro, fiscal, controle e execução, sempre de acordo com os princípios da Administração Pública. A organização preocupa-se em prestar serviços públicos de qualidade, capacitando seus colaboradores, dando assistência aos usuários através de portais constando em sua website, para melhor atender a demanda a nível estadual. O organograma da instituição está fundamentado no Decreto nº 20.288, de 17 de novembro de 2015.

### 4.1 Levantamento dos elementos sobre a percepção do stakeholder na plataforma pesquisada

Em busca dos elementos da pesquisa, os stakeholders expressaram seus posicionamentos acerca das afirmativas apresentadas através do formulário aplicado na instituição. O formulário constituído por 15 afirmativas com as seguintes abordagens: I - a percepção na instituição sobre os fatores externos e internos que influenciam na organização; II - a percepção dos stakeholders sobre sua relevância na corporação; III - a percepção dos stakeholders em relação aos seus superiores; IV - a percepção dos colaboradores em relação ao processo de inovação dentro da instituição; V - a percepção dos stakeholders em relação a corrupção, reputação e ética no âmbito social e organizacional.

Foram ouvidos 19 stakeholders nesta pesquisa, que se declaram na faixa etária entre 40 e 64 anos, em um percentual de 68%, o que evidencia estarem dotados de maturidade e experiência pessoal; 74% dos respondentes são do sexo masculino; em relação ao grau de escolaridade, 74% dos colaboradores são portadores do nível superior e pós-graduação, revelando desta forma avançado grau de conhecimento acadêmico; 32% dos indivíduos respondentes possui a renda mensal familiar acima de 20 salários mínimos, o que significa um padrão econômico satisfatório; 68% dos respondentes atua a mais de 5 anos na organização investigada, o que representa uma significativa experiência com a atividade desenvolvida na instituição, principalmente com referência ao exercício funcional; 47% dos respondentes residem com uma a três pessoas no mesmo domicílio, o que denota participar de convívio familiar. Segue no Quadro 4 as percepções dos stakeholders apuradas acerca das afirmativas.

**Gráfico 4 – Resultados das assertivas aplicadas aos stakeholders internos.**

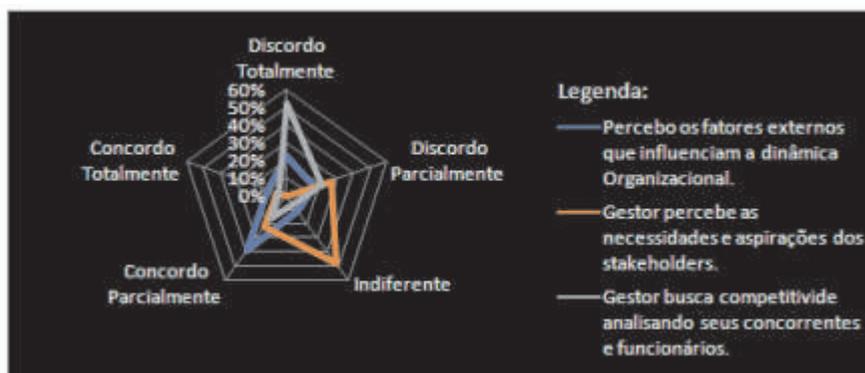
	AFIRMATIVAS	DT %	DP %	I %	CP %	CT %	T %
1	Percebo os fatores externos que influenciam a dinâmica organizacional.	22	17	11	39	11	100
2	Gestor percebe as necessidades e aspirações dos stakeholders.	0	26	47	21	5	100
3	Gestor busca competitividade analisando seus concorrentes e funcionários.	53	21	5	16	5	100
4	Me sinto como parte importante na organização.	0	11	28	28	33	100
5	Participo de reuniões que discutem os métodos e procedimentos.	21	21	26	32	0	100
6	Dou opiniões que são discutidas em reuniões de planejamento	26	5	32	32	5	100
7	Tenho o meu superior como exemplo a ser seguido na organização.	0	5	11	32	53	100
8	Tenho liberdade de expressar o que penso dos métodos e procedimentos.	6	17	17	33	28	100
9	Meu superior se preocupa com minhas opiniões e bem-estar.	0	26	37	32	5	100
10	Inovação é determinante para a empresa adequar-se ao Ambiente Organizacional.	6	0	6	33	56	100
11	Instituição necessita passar por processos de inovação para excelência.	5	0	0	26	68	100
12	Stakeholders são públicos estratégicos.	11	16	37	21	16	100
13	Corrupção interfere na sociedade de forma generalizada afetando todos.	5	0	0	5	89	100
14	A reputação organizacional são as percepções qualitativas.	32	26	11	21	11	100
15	Ética se moldou dos fenômenos facilitando conexões recíprocas.	21	16	21	32	11	100

