



## O Comportamento de Servidores Públicos em Relação à Figura do *Whistleblower*

### Resumo

O objetivo desta pesquisa é identificar a influência do *whistleblower* no comportamento para a tomada de decisão ética em servidores públicos. Trata-se de uma pesquisa quantitativa, descrita e experimental. Foi aplicado um questionário para servidores públicos de todo o Brasil, motivado pelo fato de os servidores públicos terem acesso a informações variadas e valiosas do interesse público, essenciais para a organização e que permitem o contato com situações fraudulentas no contexto organizacional. Para obtenção dos dados foram desenvolvidos cenários que enfatizavam as possíveis interações no ambiente de trabalho que poderiam levar os indivíduos a cometer comportamentos disfuncionais, adaptados com as variáveis da pesquisa: presença e ausência do *Whistleblower* e pressão de obediência. O instrumento aplicado, está relacionado aos cenários que foram desenvolvidos para serem avaliados com questões adaptadas ao objetivo do estudo, busca as características dos respondentes, com o objetivo de compreender o perfil dos indivíduos analisados, e o julgamento dos respondentes de acordo com o seu grau de concordância, com o propósito de identificar a visão dos servidores sobre o órgão público. Dentre os resultados destaca-se a grande vontade do servidor em denunciar quando presencia um comportamento disfuncional, assim como o entendimento em ser responsável por tal denúncia, embora a intenção de corrigir internamente tal equívoco não seja tão concisa. Percebe-se que os resultados são significativos nas condições impostas pelos cenários, com a presença do *Whistleblower* e ausência da pressão de obediência.

**Palavras-chave:** Servidor Público; *Whistleblower*; Obediência; Comportamento disfuncional.

**Linha Temática:** Contabilidade Gerencial – Controladoria em entidades públicas

### 1 Introdução

Nos últimos anos a mídia tem focado em temas ligados à corrupção, envolvendo ações de ocupantes de cargos estratégicos em diversas áreas de atuação (Fernandes, 2018). Segundo Fajardo (2012) diversas pesquisas têm demonstrado que as denúncias, sejam elas formais ou informais, constituem-se atualmente como o principal mecanismo de detecção de fraudes nas organizações. Ainda, o autor destaca como exemplo os escândalos da *Enron* e da *WorldCom*, ocorridos no início dos anos 2000, que foram marcados por terem sido deflagrados por funcionários das próprias organizações que identificaram as fraudes e denunciaram às autoridades competentes.

Na prática, Near e Miceli (1985) descrevem que o ato pelo qual membros ou ex-membros de certa organização denunciam práticas ilegais, imorais ou ilegítimas conduzidas por outros membros da mesma, a pessoas ou entidades competentes é conhecido como *whistleblowing*. De acordo com Castilho (2017), a palavra *whistleblowing* é uma junção das palavras “*blow*” (apito) e “*whistle*” (soprar), em uma tradução literal para o português significaria: “soprar o apito”, ou seja, é entendida como ato de alertar.

Tratando-se da esfera pública, Fernandes (2018) cita que, cabe ao Estado, em sua função



primária, gerir de forma correta seu bom investimento, inclusive inibindo a ocorrência da corrupção e desvios de conduta praticados por quem tenha a obrigação moral e ética de gerir com a maior lisura possível o bem público sob sua responsabilidade. Foi nesse sentido que a sociedade mundial criou há algumas décadas mecanismos, como o *whistleblower* para inibir a ocorrência dos mencionados atos ilícitos praticados por seus prepostos.

Castilho (2017) cita que, *Whistleblower* significa “denunciante”, a qual se refere ao indivíduo que realiza a ação de alertar, sendo assim, são aqueles que denunciam atos ilícitos ou considerados pouco éticos, levando tais fatos ao conhecimento de seus superiores, autoridades públicas ou a terceiros a depender das exigências do caso concreto.

Assim, *Whistleblower* seria a pessoa que presenciou ou teve conhecimento da prática de um ato ilícito no ambiente em que trabalha, mas não teve nenhum envolvimento no ato praticado (Castilho, 2017). Diferente do denunciante na delação premiada, onde o indivíduo no ato processual busca incriminar um terceiro, onde o mesmo também teria participado do ato delatado como autor, coautor ou partícipe.

De acordo com Fernandes (2018), o fato de o Estado ser responsável por áreas estratégicas, como saúde pública e defesa nacional, por si só estimula os servidores públicos a serem potenciais *whistleblowers*.

Johnson (2015), afirma que a própria burocracia estatal que cuida de aspectos extremamente relevantes da vida pública e da promoção do bem-estar social cria um ambiente propício para denúncias sobre fraudes, desse modo, nota-se que é plausível afirmar que uma postura *whistleblower* é intrínseca ao serviço público.

Segundo Fonseca (2019), a Lei n. 13.608/2018, que dispõe a respeito do “serviço telefônico de recebimento de denúncias e sobre recompensa por informações que auxiliem nas investigações policiais”, previu a figura do chamado *whistleblower*. Ademais, a autora destaca que o movimento de incorporação do *whistleblower* ao ordenamento brasileiro, em atendimento ao reclame de parcela do campo jurídico, acabou ganhando força no contexto discursivo de combate à corrupção.

No entanto, Ayres (2019) afirma que as pessoas que consideram a possibilidade de denúncia enfrentam um dilema, porque seus papéis envolvem lealdades à organização a ser denunciada, conflitando, não apenas com a sua integridade, que é fidelidade a si mesmo, mas também com relação às responsabilidades percebidas para com os outros.

Por outro lado, cabe destacar que, se a fraude identificada e denunciada for devidamente investigada e interrompida, os membros da organização e toda a sociedade tendem a se beneficiar desta interrupção.

Desse modo, o presente estudo tem o intuito de responder a seguinte questão: **qual a influência do *whistleblower* no comportamento para a tomada de decisão ética?** Como objetivo geral, pretende-se identificar a influência do *whistleblower* no comportamento para a tomada de decisão ética em servidores públicos.

A pesquisa justifica-se por buscar identificar as características que cercam essa importante atitude, envolvendo a intenção de denunciar de forma espontânea e se a presença de um *whistleblower* pode influenciar nas decisões dos demais servidores, principalmente levando a pressão de obediência por partes dos superiores.

Como contribuição teórica, o experimento busca verificar o comportamento na tomada de decisão ética, identificando e discutindo os fatores que influenciam as intenções de denúncias. Na prática, a pesquisa fornecerá informações sobre como os indivíduos formam suas intenções de relatar com a presença de um denunciante e a pressão de obediência, e ainda, conforme citado por



Sampaio e Sobral (2013), fomentar debates sobre o tema e incentivar as organizações a repensar suas políticas para lidar com a denúncia de irregularidades.

O presente artigo está estruturado em cinco seções. Além desta introdução, a segunda seção apresenta a revisão da literatura que sustentam os temas da pesquisa, a terceira diz respeito à apresentação dos procedimentos metodológicos, a quarta seção apresentará a análise e discussão dos resultados, e por fim, a quinta seção onde serão retratadas as considerações finais auferidas pelo estudo.

## 2 Revisão da Literatura

Com o objetivo de fundamentar os assuntos tratados na pesquisa, foi percorrido sobre a ética profissional e a tomada de decisão, no sentido de abordar a sua influência no comportamento dos servidores públicos, bem como a figura do *whistleblower* na atividade pública, as legislações que abordam sobre esse tipo de pessoa e a necessidade de uma proteção a esse denunciante.

