

# Cultura e Ética nas Organizações

JULIANA BARREIROS PORTO

Universidade de Brasília

**Grupo  
Tamayo**   
Pesquisa em Cultura, Valores e Comportamento

Você já viu isso  
acontecer?  
Será que você já fez  
uma dessas coisas?

- ▶ Um funcionário quer sair mais cedo do trabalho e pede a um colega para registrar seu ponto de saída eletrônico em seu lugar.
- ▶ Em um trabalho de equipe, o coordenador assume todo o crédito do bom trabalho para si mesmo.
- ▶ O funcionário comete um erro e joga a culpa em um subordinado.



- ▶ O que a Psicologia Organizacional tem a oferecer para reduzir esses comportamentos?
- ▶ A cultura organizacional pode promover uma maior efetividade ética?



# Plano de vôo

3  
/18

- ▶ Definição de comportamento ético
- ▶ As medidas e seus problemas
- ▶ Cultura e comportamento ético
  - ▶ Nacional
  - ▶ Organizacional

# O que é comportamento ético no trabalho?

- ▶ Refere-se ao estudo de comportamentos e da tomada de decisões éticas e antiéticas no contexto organizacional.
- ▶ Ações e comportamentos emitidos pelos funcionários que enganam ou exploram outras pessoas ou fornecem a si mesmo (ou a uma organização ou associados) uma vantagem injusta (Wiernik & Ones, 2018).
- ▶ As ações não precisam ser intencionais.
- ▶ Tomamos partido: Comportamento antiético deve ser evitado.



# Qual a diferença?

5  
/18

Retaliação e  
Cidadania  
organizacional



Comportamento  
ético nas  
organizações

Normas organizacionais

Normas sociais

## Medidas de comportamento ético no trabalho

- ▶ Literatura internacional: variedade de medidas (situações experimentais, dilemas e escalas)
  - ▶ Newstrom e Ruch (1975)
  - ▶ Kaptein (2008)
- ▶ Seriam esses comportamentos compatíveis com os comportamentos no Brasil?

# Levantamento de comportamentos éticos com profissionais (Resende; Lima; Porto, 2014)

7  
/18

1. Lealdade à organização: cumprimento das regras e normas da organização (sigilo, cumprimento de horário, realização das tarefas, entre outros);
2. **Respeito aos outros: agir de forma cordial com os demais, sem discriminar ou difamar;**
3. Legalidade: agir conforme as leis. Atividades ilegais seriam corrupção, suborno, fraude entre outros.
4. Usurpação dos recursos da organização: uso de serviços/materiais da organização para benefício próprio ou para outros fins que não sejam de interesse da organização;
5. **Uso do poder: agir de modo a humilhar o outro (casos como assédio moral, sexual e afins); utilizar de poder (cargo, empresa) para benefícios pessoais;**
6. Transparência: agir com transparência na atuação profissional;
7. Lealdade ao grupo: ser leal ao grupo de trabalho, fornecendo feedback e troca de informações.



# Como evitar a desejabilidade social?

- ▶ Avaliar os outros e não a si mesmo (Treviño & Weaver, 2003)
- ▶ Usar medidas de desejabilidade social
- ▶ Existiriam outras estratégias para aumentar a variabilidade de respostas?
  - ▶ Inspiração: Shu, Mazar, Gino, Ariely e Bazerman (2012)

# Como evitar a desejabilidade social?

- ▶ Guerra, Iwama e Porto (em elaboração)
  - ▶ Método:
    - ▶ Amostra: 240 trabalhadores
    - ▶ Escala de Newstrom e Ruch (1975)
    - ▶ Condição experimental: Declaração de honestidade
    - ▶ Desejabilidade e Big-5
  - ▶ Resultados:
    - ▶ A condição experimental não teve efeito
    - ▶ Desejabilidade e comportamento ético –  $r=0,46$

O que influencia  
o  
comportamento  
ético?