Percentual de Concordo Totalmente (CT); Percentual de Concordo Parcialmente (CP); Percentual de Indiferente (I); Percentual de Discordo Parcialmente (DP); Percentual de Discordo Totalmente (DT).  
 Fonte: Elaborado pelos autores.

**4.1.1 A percepção na instituição sobre aos fatores externos e internos que influenciam na organização**

Para a análise dos dados coletados mediante a aplicação dos Formulários, empreendeu-se a elaboração gráfica em radar incorporada a esse documento; ali se demonstra a percepção dos Stakeholders sobre a influência dos fatores externos e internos na organização, conforme mostra o Gráfico 1 a seguir.

**Gráfico 1: A percepção na instituição sobre os fatores externos e internos que influenciam na organização**



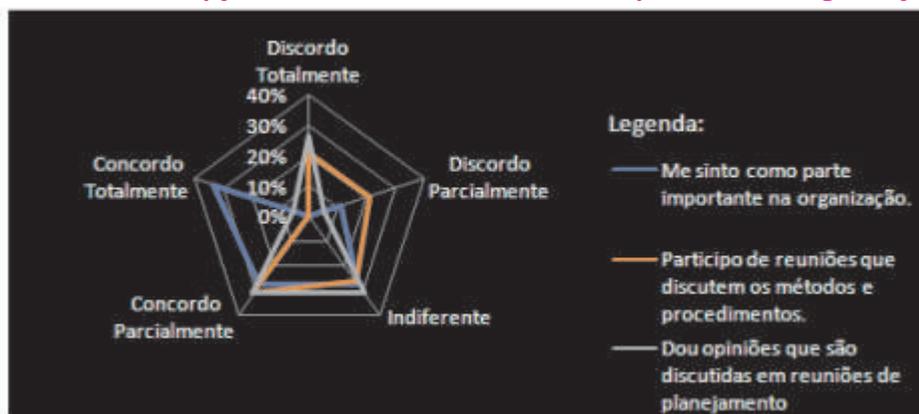
Fonte: Dados colhidos na Instituição

Rebouças (2008) cita os seis fatores internos de influência que devem ser utilizados em uma organização, a saber, a supervisão, motivação, treinamento, administração participativa, comunicação e o comprometimento. Fatores externos de influência conforme Bispo (2006, p.264) são relacionados à convivência familiar, férias e lazer, Investimentos e despesas familiares, política e economia, saúde, segurança pública, situação financeira. O Gráfico 1 mostra como a organização se comporta diante de fatores internos e externos que influenciam em seu desenvolvimento. Os elementos ali analisados permitem afirmar que a instituição sofre impactos significativos diante de fatores externos, pois 50% dos respondentes concorda parcial ou totalmente com a afirmativa da influência externa na dinâmica organizacional; e apenas 22% discorda parcial ou totalmente desta influência. Entretanto 74% dos respondentes discordam parcial ou totalmente quando se refere à busca por competitividade; isso porque se trata de uma instituição pública, que tem como principal objetivo atender aos interesses da sociedade como um todo, e em particular oferecer estabilidade aos funcionários concursados; inobstante, apenas 26% dos stakeholders consultados concordam que há preocupação por parte do gestor, quanto ao interesse de atender às suas necessidades e aspirações na organização, enquanto 47% dos respondentes se sentem neutros a respeito deste fato. Registre-se que o incremento pelos fatores internos pode ser um argumento lógico para a fidelização do colaborador, lhes incentivando ao espírito de corpo, o que sobremaneira veda qualquer tentativa em corromper o colaborador fidelizado institucionalmente. Outrossim, se faz possível entender que os facilitadores oriundos dos fatores externos, como aqueles de ordem econômica e financeira, por exemplo, podem vir a influenciar o colaborador de tal forma, que ele venha até a desejar desvincular-me da organização pública onde atua, ou pode até a se envolver com esquemas de corrupção, ou mesmo passar a se mobilizar pelos interesses privados, em detrimento dos interesses institucionais, mediante adesão a esquemas de corrupção, como se noticiam diuturnamente.