### 2.1 Tomada de decisão ética

Presente no cotidiano das pessoas, empresas, organizações, entendida como estudo ou reflexão científica ou filosófica sobre os costumes e ações humanas, a Ética pode ser definida como parte prática da filosofia social, que indica as normas que os membros da sociedade devem respeitar (Santos & Jesus, 2002). Também podemos defini-la como um ramo da filosofia que trata dos valores ao ser humano, com relação ao certo e errado das ações, assim como as consequências boas ou más dessas ações (Smith *et al.*, 2009).

No caminho contrário ao da ética podemos nos deparar com duas situações segundo Kish-Gephart, Harrison e Treviño (2010), intenção antiética que é definida como a expressão da vontade ou compromisso de alguém de se envolver em um comportamento antiético. E o comportamento antiético que é definido como qualquer ação de um membro da organização que viole as normas morais amplamente aceitas.

O valor profissional para ser reconhecido como uma imagem de qualidade deve ter em sua essência a ética e consequentemente os valores morais (Motta, 1984). Toda profissão possui leis e regras para cumprir, porém o comportamento ético vai para além dessas leis ou regras, normas ou regulamentos. Em qualquer profissão existirá o Código de Ética que serve como princípio moral para tal profissão, mas também existirá um código de derivado do caráter e dos valores do profissional como pessoa (Della *et al.*, 2014).

A ética profissional pode ser definida como um conjunto de regras e princípios, as responsabilidades de uma profissão frente a colegas, clientes e a sociedade em geral (Motta, 1984). Nesse sentido, a ética ou a falta dela terá relação direta no comportamento nas diversas tomadas de decisões que são realizadas no cotidiano de diversos profissionais.

Um tópico de grande interesse nos estudos sobre ética é o que trata de tomadas de decisões éticas, vários modelos teóricos já foram elaborados para tentar explicar e prever o processo para a tomada de decisão ética. É possível categorizar esses modelos em dois grandes grupos; Fatores individuais, que incluem as variáveis associadas ao tomador de decisão e; Fatores Situacionais, variáveis que explicitam em que situação o indivíduo está tomando decisões (Ford & Richardson, 1994).

Os fatores individuais, como o nome já diz, inclui todos elementos associados





exclusivamente e individualmente ao tomador de decisão, esses fatores incluem variáveis resultantes do nascimento do indivíduo, (sexo, idade, etc.), como as que são resultado do processo de evolução humana, (valores, religião, etc.), representam, então, as experiências de vida e circunstâncias do nascimento que podem interferir no processo da tomada de decisão (Ford & Richardson, 1994).

O fatores situacionais, incluem uma variedade de forças situacionais que representam as pressões situacionais que agem sobre o indivíduo para encorajar ou desencorajar a tomar as decisões éticas ou antiéticas, podemos citar entre algumas situações os grupos de referência do indivíduo, os valores e práticas do supervisor ou superior, a cultura organizacional a que ele está inserido e os valores sociais gerais (Ford & Richardson, 1994).

Segundo Nora *et al.*, (2016) trazem os fatores relacionados às tomadas de decisões éticas, e classificam como externos e individuais. Nos fatores externos destacam-se as tensões entre os valores da organização e os valores profissionais do cargo que ocupa, se deparando por vezes com exigências contraditórias. Quanto aos fatores individuais, indicam que há a necessidade de desenvolver pensamento crítico para realizar bons julgamentos no que tange a ética, desenvolvendo a competência ética e a consciência moral. Esses conjuntos de fatores só contribuem para demonstrar a amplitude e a complexidade que há na tomada de decisão ética.

A existência de um código de conduta contribuirá positivamente às crenças éticas e a tomada de decisão do indivíduo. Quanto mais éticos forem o clima e a cultura organizacional, maiores as chances de os indivíduos tomarem decisões éticas. (Ford & Richardson, 1994).

E nesse contexto de conduta ética por vezes se faz necessário que um olhar externo ou interno identifique os equívocos no processo, e nesse momento surge a figura do denunciante. Com o intuito de identificar a influência que um denunciante implica no comportamento para a tomada de decisão ética, no próximo tópico será abordada a importância da figura do *Whistleblowers* no âmbito das organizações públicas.

## 2.2 O *Whistleblowers* na atividade pública

Mansbach e Bachner (2010) citam que para as pessoas que decidem denunciar, é, no entanto, um dilema complexo, pois, do ponto de vista de uma organização, denunciar pode ser prejudicial porque quebra os laços de confiança entre os funcionários e prejudica a reputação da organização.

De acordo com Fernandes (2018, p. 335), “o instituto do *whistleblower* foi apresentado devido a sua consolidação em diversos Estados ao redor do mundo e, tendo também o incentivo de utilização pela Organização das Nações Unidas (ONU), pelo Grupo dos 20 (G-20) e pelo Conselho da União Europeia (COE)”. Segundo o autor, manifesta-se na sociedade a preocupação pela inibição de atividades criminosas no ambiente social, e se tratando do caso da atividade pública torna-se ainda mais preocupante, pois os recursos para aplicação são originários dos impostos pagos pelos contribuintes.

Portanto, Fernandes (2018, p. 336) anuncia que “cabe ao Estado, em sua função primária, gerir de forma correta seu bom investimento, inclusive inibindo a ocorrência da corrupção e desvios de conduta praticados por quem tenha a obrigação moral e ética de gerir com a maior lisura possível o bem público sob sua responsabilidade”.

Foi a partir desse cenário que surgiu o mecanismo de denúncia, o *whistleblower*, para inibir a ocorrência dos mencionados atos ilícitos praticados, levando a compreender que o *whistleblower*, é a pessoa que relata informações que acredita ser evidência de crime, violação



das regras de trabalho, conduta ímproba, atos de corrupção ou qualquer outro assunto que deva ser de conhecimento das autoridades responsáveis (Mota Junior, 2012).

Fernandes (2018, p. 337) salienta que, diferente da colaboração premiada, “o *whistleblower* não está envolvido em nenhuma organização criminosa, tratando-se de um terceiro, sabedor de informações relevantes, em decorrência do exercício direto do seu trabalho, ou por razões eventuais”.

O termo *whistleblower* foi descrito pela primeira vez nos Estados Unidos em 1960, onde tornou-se importante na luta contra a corrupção e permaneceu durante muito tempo em função dos resultados para a preservação do interesse público, pois, se utilizam da legislação do *whistleblower* contra o desperdício de recursos públicos, fraudes e abusos em geral, mais do que qualquer outro país do mundo (Fernandes, 2018).

Segundo Johnson (2015), o fato de o Estado ser responsável por áreas estratégicas, cuidando de aspectos extremamente relevantes da vida pública e da promoção do bem-estar social, por si só cria um ambiente propício para denúncia sobre fraudes estimulando os servidores públicos a serem *whistleblowers*, ou seja, é aceitável afirmar que a figura do *whistleblower* é intrínseca ao serviço público.

Sampaio e Sobral (2013) afirmam que os escândalos corporativos têm chamado a atenção para a importância dos denunciantes, em razão de que, a denúncia de irregularidade produz benefícios para a sociedade em geral e promove um ambiente de trabalho mais ético.

Entretanto, um dos grandes problemas enfrentados na denúncia é que os denunciantes são classificados como desleais para seus colegas, ao invés de serem vistos como ato positivo de boa cidadania, onde frequentemente enfrentam indiferença, hostilidade e até mesmo retaliação (Fernandes, 2018).

Sampaio e Sobral (2013) citam que o tema no Brasil permanece negligenciado pelos pesquisadores e que elementos culturais específicos podem dificultar comportamento de denúncia. Segundo Fernandes (2018), quando a organização está agindo de forma inadequada ou tenta encobrir o problema, o objetivo é evitar que o indivíduo exponha o assunto, pois, todos os indivíduos que estão em posição privilegiada em relação ao acesso à informação, podem testemunhar ou identificar quando algo está errado ainda no seu nascedouro, quer envolva erro deliberado ou não.