Cultura Nacional

Cultura, Clima, Normas, Códigos  
de ética

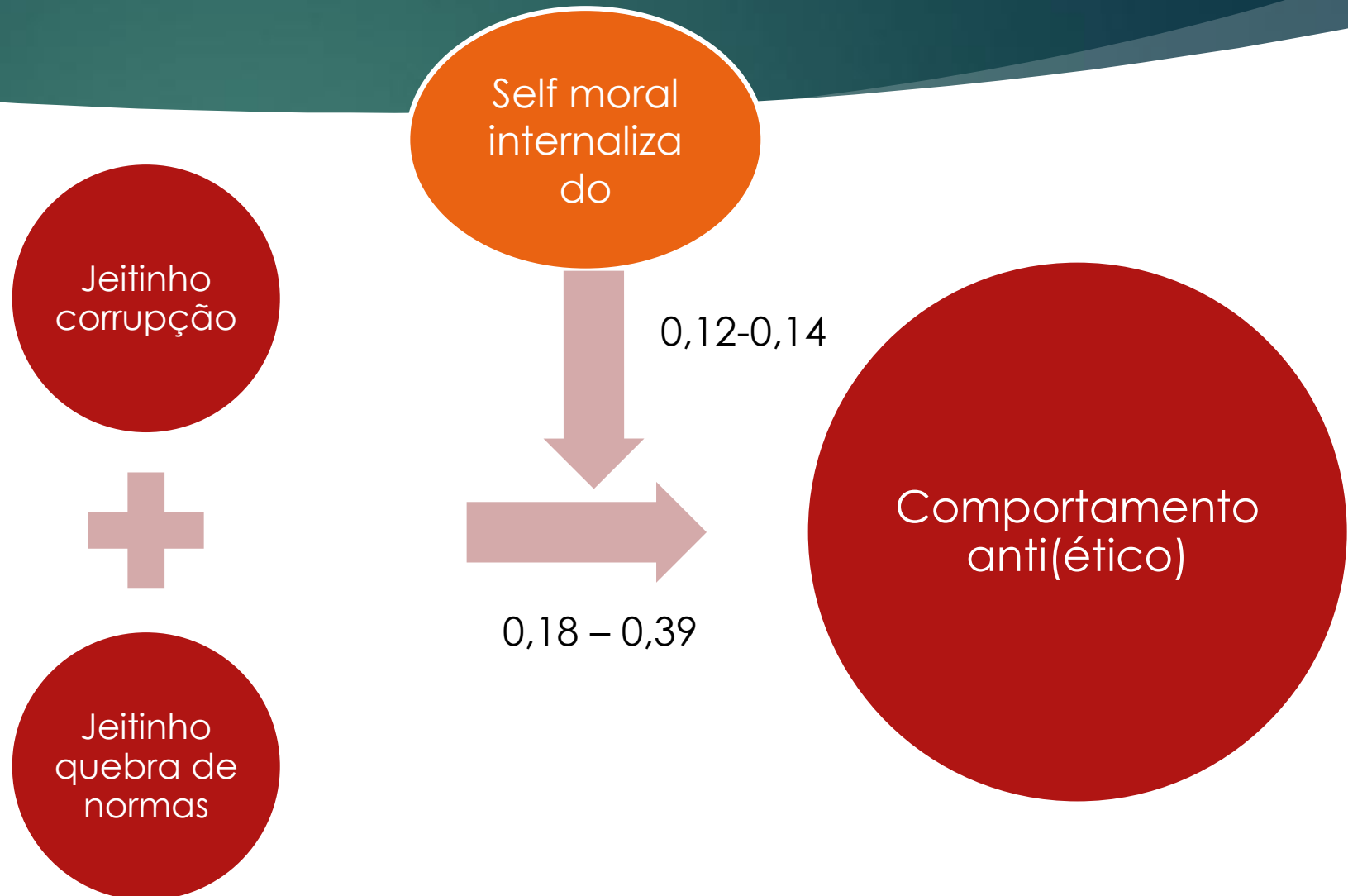
Grupos

Indivíduo

# Cultura nacional: A cultura brasileira importa?

11  
/18

- ▶ Pesquisa de Resende (2015)
  - ▶ 293 funcionários
  - ▶ Jeitinho, Self moral e comportamento ético
  - ▶ 293 funcionários