**4.1.2 a percepção dos stakeholders sobre sua relevância na corporação**

A pesquisa revela qual a percepção dos Stakeholders em relação a sua importância na organização, o que aponta o seu grau de integração à equipe aonde atua, como de demonstra no Gráfico 2 a seguir. A literatura oferece vários conceitos de stakeholders ou de partes interessadas, sendo que a definição de Freeman (2010) é a mais adequada no ponto de vista de estratégia deste pertencimento; para este autor o stakeholder, como qualquer grupo ou indivíduo, pode afetar ou é afetado pelo alcance dos objetivos da organização. Uma organização que prima pela integração dos seus agentes apresenta elevada consciência corporativa, resultando em solidez dos seus pares que passam a agir uníssonos pelo interesse organizacional. O colaborador se sentindo relevante na corporação, ele não apenas passa a proteger a sua instituição, como envolverá os demais à sua volta ao espírito de companheirismo, senso de adesão e outros benefícios derivados do pertencimento institucionalizado que garante a ordem contra a corrupção.

**Gráfico 2: Percepção dos Stakeholders sobre sua importância na organização**



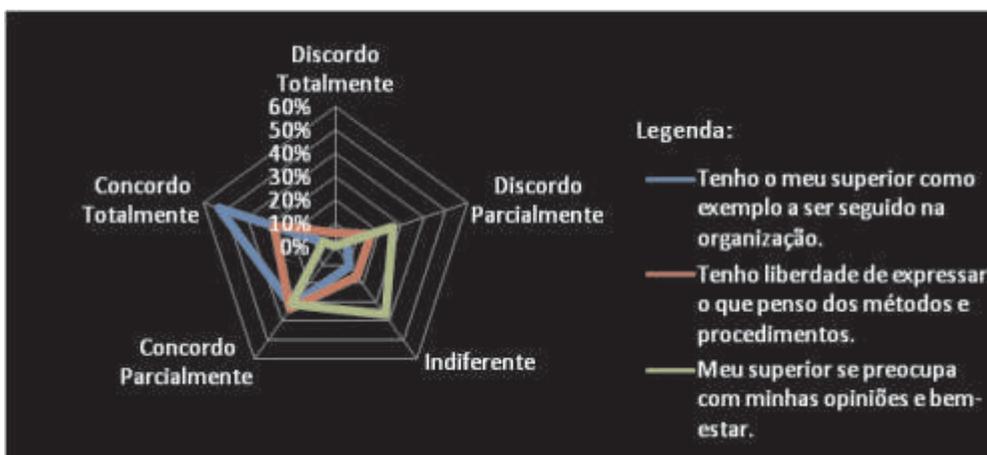
Fonte: Dados colhidos na instituição

Os dados analisados indicam que 61% dos respondentes Concordam Parcial ou Totalmente de sua importância na organização; apenas 32% participam de reuniões que discutem os métodos e procedimentos, e aproximadamente 37% dos respondentes oferecem opiniões para auxiliar na elaboração do planejamento da organização. A partir da percepção dos Stakeholders, é possível afirmar que, apesar da consciência quanto à sua importância na organização, nem todos participam de reuniões ou opinam a respeito de assuntos relacionados à gestão, como distribuição de atribuições, desenvolvimento e melhoria organizacional, mantendo a cargo do gestor tais provisionamentos. Esta relutância não apenas dão margem a desmotivação, como pode bloquear a iniciativa dos colaboradores dispostos a serem proativos. O enfraquecimento duradouro deste tipo de situação poderá redirecionar os indivíduos e as equipes a uma cisão de interesses, situação altamente nociva, à longo prazo, pois pode corromper aqueles que já não possui esperança de ser integralmente participativo.

### 4.1.3 Percepção dos stakeholders em relação aos seus superiores

A pesquisa traz relatório sobre a percepção dos Stakeholders a respeito de seus Superiores. E estudo em Machado (2011, p. 7) faz recomendável a interação dos stakeholders, mediante comportamento ético imprescindível em uma organização; ademais, o autor pontua a atitude cultural gerada no processo institucional, e que permeia a relação de mútuo cooperação. O resultado desta abordagem pesquisada está demonstrado no Gráfico 3 a seguir.