No entanto, quando não existe proteção aos denunciantes, aqueles que são os primeiros a saber de algo errado e que poderiam informar àqueles que são capazes de administrar o problema, são desencorajados de relatar suas preocupações ou suspeitas para o empregador ou para as autoridades competentes, por medo de represálias e falta de prosseguimento a ser dado a tais avisos (Fernandes, 2018).

Ainda, Sampaio e Sobral (2013) citam que pesquisas apontam que os brasileiros evitam os conflitos a todo custo, apreciam formas de escapar do desagradável, resolvem os problemas os postergando e possui medo de assumir riscos que os leva a empurrar o problema para um superior.

Desse modo, por conta da vulnerabilidade dos denunciantes, uma significativa oportunidade de proteger o interesse público é perdida, visto que a denúncia é um aspecto fundamental, podendo servir de alerta para evitar danos e também detectar irregularidades que, de outra forma, poderiam permanecer ocultas, combatendo a corrupção e à má gestão no setor público de qualquer país (Fernandes, 2018).

Com relação à intenção de denúncia, Sampaio e Sobral (2013) afirmam que é extremamente difícil investigar denúncias em organizações reais, bem como localizar



denunciantes reais para questionamentos, e sendo razoável supor que a intenção de um indivíduo de denunciar pode prover fortemente o comportamento real de alguém.

Desse modo, há evidências que os denunciantes tendem a ter uma crença mais forte no desejo de denunciar, comumente referida como sendo a coisa certa fazer, podendo ser resultados de diferentes condições e variáveis situacionais (Sampaio & Sobral, 2013).

Portanto, considerando o exposto por Sampaio e Sobral (2013) de que existe relação entre o julgamento comportamental e a intenção comportamental, e compreensão em relação à denúncia com base em uma determinada situação, tem-se a seguinte hipótese a ser testada:

H1: A figura do *whistleblower* influencia no comportamento para a tomada de decisão, evitando um comportamento disfuncional.

Em geral, supõe-se que quanto mais positiva for à atitude do indivíduo em relação à denúncia, maior a intenção de denunciar um delito e que a presença de um *whistleblower* influencia positivamente na tomada de decisão.

## 2.3 Pressão de obediência

O processo de tomada de decisão é composto por diversos tipos de integrantes da organização ou da instituição, sendo que todos possuem uma função interessante nesse processo. As relações que surgem nesse processo constituem-se em um jogo do poder, onde alguns participantes de hierarquia superior têm maior participação no processo decisório como um todo (Lindblom, 1981).

É nesse jogo do poder que serão regulamentadas as regras que especificam os diferentes papéis a serem desempenhados por cada indivíduo. Indicará quem pode exercer cada função, como será feita a escolha para as diferentes funções e o que é permitido ou proibido para cada participante. Na tentativa de organizar a estrutura e regulamentar o poder existente de uns sobre os outros, alguns participantes tentam influenciá-los mediante alguns táticas como o intercâmbio de vantagens, a persuasão, a ameaça e a autoridade (Wendhausen & Cardoso, 2007).

Para Lindblom (1981) a regra mais importante é da obediência, que institui a autoridade, onde não contribui para a eficácia do controle, mas é conveniente para os que estão acima na escala de poder, pois criam obstáculos para tal controle, promovem suas próprias necessidades quando escolhem as alternativas possíveis. Ainda nesse sentido, Foucault (1991) afirma que a disciplina fabrica corpos dóceis, ou seja, que a obediência faz com que as pessoas façam, não somente o que se deseja, mas, principalmente, da maneira exata como se deseja.

Kiesler e Kiesler (1973) trazem a obediência como os comportamentos visíveis, que se tornam semelhantes aos comportamentos dos membros do grupo e que independem das crenças, das convicções íntimas do indivíduo. Guareschi e Grisci (1993) manifestam que surgem dois padrões de relações sociais que se desenvolvem no cotidiano organizacional: as relações de vigilância e coerção dos superiores aos trabalhadores, e as relações de hegemonia e persuasão (liderança moral), que buscam soluções por meio do consenso entre os trabalhadores.

Visto que a pressão por obediência influencia na tomada de decisão elaborou-se a hipótese 2:

H2: A pressão de obediência influencia no comportamento para a tomada de decisão, evitando um comportamento disfuncional.

Contudo, considerando que tanto a presença de um denunciante como a pressão por obediência podem influenciar na tomada de decisão, tem-se como hipótese 3 a seguinte afirmação:





H3: A figura do *whistleblower* e a pressão de obediência influenciam no comportamento para a tomada de decisão, evitando um comportamento disfuncional.

Tendo como o objetivo identificar de que forma a presença a figura do *whistleblowers* implica para a existência de decisões antiéticas, torna-se importante evidenciar as pesquisas que foram realizadas até o momento envolvendo a figura do denunciante.

## 2.4 Estudos anteriores

Mota Junior (2012), preocupado com a proteção ao denunciante, realizou pesquisa sobre a proteção do servidor público denunciante (*whistleblower*), com um enfoque na recente tutela jurídica brasileira. E conclui que, com previsão em diversos normativos internacionais, o servidor denunciante torna-se um importante instrumento no combate à corrupção, condutas ilegais, irregulares e antiéticas, sendo necessário protegê-lo para fomentar a participação.

Fajardo (2012), por sua vez, realizou a pesquisa com o objetivo de identificar a influência das “camadas” pessoal, organizacional, profissional na intenção individual em denunciar uma situação fraudulenta que o mesmo tenha conhecimento. Os resultados obtidos confirmaram a importância das camadas de influência no comportamento do eventual denunciante.

Fajardo e Cardoso (2014) realizam a pesquisa com o objetivo de analisar a denúncia de irregularidades no contexto brasileiro, considerando a influência dos custos e benefícios intrínsecos, bem como aspectos da interação do indivíduo com sua organização, profissão e sociedade em geral.

Já Silva (2017), preocupou-se com proteção do *whistleblower* na relação jurídico-laboral. Fonseca (2018) em sua pesquisa intitulado como “O Sistema Brasileiro De Proteção e Incentivo ao *Whistleblower* como Estratégia de Enfrentamento da Corrupção”, buscou examinar o instituto do *whistleblower*. Desde a sua conceituação jurídico-penal, passando por sua origem e sua construção enquanto fenômeno internacional.

Fernandes (2018) realizou a pesquisa intitulada como “*Whistleblower: Uma Proteção Para O Estado*”, a qual apresenta o instituto do *whistleblower*, de larga utilização na sociedade mundial, no sentido de abordar a necessária proteção ao denunciante, fragilizado diante do ambiente social e corporativo, quando toma a iniciativa de delatar os ilícitos ou atos de corrupção de seu conhecimento, tornando-se passível de sofrer diversas formas de intimidações, inclusive a física.

Já Brandão (2020), buscou analisar o *whistleblowing* no ordenamento jurídico português, apresentando uma súmula do regime normativo português relativo ao *whistleblowing*, acompanhada de algumas observações sobre o modo como é levado à prática no nosso país, primeiro sob a perspectiva da promoção do *whistleblowing* e depois da proteção dos *whistleblowers*.

Percebe-se que não houve pesquisas direcionadas a analisar as diferenças de comportamentos entre grupos de servidores públicos desempenhando o papel de denunciante em comparação ao impacto que causa na intenção de denunciar sabendo da existência de *whistleblowers* na organização e com pressão de obediência por parte dos superiores.

Diante disto, para realização do estudo é necessário estabelecer procedimentos metodológicos que delineiam o desenvolvimento desta pesquisa.