**Gráfico 3: a percepção dos stakeholders em relação aos seus superiores**



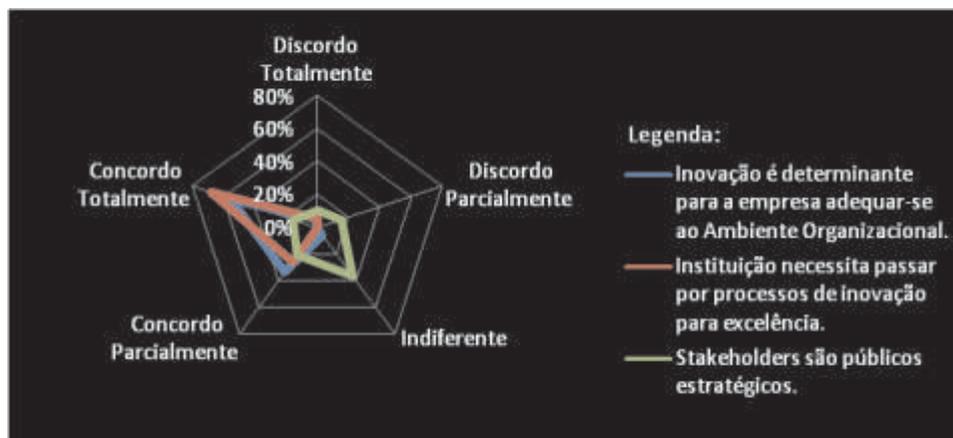
**Fonte: Dados colhidos na instituição**

A análise do Gráfico 3 indica que 85% concorda parcial ou totalmente que seu superior é um exemplo a ser seguido na organização; 33% Concorda Parcialmente sobre a liberdade de expressão e a respeito dos métodos e procedimentos; e 32% Concorda Parcialmente quando à preocupação dos superiores com a sua opinião e bem-estar dos stakeholders. Os dados colhidos permitem afirmar que os superiores estão desempenhando suas funções de forma positiva, transmitindo confiabilidade para os envolvidos no processo organizacional, e ainda aponta direcionamentos aos resultados positivos vindouros. A realidade confrontada com os preceitos teóricos em Krause (2014) não aponta conflito; segundo este autor a equipe de gerenciamento deve estar identificada com as partes envolvidas, de forma a determinar suas necessidades e expectativas; e, na medida do possível, gerenciar sua influência sobre os requisitos que possam garantir ações bem-sucedidas. São conteúdos que tornam o ambiente qualificado, harmonioso e apto ao convívio humano. As influências negativas que corrompem os deveres funcionais dificilmente atingiriam este tipo de espaço profissional, pois está satisfatoriamente conectado pelo entendimento entre o gestor e os seus colaboradores mediante um espírito de complacência.

#### 4.1.4 a percepção dos colaboradores em relação ao processo de inovação na instituição

Terwiesch e Ulrich (2009) conceituam inovação como melhorias em Hardware, software, serviços e processos, o que será conferido neste módulo da tarefa investigativa. A ideia de inovação pode ser desenvolvida de forma ampla, não devendo limitar-se apenas à criação de valor econômico, mas ir além, criando Bem-Estar Social, Proteção Ambiental, ou na melhoria da imagem da organização (por meio da adoção dos dois exemplos anteriores). Esta ideia caracteriza inovação como novos Produtos e Serviços, novos modelos Organizacionais e de mercado, abrangendo a responsabilidade social da organização. O Gráfico 4 mostra a percepção do respondente quanto à importância do processo de inovação para o desenvolvimento da instituição.