## 3 Procedimento Metodológicos





Nesta seção são apresentados os procedimentos metodológicos da pesquisa, a qual se subdivide em seis seções, iniciando pelo delineamento da pesquisa, depois os participantes do experimento, na sequência apresenta-se o constructo da pesquisa, depois o design experimental, posteriormente o instrumento de coleta de dados e por fim os procedimentos de análise dos dados.

### 3.1 Delineamento da pesquisa

De acordo com Gil (2006), o delineamento da pesquisa consiste no planejamento da pesquisa, envolve a metodologia adotada e contempla o cenário em que os dados serão coletados e a forma como as variáveis inerentes ao estudo serão controladas.

Quanto aos objetivos a pesquisa caracteriza-se como descrita, uma vez que objetiva descrever as características de determinada amostra. Quanto aos procedimentos trata-se de uma pesquisa experimental, pois, consiste em selecionar variáveis capazes de influenciar o objeto do estudo com a definição de formas de controle e observação. E quanto ao problema caracteriza-se como quantitativa.

### 3.2 Participantes do experimento

Foi realizado um teste piloto com alunos do Mestrado em Contabilidade e da graduação em Ciências Contábeis da Universidade Estadual do Oeste do Paraná para identificar possíveis falhas de entendimento e estabelecer o tempo médio necessário para o preenchimento de todo o questionário.

Inicialmente, o teste contou com a participação de 8 mestrandos a qual fizeram algumas sugestões de melhoria, mas não pertinentes. Depois foi aplicado para 24 graduandos, a qual não houve sugestão de ajustes. Em ambos pré-testes, os resultados foram condizentes com o esperado.

Por fim, o questionário foi aplicado em servidores públicos brasileiros. Desse modo, não houve ameaças a validade no experimento final, visto que o pré-teste foi com acadêmicos e o teste com profissionais da área.

A escolha deste grupo foi motivada pelo fato de os servidores públicos terem acesso a informações variadas e valiosas do interesse público, essenciais para a organização e que permitem o contato com situações fraudulentas no contexto organizacional.

A pesquisa foi aplicada no mês de julho de 2021, por meio do site Qualtrics, onde possibilita criar cenários aleatórios para cada novo acesso ao link. Tal link foi encaminhado aos grupos de servidores públicos conhecidos, sendo solicitado que repassassem a pesquisa para outros servidores, ou seja, por meio da “bola de neve”. Assim, totalizou-se 52 participantes.

Após a definição dos participantes do experimental, discute-se o constructo da pesquisa.

### 3.3 Constructo da pesquisa

Considerando que o *whistleblower* surgiu para inibir a ocorrência dos mencionados atos ilícitos praticados ou qualquer outro assunto que deva ser de conhecimento das autoridades responsáveis, em face do interesse público, será testado se a presença ou ausência desse denunciante influencia no comportamento dos servidores públicos para tomada de decisão ética e se a pressão de obediência também influencia para ocorrer à denúncia. Desse modo, a tabela a





seguir apresenta as variáveis desse estudo:

Tabela 1. Constructo da pesquisa

| Tipo de Variável    | Variáveis                  | Métrica                 | Autores  |
|---------------------|----------------------------|-------------------------|--|
| <b>Independente</b> | <i>Whistleblower</i>       | Presente e ausente      | Fernandes (2018); Mota Junior (2012); Sampaio & Sobral (2018). |
| <b>Independente</b> | Pressão de Obediência      | Presente e ausente      | Lindblom (1981); Wendhausen & Cardoso (2007).                  |
| <b>Dependente</b>   | Comportamento Disfuncional | Existente e Inexistente | Motta (1984); Ford & Richardson (1994).                        |

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

As variáveis independentes utilizadas nesta pesquisa são o “*Whistleblower*” e a “pressão de obediência”. A variável do *Whistleblower* busca identificar se a presença de um denunciante influencia na tomada de decisão para denunciar. A pressão de obediência representa o nível em que a pessoa estaria disposta a denunciar o ato antiético caso estivesse sofrendo pressões para aceitar decisões antiéticas de seus superiores.

Foi criada a variável dependente “comportamento disfuncional”, que corresponde ao produto das variáveis independentes. Afinal, se o servidor está sendo pressionado por um superior a tomar uma decisão antiética e não existe um denunciante, é esperado que ele exerça um comportamento disfuncional. Por outro lado, se o servidor está sendo pressionado por um superior a tomar uma decisão antiética e existe um denunciante no local, a probabilidade de exerce comportamento disfuncional é esperado que seja mínima.

### 3.4 Design experimental

A configuração fatorial do experimento, é 2x2, onde as variáveis independentes são “o *Whistleblower*” e a “pressão de obediência”, cada uma com dois níveis. Pelo fato de o estudo ter o propósito de entender as diferenças em comportamento entre diferentes grupos de participantes, e cada grupo experimental é exposto a apenas uma condição experimental, a dimensão da pesquisa é Intersujeitos (*Between-participants*).

Nessa composição, as variáveis independentes, “o *Whistleblower*” e a “pressão de obediência”, serão testadas por meio de 4 combinações possíveis, da seguinte forma:

- Grupo 1 – Presença do *Whistleblower*, Com pressão de obediência;
- Grupo 2 – Presença do *Whistleblower*, Sem pressão de obediência;
- Grupo 3 – Ausência do *Whistleblower*, Com pressão de obediência;
- Grupo 4 – Ausência do *Whistleblower*, Sem pressão de obediência.

Ao tratar sobre a validade e confiabilidade do experimento, deve-se analisar as ameaças a validade interna da pesquisa, ou seja, as ameaças identificadas e formas de seu controle.

Tabela 2. Ameaças a Validade Interna do Experimento

| Ameaças   | Características   | Medidas para controle                        |
|-----------|---|--|
| Maturação | Mudanças sofridas durante o experimento (física, psicológica, fadiga, tédio). | Tarefa com decisões rápidas e pouca duração. |



|                          |  |   |
|--------------------------|--|---|
| História                 | Impacto causado nas pessoas durante as mudanças ambientais resultantes da passagem do tempo (longo).                                     | Experimento foi aplicado aos sujeitos em um curto período de tempo, no máximo um mês do primeiro ao último sujeito.   |
| Teste                    | Refere-se ao que os testes anteriores podem afetar os resultados dos testes posteriores ao tratamento experimental. Efeito do pré-teste. | Identificar os erros do pré-teste e ajustar para aplicação final do experimento. Como o pré-teste foi com acadêmicos, não se identificou ameaças na aplicação do teste final. |
| Mortalidade dos Sujeitos | Perca diferencial dos sujeitos em cada um dos grupos.  | A pesquisa foi aplicada apenas uma única vez para cada participante e em curto tempo.   |
| Instrumentação           | Falta de fiabilidade ou consistência no instrumento de recolha de dados e respectiva utilização.   | Instrumento padronizado.  |
| Seleção                  | Resultantes do modo como foram selecionados os sujeitos.   | O experimento foi aplicado aos servidores públicos de forma aleatória.  |
| Regressão Estatística    | Consequência de terem escolhido sujeitos com base nos respectivos resultados extremos.   | Os indivíduos foram selecionados de forma aleatória, contemplando experiências variadas e não apenas extremos.  |
| Imitação de tratamentos  | Comunicação entre os participantes pode gerar ausência de independência de respostas ao tratamento experimental.                         | Sem interação entre os participantes. Cada participante recebeu o link do instrumento de pesquisa.  |

Fonte: Adaptado de Smith (2003).

Ademais, deve-se verificar as ameaças a validade externa da pesquisa, ou seja, os fatores que afetam a representatividade das conclusões de um estudo.

Tabela 3. Ameaças a Validade Externa

| Ameaças               | Características   | Medidas para controle   |
|-----------------------|---|---|
| Validade Populacional | A ausência de validade populacional está relacionada a não representatividade da amostra em relação à população.  | A generalização dos resultados se estende para o contexto do presente estudo.   |
| Validade Ecológica    | Refere-se à generalização dos resultados do estudo para outras configurações experimentais, contempla a aplicação de experimentos mais próximos à realidade e uma maior atenção ao contexto experimental. | Os cenários foram construídos com base no estudo de em Fajardo e Cardoso (2014) e adaptados as variáveis da pesquisa. |
| Validade Temporal     | Está associada à generalização dos resultados da pesquisa ao longo do tempo.  | A generalização está limitada a um único período temporal.  |

Fonte: Adaptado de Smith (2003).

Após o planejamento do *design* da pesquisa, da identificação das possíveis ameaças à validade interna e externa do experimento, o próximo tópico tratará sobre o instrumento de coleta de dados.

### 3.5 Instrumento de coleta de dados

Para obtenção dos dados fora aplicado um instrumento composto por três partes (conforme apresentado no Apêndice A), adaptado de Fajardo e Cardoso (2014) e Mansbach e Bachner (2010). A primeira parte está relacionada aos quatro cenários que foram desenvolvidos para serem avaliados respondendo as questões, adaptados para o objetivo do presente estudo. A segunda parte refere-se às características dos respondentes, com o objetivo de compreender o



perfil dos indivíduos analisados. E a terceira parte consiste em afirmações a serem julgadas pelos respondentes de acordo com o seu grau de concordância, adaptando da profissão de contadores para servidores públicos, com o propósito de identificar a visão dos servidores sobre o órgão público.

Os cenários foram desenvolvidos enfatizando as possíveis interações no ambiente de trabalho que poderiam levar os indivíduos a cometer comportamentos Disfuncionais (Fajardo & Cardoso, 2014 ; Mansbach & Bachner, 2010), sendo adaptados para incluir as variáveis da pesquisa, ou seja, presença e ausência do *Whistleblower* e pressão de obediência.

O cenário A mostra que na instituição abriu vaga em um cargo elevado no departamento que um dos seus colegas sempre desejou trabalhar. No entanto, o superior comunica tal vaga somente ao seu departamento, sendo que deveria comunicar a todos. Nesta situação, evidencia-se que o superior pretende atingir o seu interesse, que alguém do seu grupo ocupe o novo cargo no outro departamento. Neste cenário é apresentada a pressão de obediência, encontrado na afirmação de que caso alguém de outro departamento se candidate, não seria mais ofertado a ninguém a elevação de cargo. Ainda, é evidenciado que para ocupar a vaga é necessário possuir um diploma de mestrado ou vários anos de experiência profissional, e que ninguém do setor atende tais requisitos. Evidencia-se na situação também, que existe figura do *Whistleblower* na instituição e uma colega que se candidatou usou um diploma forjado e não possui a necessária experiência.

O cenário B demonstra a mesma situação, com a existência do denunciante, no entanto não existe a pressão de obediência em que caso alguém de outro departamento se candidate, não seria mais ofertado a ninguém a elevação de cargo, pelo contrário, caberia a decisão do candidato em querer divulgar aos colegas dos outros departamentos. Porém, a exigência de possuir um diploma de mestrado e anos de experiência continua, e que a colega que se candidatou usou um diploma forjado e não possui a necessária experiência para ocupar o cargo.

Já o cenário C descreve a situação com a presença de pressão para obediência da exigência do superior em candidatar-se, mas por outro lado, não existem denunciante no local de trabalho. Ainda, o superior está pressionando o próprio pesquisado a ocupar a vaga, mesmo não atendendo os requisitos de possuir um diploma de mestrado e anos de experiência.

Por fim, no cenário D, com as mesmas situações apresentadas anteriormente, sem a existência de denunciante, porém, não existe a pressão de obediência e restrição de comunicação.

### 3.6 Procedimentos de análise dos dados

Para a análise da composição das variáveis foi utilizado à estatística descritiva, o teste “t” e a matriz de correlação.

Com o objetivo de testar a H1 onde relata que “a figura do *whistleblower* influencia no comportamento para a tomada de decisão”, será utilizado o teste não “t” para verificar se as variáveis do estudo influenciam para ter um comportamento disfuncional.

Para testar a H2, onde afirma que “a pressão de obediência influencia no comportamento para a tomada de decisão”, também será empregado o teste “t” para verificar se as variáveis do estudo influenciam para ter um comportamento disfuncional.

E por fim, para testar a H3, onde retrata que “a figura do *whistleblower* e a pressão de obediência influencia no comportamento para a tomada de decisão”, será utilizada a ANOVA, onde mostrar a influência conjunta.





## 4 Análise e Discussão dos Resultados

Nessa seção são apresentados e discutidos os dados coletados por meio do *survey*. As análises foram conduzidas pelo objetivo geral: identificar a influência do *whistleblower* no comportamento para a tomada de decisão ética em servidores públicos.

### 4.1 Perfil dos respondentes

Primeiramente, é evidenciado o perfil dos respondentes e, na sequência, são apresentadas a estatística descritiva das variáveis, correlação entre as variáveis, e a análise da regressão. De modo a analisar o perfil dos respondentes, a seguir é exposta a Tabela 04, onde são apresentados os resultados da estatística descritiva referente a tal perfil.

Tabela 4. Estatística Descritiva do Perfil dos Respondentes

| Variável        | Valor                | Participantes | Frequência Percentual |
|-----------------|----------------------|---------------|-----------------------|
| Gênero          | Masculino            | 30            | 57,69%                |
|                 | Feminino             | 22            | 42,31%                |
| Idade           | Até 25 anos          | 0             | 0,00%                 |
|                 | Entre 26 e 35 anos   | 18            | 34,61%                |
|                 | Entre 36 e 45 anos   | 20            | 38,46%                |
|                 | Entre 46 e 55 anos   | 12            | 23,08%                |
|                 | Acima de 56 anos     | 2             | 3,85%                 |
| Estado Civil    | Solteiro(a)          | 8             | 15,38%                |
|                 | Casado/Amasiado      | 40            | 76,92%                |
|                 | Divorciado/Separado  | 3             | 5,77%                 |
|                 | Viúvo(a)             | 1             | 1,93%                 |
| Área de Atuação | Administrativo       | 20            | 38,46%                |
|                 | Financeiro           | 0             | 0,00%                 |
|                 | Contabilidade        | 10            | 19,23%                |
|                 | Departamento Pessoal | 2             | 3,85%                 |
|                 | Ensino               | 15            | 28,85%                |
|                 | Outro                | 5             | 9,61%                 |

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2021).

Por meio da estatística apresentada na Tabela 04 é possível caracterizar os profissionais que integraram a amostra, quanto ao perfil. Pôde-se constatar que o número de homens é superior ao de mulheres. Quanto à idade, pôde-se perceber que a maioria dos respondentes possui idade entre 36 e 45 anos. Identificou-se também que aproximadamente 76,92% (setenta e seis inteiros e noventa e dois centésimos por cento) dos respondentes são casados/amasiados e cerca de 38,46% (trinta e oito inteiros e quarenta e seis centésimos por cento) atuam no setor administrativo.

Realizou-se questionamentos também quanto aos aspectos de comprometimento ao trabalho realizado. No geral, observa-se pela média que os respondentes têm dúvidas se estão dispostos a fazer enormes sacrifícios para o bem da sociedade, ao passo que concordam que seus valores pessoais são similares aos valores da profissão, que tem orgulho de dizer aos outros que é um servidor público, são felizes por terem escolhido ser um servidor público, lutarão para proteger a reputação da profissão e servirão à sociedade, pois consideram como muito importante para si.