**Gráfico 4: Percepção dos stakeholders sobre processo de inovação dentro da instituição**



Fonte: Dados colhidos na instituição

Crítica sobre o Gráfico 4 acima aponta que um percentual de 89% dos respondentes Concorda Parcial ou Totalmente quanto à importância do processo de inovação para adequação às exigências dos usuários do serviço público ofertado; um serviço de excelência denota perante o cliente uma imagem e reputação requerida, como se espera pela sociedade beneficiária. Estas práticas impõem inovação constante, adequação pela melhoria contínua, criatividade para envolver satisfação e outros atributos lógicos que permitem medir o desempenho institucional. A inversão destes valores condena a organização ao descrédito e à desmoralização, que são os pilares da corrupção no setor público. Estes argumentos estão em conformidade a Meirelles (2014) quando o autor correlaciona a reputação à imagem institucional interpretada pelos stakeholders de sua relação. Já um percentual de 68% dos respondentes Concorda Totalmente o processo de inovação traz resultados positivos à instituição.

Um percentual de 37% afirma Indiferente quando se aponta os Stakeholders como elemento estratégico na organização em estudo. Existe aqui uma assimetria a ser interpretada. Ora, como afirmam ser o mais significativo na organização, logo não poderiam se posicionar mediante a indiferença. Logo, os respondentes revelam que podem mudar simplesmente de opinião a depender do contexto a ser confrontado. Além de expor uma insegurança conceitual a respeito da abordagem, induz ainda ao descrédito quanto a sua percepção crível. Sendo assim, se fazem vulnerável à corrupção mediante outro argumento que vier a ser proposto por entidades escusas. Portanto, o ambiente corporativo está nos argumentos de Machado (2011), quando trata da Teoria do Stakeholder, enquanto afirma ser este o pilar que dá suporte à organização. Portanto não poderíamos agentes públicos se posicionarem com indiferença sobre a sua real posição estratégica no organismo investigado.

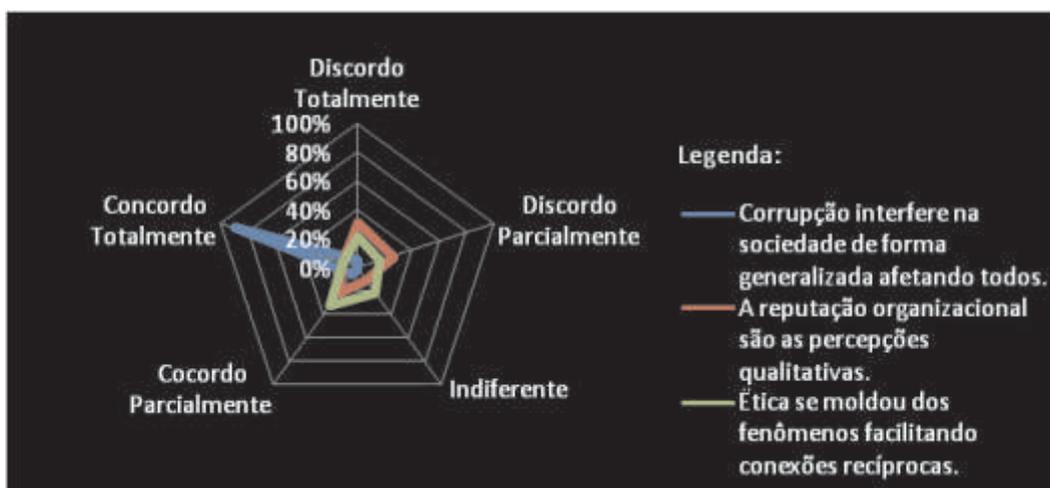
A partir dos dados colhidos se faz possível afirmar que a organização está em constante atualização. Os envolvidos estão em busca da inovação constante, e esperam por novas ferramentas que possibilite a melhoria de seu desempenho; revelam-se comprometidos com os resultados positivos, os desejam de forma tempestiva, pois querem atender às necessidades tanto dos Stakeholders, quanto da sociedade em um todo. Esta posição descrita mantém os colaboradores satisfeitos, pois estão aptos à evolução e à dinâmica que a

inovação permite alcançar na repartição onde servem. O positivo sentimento de servir atualizado e inovado lhe confere status quando ele compara o seu desempenho ao de outros em diferentes instituições. Por consequência, o stakeholder procurará se posicionar na defesa dos interesses organizacionais visando esta inovação contínua. Tal registro condiz ao preceito de Chiavenato (2015) que afirma a sua ligação às mudanças, adaptações e objetivos organizacionais.