#### 4.1.1 Análise das Hipóteses

Nessa subseção, exibe-se a estatística descritiva das variáveis, composta por mínimo, máximo, média, mediana, desvio padrão, variância, assimetria e curtose, de modo a sintetizá-las.

A questão 1, 2, 3, 4, 5 e 6 são a mesmas para os quatros cenário, sendo que a 7, 8, 9 foram aplicadas para o cenário A e B como complementares para a análise, e 11, 12 e 13 para o cenário C e D. A questão 10 foi aplicada para todos os cenários, mas também tem a função de análise complementar.

Os resultados referentes ao cenário A, onde contém a presença do *Whistleblower*, com pressão de obediência, por meio de uma escala compreendida de 1 a 5, na visão dos respondentes, são evidenciados na tabela a seguir.

Tabela 05. Cenário A

| Pergunta |  | Inexistente | Pequena | Moderada | Grande  | Muito Grande | Média | Desvio padrão | Variância | Contagem |
|----------|--|-------------|---------|----------|---------|--------------|-------|---------------|-----------|----------|
| 1        | Considera que houve um comportamento disfuncional... | 0.00%       | 0.00%   | 10.00%   | 30.00 % | 60.00 %      | 4.50  | 0.67          | 0.45      | 10       |
| 2        | Considera que houve uma violação...                  | 0.00%       | 0.00%   | 10.00%   | 40.00 % | 50.00 %      | 4.40  | 0.66          | 0.44      | 10       |
| 3        | Minha responsabilidade em denunciar tal ação é...    | 10.00%      | 0.00%   | 10.00%   | 50.00 % | 30.00 %      | 3.90  | 1.14          | 1.29      | 10       |
| 4        | Minha vontade em denunciar tal ação é...             | 0.00%       | 0.00%   | 10.00%   | 40.00 % | 50.00 %      | 4.40  | 0.66          | 0.44      | 10       |

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2021).

Conforme pode ser visualizado na Tabela 05, nota-se que a maioria considera que houve um comportamento disfuncional e também como uma violação, e denunciariam a situação. Destaca-se ainda, que alguns respondentes afirmam como inexistente a responsabilidade em denunciar tal ação, a probabilidade de conversar com a colega e tentar persuadi-la a admitir seu verdadeiro nível de educação e sua falta de experiência relevante para seus superiores, e a probabilidade de relatar o assunto à mídia, caso a autoridade externa não faça nada.

Tabela 06. Disposição para denunciar no Cenário A

| Pergunta |   | Descrição   |  | Frequência Percentual | Média | Desvio Padrão | Variância |
|----------|---|---|--|-----------------------|-------|---------------|-----------|
| 5        | Estaria disposto a denunciar tal ação para... | Ninguém.  |  | 0,00%                 | 3,70  | 0,95          | 0,90      |
|          |   | Meus colegas mais próximos apenas.                  |  | 20,00%                |       |               |           |
|          |   | Os colegas mais próximos ao agente apenas.          |  | 0,00%                 |       |               |           |
|          |   | Alguém com nível hierárquico superior ao do agente. |  | 70,00%                |       |               |           |
|          |   | Quem fosse necessário, até a ação ser punida.       |  | 10,00%                |       |               |           |
| 6        | Se denunciasses tal ação, eu me sentiria...   | Muito constrangido ou ameaçado.                     |  | 20,00%                | 2,50  | 1,18          | 1,34      |
|          |   | Um pouco constrangido ou ameaçado.                  |  | 40,00%                |       |               |           |
|          |   | Indiferente.  |  | 10,00%                |       |               |           |
|          |   | Relativamente confortável.                          |  | 30,00%                |       |               |           |
|          |   | Muito confortável.                                  |  | 0,00%                 |       |               |           |

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2021).



Por outro lado, observa-se que os respondentes afirmam que estariam dispostos a denunciar para alguém com nível hierárquico superior ao do agente, mas cerca de 60% se sentiriam constrangido ou ameaçado.

Com relação ao cenário B, onde existe a presença do *Whistleblower* e sem pressão de obediência, verificou-se que a maioria dos respondentes afirmam que houve um comportamento disfuncional, sendo uma violação e possuem a vontade de denunciar, pois consideram que há responsabilidade em denunciar a ação.

Por outro lado, no cenário B cresceu o número de respondentes que afirmam ser inexistente ou pequena a probabilidade de conversar com a colega e tentar persuadi-la a admitir seu verdadeiro nível de educação e sua falta de experiência relevante para seus superiores, a probabilidade de recorrer a uma autoridade externa, caso falar com alguém e não consiga resolução, e a probabilidade de relatar o assunto à mídia, caso a autoridade externa não fazer nada.

Sobre a disposição de denunciar a ação, os respondentes afirmam que denunciariam a alguém com nível hierárquico superior ao do agente, e que aproximadamente 50% se sentiria constrangido ou ameaçado.

Com relação ao cenário C, onde há a ausência do *Whistleblower* e com pressão de obediência, observou-se uma baixa na média da questão sobre a responsabilidade e a vontade em denunciar.

Observou-se ainda que, alguns respondentes afirmam também como inexistente ou pequena a probabilidade de conversar com sua colega e tentar persuadi-la a admitir seu verdadeiro nível de educação e sua falta de experiência relevante para seus superiores, a probabilidade de recorrer a uma autoridade externa, caso falar com alguém e ele ou ela não fizer nada para intervir e a probabilidade de relatar o assunto à mídia, caso a autoridade externa não fazer nada.

Sobre a disposição de denunciar a ação, os respondentes também afirmam que denunciariam a alguém com nível hierárquico superior ao do agente, e que aproximadamente 50% se sentiriam constrangido ou ameaçado.

Quanto ao cenário D, onde há a ausência do *Whistleblower* e sem pressão de obediência, observou-se que uma queda expressiva na média da questão em que consideram que houve um comportamento disfuncional e uma violação, na responsabilidade e vontade de denunciar a ação.

Percebe-se ainda que, houve um crescimento nas respostas onde afirmam que é inexistente ou pequena a probabilidade de denunciar caso soubessem que ninguém iria denunciar, a probabilidade de conversar com a colega e tentar persuadi-la a admitir seu verdadeiro nível de educação e sua falta de experiência relevante para seus superiores é, a probabilidade de recorrer a uma autoridade externa, caso falar com alguém e ele ou ela não fizer nada para intervir e a probabilidade de relatar o assunto à mídia, caso a autoridade externa não fazer nada.

Sobre a disposição de denunciar a ação, no cenário D a maioria dos respondentes afirmam que denunciaram aos colegas mais próximos apenas, e que aproximadamente 42,86% se sentiriam constrangido ou ameaçado.

Com o objetivo de identificar a influência do *whistleblower* no comportamento para a tomada de decisão ética em servidores públicos é apresentado a seguir o resultado do Teste T.

Tabela 07. Teste T: Whistleblower e comportamento disfuncional



|            |                                 | Teste de Levene para igualdade de variâncias |      | teste-t para Igualdade de Médias |        |                       |                 |                          |   |          |
|------------|---------------------------------|--|------|----------------------------------|--------|-----------------------|-----------------|--------------------------|---|----------|
|            |                                 | Z  | Sig. | t                                | df     | Sig. (2 extremidades) | Diferença média | Erro padrão de diferença | 95% Intervalo de Confiança da Diferença |          |
|            |                                 |  |      |                                  |        |                       |                 |                          | Inferior                                | Superior |
| DEPENDENTE | Variâncias iguais assumidas     | 4,615  | ,037 | -2,258                           | 50     | ,028                  | -,69231         | ,30654                   | -1,30800                                | -,07661  |
|            | Variâncias iguais não assumidas |  |      | -2,258                           | 37,026 | ,030                  | -,69231         | ,30654                   | -1,31339                                | -,07122  |

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2021).

O teste de Levene avalia se os dados são homogêneos. Para tanto, considera-se como hipótese nula para este teste que as variâncias são homogêneas, ou seja, existe a igualdade, e como hipótese alternativa, que essa igualdade não existe, ou seja, as variâncias não são homogêneas. Com  $p > 0,05$ , se entende que esta igualdade existe, sendo que,  $p < 0,05$  não existe. Assim, com o valor de “p” de 0,037 se assume que as variâncias não são homogêneas.

Desse modo, analisando o resultado do Teste T com base na segunda linha, de variâncias iguais não assumidas, verificou-se um sig de 0,030 a qual indica que houve diferença significativa entre os dois grupos analisados no Teste T. Na coluna de diferença de média, observa-se que o grupo 0 (ausência do *Whistleblower*) comparado com o grupo 1 (presença do *Whistleblower*), à uma diferença menor e negativa de 0,69. Sendo que o grupo 0 apresenta uma média de 3,76 e o grupo 01 uma média de 4,46.

Portanto, os resultados indicam que a figura do *Whistleblower* influencia no comportamento para a tomada de decisão, evitando um comportamento disfuncional, confirmando a H1.

Para analisara se influência da pressão de obediência sobre a variável dependente, também se realizou o Teste T.

Tabela 08. Teste T: Pressão de obediência e comportamento disfuncional

|            |                                 | Teste de Levene para igualdade de variâncias |      | teste-t para Igualdade de Médias |        |                       |                 |                          |   |          |
|------------|---------------------------------|--|------|----------------------------------|--------|-----------------------|-----------------|--------------------------|---|----------|
|            |                                 | Z  | Sig. | t                                | df     | Sig. (2 extremidades) | Diferença média | Erro padrão de diferença | 95% Intervalo de Confiança da Diferença |          |
|            |                                 |  |      |                                  |        |                       |                 |                          | Inferior                                | Superior |
| DEPENDENTE | Variâncias iguais assumidas     | 2,516  | ,119 | -1,345                           | 50     | ,185                  | -,43030         | ,31993                   | -1,07291                                | ,21230   |
|            | Variâncias iguais não assumidas |  |      | -1,468                           | 46,247 | ,149                  | -,43030         | ,29312                   | -1,02025                                | -,15964  |

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2021).



Observando o teste de Levene com o valor de p de 0,119 se assume que as variâncias são homogêneas. Desse modo, analisando o resultado do Teste T da primeira linha (variâncias iguais assumidas), se obteve um *sig* de 0,185, evidenciando que não há significância, ou seja, a H2 foi refutada, indicando que a pressão de obediência não influencia no comportamento para a tomada de decisão.

Por fim, a H3, onde retrata que a figura do *whistleblower* e a pressão de obediência influenciam no comportamento para a tomada de decisão, verificou-se pela ANOVA a influência.

Tabela 9. ANOVA

| ANOVA                                   |                    |    |                |       |      |
|---|--------------------|----|----------------|-------|------|
| DEPENDENTE : Comportamento Disfuncional |                    |    |                |       |      |
|   | Soma dos Quadrados | df | Quadrado Médio | Z     | Sig. |
| Entre Grupos                            | 11,406             | 3  | 3,802          | 3,265 | ,029 |
| Nos grupos                              | 55,902             | 48 | 1,165          |       |      |
| Total                                   | 67,308             | 51 |                |       |      |

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2021).

Considerando os resultados da tabela acima, pode-se concluir que com um *sig* de 0,029 ( $p < 0,05$ ), existe diferença significativa entre pelo menos dois cenários. No entanto, a ANOVA não diz quais médias são diferentes, apenas conclui que existem pelo menos duas diferentes. Mas, a tabela a seguir resolve esta questão.

Tabela 10. Testes Post-Hoc

| Comparações múltiplas                           |                 |                          |           |      |                            |                 |
|---|-----------------|--------------------------|-----------|------|----------------------------|-----------------|
| Variável dependente: Comportamento Disfuncional |                 |                          |           |      |                            |                 |
| Tukey HSD                                       |                 |                          |           |      |                            |                 |
| (I)<br>CENARIOS                                 | (J)<br>CENARIOS | Diferença<br>média (I-J) | Erro Erro | Sig. | Intervalo de Confiança 95% |                 |
|   |                 |                          |           |      | Limite inferior            | Limite superior |
| CENARIO_A                                       | CENARIO_B       | ,06250                   | ,43503    | ,999 | -1,0953                    | 1,2203          |
|   | CENARIO_C       | ,25000                   | ,46208    | ,949 | -,9798                     | 1,4798          |
|   | CENARIO_D       | 1,14286                  | ,44682    | ,064 | -,0463                     | 2,3320          |
| CENARIO_B                                       | CENARIO_A       | -,06250                  | ,43503    | ,999 | -1,2203                    | 1,0953          |
|   | CENARIO_C       | ,18750                   | ,41212    | ,968 | -,9093                     | 1,2843          |
|   | CENARIO_D       | 1,08036*                 | ,39494    | ,042 | ,0293                      | 2,1314          |
| CENARIO_C                                       | CENARIO_A       | -,25000                  | ,46208    | ,949 | -1,4798                    | ,9798           |
|   | CENARIO_B       | -,18750                  | ,41212    | ,968 | -1,2843                    | ,9093           |
|   | CENARIO_D       | ,89286                   | ,42455    | ,167 | -,2370                     | 2,0227          |
| CENARIO_D                                       | CENARIO_A       | -1,14286                 | ,44682    | ,064 | -2,3320                    | ,0463           |
|   | CENARIO_B       | -1,08036*                | ,39494    | ,042 | -2,1314                    | -,0293          |
|   | CENARIO_C       | -,89286                  | ,42455    | ,167 | -2,0227                    | ,2370           |

\*. A diferença média é significativa no nível 0.05.

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2021).

A primeira coluna faz a comparação com os demais cenários, e na terceira coluna encontram-se a diferença entre as médias. Note que apenas as médias referentes ao Cenário B e D são significativamente diferentes ( $p = 0,042$ ), considerando 5% de significância.

Considerando que no Cenário B existe a presença do *Whistleblower* e sem pressão de



obediência, e no Cenário D existe a ausência do *Whistleblower* e sem a pressão de obediência, conclui-se que, existe uma menor probabilidade de ocorrer um comportamento disfuncional. Mas, destaca-se que em ambos os cenários, não há a pressão de obediência, por mais que no cenário B existe a presença do denunciante e no cenário D é ausente, o resultado foi mais significativo.

No entanto, na comparação do Cenário A com o Cenário D, sendo que no A, existe a presença do *Whistleblower* e com pressão de obediência, notou-se uma diferença significativa ao nível de 10% de confiança, com um valor de 0,064, evidenciando que ao nível de 10% a presença da pressão de obediência e do denunciante influenciam significativamente, evitando um comportamento disfuncional.

No geral, analisando a H3 onde afirma que a figura do *whistleblower* e a pressão de obediência influenciam no comportamento para a tomada de decisão, evitando um comportamento disfuncional, pode-se aceitar a hipótese, considerando a presença do denunciante e a ausência da pressão de obediência, ao nível de 5% de confiabilidade.

## 5 Conclusão

O presente estudo realizou um experimento com servidores públicos, de diversas áreas de atuação, com a intenção de identificar a influência do *Whistleblower* no comportamento para a tomada de decisão ética nos servidores públicos. Para tanto foi utilizado cenários com ou sem presença do *Whistleblower* combinados com ou sem pressão de obediência. Dentre os resultados destaca-se a grande vontade do servidor em denunciar quando presencia um comportamento disfuncional, assim como o entendimento em ser responsável por tal denúncia, embora a intenção de corrigir internamente tal equívoco não seja tão concisa. A probabilidade de recorrer a uma autoridade externa é grande, porém não através de mídias, e tal denúncia os deixaria intimidados.