**4.1.5 Percepção dos stakeholders em relação à corrupção, reputação e ética no âmbito social e organizacional.**

Esta pesquisa traz sobre a percepção dos Stakeholders em relação a corrupção, reputação e ética no âmbito social e organizacional. Arruda (2010) aborda que nos ambientes organizacionais e da gestão, há uma crescente interrogação nos aspectos morais, geradas pelas práticas financeiras malsucedidas, atitudes egoístas entre gestores, decisões especulativas, diminuição da consciência profissional em diversos níveis das Organizações. O Gráfico 5 que segue, mostra os resultados obtidos na consulta efetuada aos Stakeholders sobre a corrupção, reputação e ética.

**Gráfico 5: Percepção dos stakeholders em relação a corrupção, reputação e ética no âmbito social e organizacional**



Fonte: Dados colhidos na instituição

Conforme aponta os dados graficados acima, um percentual de 89% dos respondentes afirma que a corrupção interfere na sociedade de forma generalizada afetando todos; já quando se fala que a reputação organizacional são as percepções qualitativas, um percentual de 32% dos respondentes Discorda Totalmente desta afirmativa; apenas 43% diz Concordar Parcial ou Totalmente com a afirmativa que se trata sobre a ética. A partir da análise crítica efetuada se faz possível observar que houve um elevado índice de contradição, pois alguns Stakeholders em uma afirmativa concordam que a corrupção interfere e afeta a todos; e posteriormente se contradiz discordando a respeito da reputação organizacional, e da formação da Ética por meio dos fenômenos. Só foi possível obter um resultado racional após a aplicação de entrevista in situ, quando se constatou a deficiência na interpretação das afirmativas por parte dos respondentes; esta ocorrência o levou a optarem por assinalar como indiferente ou discordância. De fato, quando o colaborador padece de interpretação lógica de contexto, a tendência é incorrer na contradição. Porém, como não houve qualquer indício de má fé, chega-se a uma crítica razoável. É recomendável ao gestor praticar oficinas de capacitação envolvendo temáticas como esta; tal providência enriquece o entendimento e o conhecimento dos indivíduos, o que fortalece a sua postura diante de situações em que tenham que perceber na repartição atitudes suspeitas daqueles que, de alguma forma, tentem envolvê-los em atos de corrupção.

#### 4.2 Caracterização das áreas que sofre mais significativo impacto pela corrupção em face do entendimento dos atores sociais consultados

A considerar os noticiários da imprensa no país, no Brasil a corrupção é um problema que impacta negativamente a sociedade no geral. Reporta-se a atitudes ilícitas que, aparentemente, seriam inofensivas; mas também envolvem atos corruptos de alta proporção, que afetam o crescimento econômico do país, como desvio de verbas, superfaturamento de obras, fraude em licitações, compra de votos para aprovação de leis, pagamento de propina a funcionário público, dentre dezenas de outras formas; as consequências são sempre visíveis, que cada dia possui significância elevada tornando a sociedade precária, por insuficiência de recursos para atender à saúde, educação, segurança e outros serviços básicos; e o mais grave é a submissão dos parlamentares e gestores governamentais aos criminosos que utilizam da corrupção para comprar decisões de interesse público e saciar suas vontades e desejos. Fernandes (2017) aborda sobre alguns tipos de corrupção que pode ocorrer no ambiente organizacional, dentre eles a improbidade administrativa, o suborno, a fraude e o nepotismo; enfatizando que alguns indivíduos utilizam da posição ocupada em uma organização, seja a influência, acesso a informações privilegiadas, para obter favorecimento pessoal. Neste aspecto, a corrupção pode acontecer em toda esfera social, deixando evidente que o comportamento antiético dos indivíduos ou grupos são condutas que devem ser combatidas.

De acordo com as informações coletadas in situ por meio de entrevista aos stakeholders, se fez possível constatar as suas percepções na organização investigada; ali existem áreas de significativa importância que devem ser tratadas com o máximo de cautela; isso porque fazem parte do processo que interessa tanto a organização e os contribuintes envolvidos diretamente nos mesmos, quanto à sociedade de forma indireta. Existe assim o risco de deixar de receber sua parcela de resultados positivos, como as melhorias do direito dos cidadãos, porque os deveres tributários como o recolhimento dos impostos e contribuições se encontram à mercê dos corruptos.

No ambiente estudado destacam-se duas áreas que possuem características de evidentes vulnerabilidades à corrupção; a área de Pareceres é uma destas, pois ali o processo tributário pode ser inadequadamente instruído, resultando a concessão de benefício fiscal a quem não deveria ter; a outra é a área de Malhas, onde é efetuado o levantamento dos contribuintes devedores; um agente desonesto poderá excluir sonegadores da fiscalização, prática que envolve interesses próprios ou de terceiros mediante propina, com significativos impactos negativos; e a depender da complexidade dos processos ensejaria volumosa perda ao erário fazendário, com consequências danosas para a sociedade beneficiária.

#### 4.3 Proposta que possa reconduzir o comportamento ético para o combate à corrupção.

De acordo Robbins e Judge (2014, p. 363) para criação de uma cultura ética na organização os Stakeholders devem seguir os princípios de conduta que prezem os valores primários, agir com caráter, responsabilidade, discricção. Segundo o autor os colaboradores tem que estar cientes das sanções que podem sofrer se cometer atos que não estão em conformidade com o código de ética da organização.

Devido os fatores ocorridos no país nos últimos tempos, foram tomadas várias medidas para combater a corrupção, que apesar de apresentarem boas características em seus escopos, os projetos não vinham causando efeitos positivos, tornando cada vez mais difícil de controlar tal prática. Um dos motivos da não obtenção de êxito nesses projetos foi a falta de fiscalização intensiva, por parte das autoridades competentes para tal atividade.

De acordo com a pesquisa realizada em face do corpo teórico deste trabalho, se faz possível analisar os pontos aos quais devem ser o alvo de fiscalização e desenvolvimento, e como devem agir os atores condutivos dessa função. Analisando as percepções dos Stakeholders consultados pode-se chegar à proposta de recondução de comportamento ético, que seria por meio da elaboração de planejamentos educacionais para os colaboradores, voltados a temas como a corrupção e ética abordando os princípios relevantes de formas de conduta que devem ser seguidos pela organização e frisar as consequências negativas sofridas pelos atores da prática de corrupção, não só pela pena individual, mas também pelos efeitos causado posteriormente a sua trajetória na vida social. Esses planejamentos seriam transmitidos para os colaboradores através de palestras

sobre condutas éticas internas e externas, reuniões frequentes para tratar do assunto, influência dos gestores para fazer uma boa cultura ética organizacional, conhecimento das consequências que podem sofrer ao cometer atos ilícitos.

Atualmente existem diversos caminhos para se prevenir a corrupção e o ponto inicial seria desde a essência da inclusão do indivíduo na sociedade, ou seja, tratar do assunto com mais seriedade nos primeiros passos do cidadão como ator decisivo para o futuro da sociedade.

## 5. CONCLUSÃO

As mudanças comportamentais dos atores dos diversos ambientes organizacionais com o passar do tempo desencadeou uma forte ação de combate à corrupção. Uma das Áreas mais afetadas por essa prática que vem assolando cada vez mais o país é a sociedade em um todo, que por sua vez pagam por serviços que deveriam saciar suas necessidades, porém com a ação de interesses próprios ou de terceiros tem seus direitos violados.

Este estudo propôs analisar sobre a percepção dos Stakeholders a respeito dos efeitos da corrupção na reputação organizacional e possibilitou responder à problemática imposta que buscava identificar qual a visão dos mesmos sobre a corrupção nas organizações. Em relação às metas e resultados obtidos no trabalho pode-se concluir que a instituição possui pontos fortes que apontam para o crescimento e desenvolvimento, mas também, tem em sua estrutura pontos fracos que devem ser estudados e modificados para se alcançar seus objetivos de forma tempestiva.

Através dos dados coletados e da visita in loco pode-se concluir que a organização possui um quadro de colaboradores com maioria de níveis superiores, porém com uma deficiência em interpretação, apesar de terem uma vasta carga de experiência no ramo exercido. Foi possível identificar este problema devido à afirmação dos próprios colaboradores que ao se deparar com o formulário de consulta a respondente por não saber o significado da afirmativa marcavam de forma contraditória a resposta dada em afirmativas anteriores.