Percebe-se que os resultados são indiferentes das condições impostas pelos cenários, seja pela presença ou ausência do *Whistleblower*, seja por ser exercida ou não a pressão de obediência. Tais resultados podem estar ligados aos perfis de respondentes, haja vista terem se posicionados nos questionários como mais comprometidos com sua organização de com os outros colegas de trabalho, demonstraram que seus valores pessoais são similares aos valores da profissão que exercem e ainda que servir a sociedade é muito importante para os respondentes.

No geral, notou-se que a presença do denunciante e a ausência da pressão de obediência, influenciam no comportamento para a tomada de decisão, evitando um comportamento disfuncional.

Como contribuição teórica, o experimento buscou verificar o comportamento na tomada de decisão ética, identificando e discutindo os fatores que influenciam as intenções de denúncias. Na prática, a pesquisa fornecerá informações sobre como os indivíduos formam suas intenções de relatar com a presença de um denunciante e a pressão de obediência.

Como sugestão para pesquisas futuras deixa-se a possibilidade de elaboração de cenários que coloquem em check os argumentos que ficaram fortes nesta pesquisa, como os valores pessoais similares aos valores da profissão, e cenários que tragam consequências negativas mais evidentes para que faça a denúncia.

## Referências

Ayres, Rosângela Mesquita. (2019). Contabilidade E Whistleblowing: Influência Das Lógicas





- Institucionais Sobre A Intenção De Denúncia Por Profissionais. *Tese (doutorado)* – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis.
- Brandão, Nuno. (2020). O *whistleblowing* no ordenamento jurídico português. *Revista do Ministério Público*. P. 99-113. Janeiro-Março.
- Castilho, Diogo Gomes. (2017). *Whistleblowing: Principais características e vantagens: o que o Brasil está efetivamente perdendo*. Corrupção como fenômeno supralegal. Curitiba: Juruá.
- Della, F. V. A., Ceolin, R., Neubauer, V. S., Leal, R. B., Silva, E. M. T. Da, Virgolin, I. W. C., & Camargo, B. F. (2014). Ética No Horizonte Do Profissional Contábil. *Revista Interdisciplinar de Ensino, Pesquisa e Extensão*, v. 2, n. 1.
- Fajardo, Bernardo De Abreu Guelber & Cardoso, Ricardo Lopes. (2014). *Does Occasion Justify the Denunciation?: a Multilevel Approach for Brazilian Accountants*. *Brazilian Business Review*. V.11, n.5, Vitoria/ES, ISSN 1808-2386, p. 24-48.
- Fajardo, Bernardo de Abreu Guelber. (2012). Viagem Ao Centro Da Denúncia: Explorando As “Camadas” Que Influenciam As Denúncias De Fraudes Nas Organizações. *Dissertação (mestrado)* – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de formação Acadêmica e Pesquisa.
- Fernandes, David Augusto. (2018). Whistleblower: Uma Proteção Para O Estado. *Revista Jurídica Direito & Paz*. ISSN 2359-5035. N 38, p. 334-354. São Paulo.
- Fonseca, Danielle Marques de Amorim da. (2019). *Whistleblowing No Brasil: Características, Limites E Possibilidade De Implantação*. Centro Universitário de Brasília (UNICEUB). Faculdade de Ciências Jurídicas e Sociais – FAJS. Brasília.
- Fonseca, Taynná Miranda Vieira da. (2018). O Sistema Brasileiro De Proteção E Incentivo Ao Whistleblower Como Estratégia De Enfrentamento Da Corrupção. *Monografia (Bacharelado em Direito)*. Centro Universitário de Brasília – UniCEUB – Faculdade de Ciências Jurídicas e Ciências sociais – FAJS. Brasília.
- Ford, R. C. & Richardson, W. D. (1994). Ethical Decision Making: A Review of the Emperical Literature. *Journal of Business Ethics*, v. 13, p. 205–221.
- Foucoult, M. (1991). *Vigiar e punir*. 8a ed. Petrópolis (RJ): Vozes.
- Gil, A. C. (2006). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. Ed. São Paulo: Atlas.
- Guareschi, P. A. & Grisci, C. L. I. (1993). *A fala do trabalhador*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Johnson, Roberta Ann. (2015). *Struggle against corruption: a comparative study*. Gordonsville, VA, USA: Palgrave Macmillan. ProQuest ebrary. Web. 19 May.
- Kiesler, C. A. & Kiesler, S. B. (1973). *Conformismo*. São Paulo: Editora Edgard Blucher Ltda. Editora da Universidade de São Paulo.
- Kish-Gephart, J. J.; Harrison, D. A. & Trevin, L. K. (2010). Bad Apples , Bad Cases , and Bad Barrels : Meta-Analytic Evidence About Sources of Unethical Decisions at Work. *Journal of Applied Psychology*, v. 95, n. January, p. 1–31.
- Lindblom, C. E.. (1981). *O Processo de Decisão Política*. Brasília (DF): Editora UnB.
- Mansbach, Abraham & Bachner, Yaacov. (2010). *Internal or external whistleblowing: Nurses’ willingness to report wrongdoing*. *SAGE Journals*. P. 483-490.
- Mota Junior, João Francisco da. (2012). A Proteção Do Servidor Público Denunciante (*Whistleblower*): Um enfoque na recente tutela jurídica brasileira. *Derecho y Cambio social*. ISSN: 2224-4131.
- Motta, N. De S. (1984). *Ética e vida profissional*. Rio de Janeiro: Âmbito Cultural.



- Near, J. P. & Miceli, M. P. (1985). *Organizational dissidence: The case of whistle-blowing*. *Journal of Business Ethics*, v. 4, n.1, pp. 1-16.
- Nora, C. R. D. *et al.* (2016). Elementos e estratégias para a tomada de decisão ética em enfermagem. *Texto e Contexto Enfermagem*, v. 25, n. 2, p. 1-9.
- OECD. G-20. *Anti-Corruption Action Plan Protection of Whistleblowers*, 2011.
- Planalto. Decreto nº 3.678, de 30 de novembro de 2000. Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais. *Diário Oficial da União*, Brasília, 1 dez. 2000.
- Sampaio, Diego B. D. & Sobral, Filipe. (2013). *Speak Now or Forever Hold Your Peace? An Essay on Whistleblowing and its Interfaces with the Brazilian Culture*. *Brazilian Administration Review*, V. 10, n. 4, p 370-388, Oct./Dec.
- Sandeberg, D. P. & Ayres, Rosângela M. (2019). Whistleblowing: a denúncia como prática ética. *DOM/Revista da fundação Dom Cabral*. V.13, p.34-40.
- Santos, L. M. Dos & Jesus, M. L. De. (2002). A Importância da Ética na Formação do Profissional de Contabilidade. *Pensar Contábil*, v. 4, n. 14, p. 4-11.
- Senado. Projeto de Lei nº 362/2015.
- Silva, Diogo Miguel Duarte. (2017). *A Proteção do Whistleblower na Relação Jurídico-Laboral*. Universidade de Lisboa. Lisboa, 2017.
- Smith, M. *et al.* (2009). Aspects of Accounting Codes of Ethics in Canada, Egypt, and Japan. *Internal Auditing*, v. Vol. 24, n. No. 6, p. 26-34.
- Smith, M. (2003). *Research Methods in Accounting*. London: Sage.
- Wendhausen, Á. & Cardoso, S. De M. (2007). Processo decisório e Conselhos Gestores de Saúde: aproximações teóricas. *Revista Brasileira de Enfermagem*, v. 60, n. 5, p. 579-584.