Quanto à problemática desta pesquisa, foi possível respondê-la mediante análise dos dados levantados por meio do formulário aplicado e também por afirmativas diretas dos Stakeholders aos aplicadores, que diziam ver a corrupção como um fator que mais afligia as organizações, por que através do comportamento ético dos Stakeholders é que se molda a reputação e o desenvolvimento Organizacional, e não importa em qual área tenha mais indícios de corrupção todos são afetados de alguma forma. Também ressaltaram que deveria ser um caso estudado com mais cautela, pois a muitos anos vem sido praticado tanto pelo setor privado, quanto pelo setor público e tem caso que a prática está exposta de forma clara, mas as autoridades parecem desviar seus objetivos deixando que ocorra o ato.

Esta pesquisa pode ser utilizada para contribuir no desenvolvimento da instituição, pois os resultados e propostas elaborados por meio das percepções dos Stakeholders e análises conceituais de autores apontam caminhos a serem seguidos para melhoramento da instituição e contribuição para crescimento do colaborador.

## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. (2010). Introdução à Metodologia do Trabalho Científico. São Paulo: Atlas.
- ARRUDA, Maria Cecilia Coutinho de. (2010). Fundamentos de Ética Empresarial e Econômica. São Paulo: Atlas.
- BABOUR, Rosaline. (2009). Grupos Focais. Porto Alegre: Artmed.
- CARVALHO, Lucas Silvestre de. (2013). Análise de stakeholders como estratégia de relacionamento externo: estudo de caso em uma empresa de mineração em Minas Gerais/ Lucas Silvestre de Carvalho. – Lavras : UFLA.
- CHIAVENATO, Idalberto. (2015). Recursos humanos: o capital humano das organizações: como atrair, aplicar, manter, desenvolver e monitorar este valioso tesouro organizacional. Rio de Janeiro: Elsevier.
- CHIAVENATO, Idalberto. (2014). Teoria geral da administração. São Paulo: Atlas.
- FERNANDES, Camilla. (2017). Corrupção na administração pública brasileira: Um estudo de caso baseado na percepção de law enforcement agentes. Florianópolis: UFSC.
- FREEMAN, R. E. et al. (2010). Stakeholder theory: the state of the art. Cambridge: Cambridge University Press.
- GIL, Antonio Carlos. (2008). Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas.

- KRAUSE, W. (2014). ISO 21500: Orientações sobre gerenciamento de projetos – diretrizes para o sucesso. Rio de Janeiro: Brasport, 2014.
- LAUFER, Daniel. (2016). O delito de corrupção: Críticas as propostas de ordem dogmática e político criminal. Tese de Doutorado. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo: PUC/SP.
- Loyola de Souza, Igor Guevara. (2016). Reputação das áreas de recursos humanos. Dissertação (Mestrado Acadêmico). Universidade de Brasília. Brasília: UNB.
- MACHADOJÚNIOR, Eliseu Vieira. (2011). Teoria do Stakeholder. Apostila. Programa de Mestrado Profissional da Universidade Federal de Goiás. Goiânia: UFG.
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. (2011). Metodologia Científica. São Paulo: Atlas.
- MEIRELLES, Luize Pinheiro. (2014). Reputação organizacional e nova institucionalidade do IFBA. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração. Salvador: EAUFBA.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. (2008). Teoria geral da administração: uma abordagem prática. São Paulo: Atlas.
- PEIXOTO, Geovane de More. (2016). Segurança jurídica e a tipificação de condutas para caracterização do ilícito de improbidade administrativa por violação de princípios. Tese (Doutorado) - Universidade Federal da Bahia. Salvador: UFBA.
- PRODANOV, C.C., & FREITAS, E. C. de. (2013). Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. Novo Hamburgo: Editora Feevale.
- ROBBINS, Stephen P. (2014). Fundamentos do comportamento Organizacional. São Paulo: Pearson Education do Brasil.
- SILVA, Eufrosina Ribeiro Lopes. (2015). Atuação da comissão de ética pública no contexto da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, no período de 2008 a 2014. Dissertação (Mestrado Profissional – Programa de Pós-Graduação em Gestão de Instituições Educacionais) Diamantina: PPGIE.
- TERWIESCH, C; Ulrich, K. (2009). Innovations Tournaments – creating and selecting exceptional opportunities. Boston: Harvard Business Press.
- TISOTT, Priscila Bresoli. (2016). Relação entre a teoria dos Stakeholders e a inovação social no âmbito das operações humanitárias. Projeto de Tese. Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul: UCS.