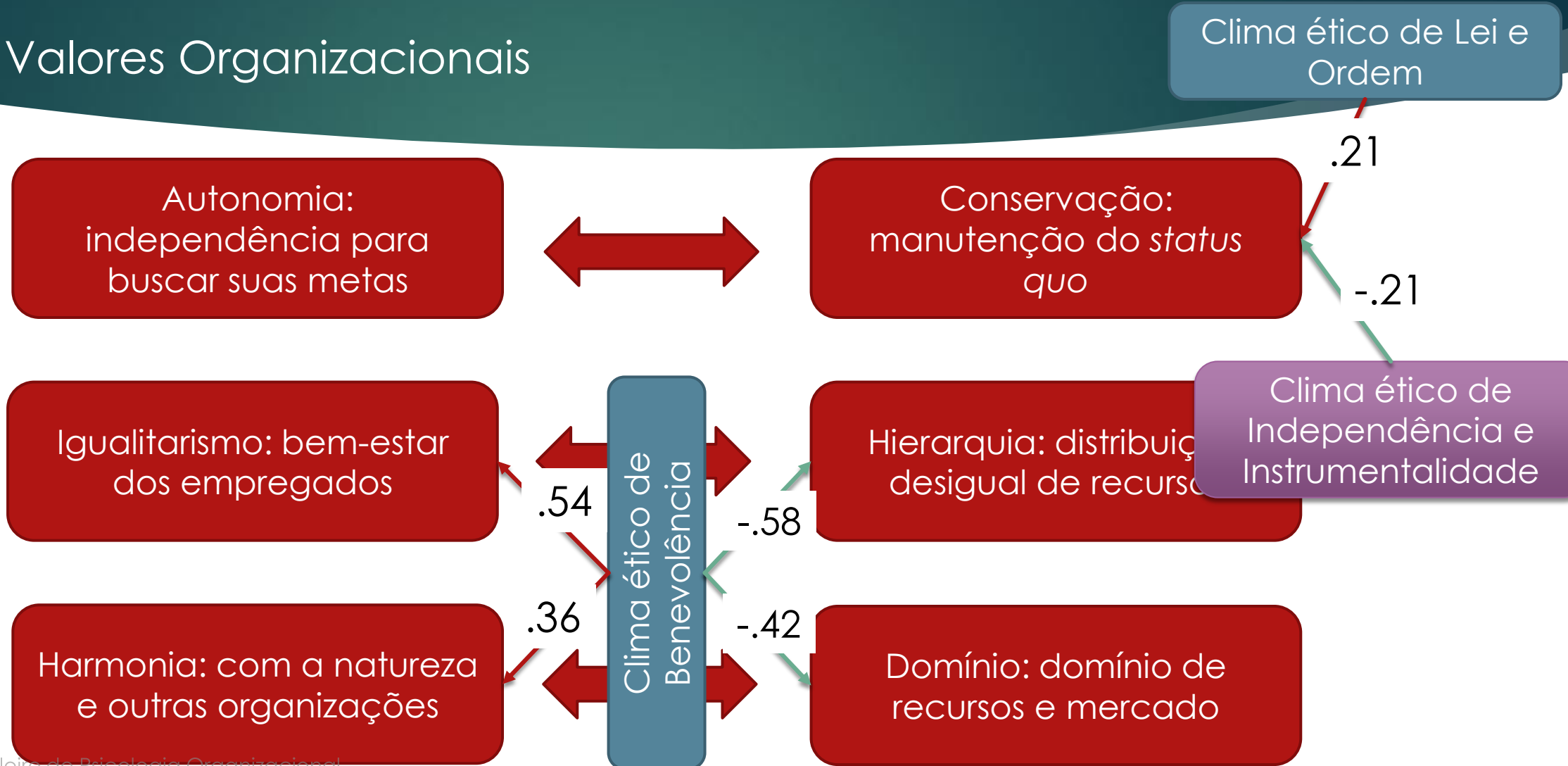
# E a cultura organizacional?

12  
/18

- ▶ Pesquisas internacionais:
  - ▶ Kaptein (2008): clareza, congruência dos supervisores, congruência da alta administração, suporte, viabilidade, transparência, abertura para discussões éticas e sanção.
  - ▶ Treviño, Butterfield, McCabe (1998): ambiente ético (punição, recompensa, líderes como modelo, código de ética, normas éticas), obediência à autoridade, implementação do código de ética.

# E a cultura organizacional?

## Valores Organizacionais



# E a cultura organizacional?

14  
/18

- ▶ Pesquisa Porto, Iwama (em elaboração)
  - ▶ Entre 216 e 329 unidades organizacionais com mais de 6000 participantes
  - ▶ Duas medidas de comportamento ético: Resende (2015) e Newstrom e Ruch (1975) adaptadas.
  - ▶ Os indicadores de homogeneidade foram avaliados (Adm e ICC), antes da agregação.

# E a cultura organizacional?

Resultados

Comportamento ético

Inovação  
Conservadorismo  
Igualitarismo  
Harmonia  
.22 a .30

Domínio e  
Hierarquia  
.19 a .33

Comportamento antiético



# Liderança ética

- ▶ Escala de Liderança Ética no Brasil (Almeida; den Hartog; Porto, 2018)
- ▶ 2 estudos (n=222, n=5.437)
- ▶ Sete fatores:
  - ▶ *foco nas pessoas: preocupação genuína com as pessoas;*
  - ▶ *preocupação com sustentabilidade: consideração pelo impacto global de suas ações, preocupação com o bem-estar da sociedade;*
  - ▶ *orientação ética: comunicação sobre ética, explicação sobre regras, promoção e recompensa para comportamentos éticos dos subordinados;*
  - ▶ *compartilhamento de poder: participação na tomada de decisão e ouve ideias e preocupações;*
  - ▶ *integridade: consistência entre dizer e fazer;*
  - ▶ *tratamento justo: integridade e tratamento justo*
  - ▶ *esclarecimento de papéis: clarifica responsabilidades, expectativas e metas .*

# O que sabemos e como orientar o profissional?

- ▶ A cultura nacional e organizacional são importantes;
  - ▶ Mas as características individuais também contam!
- ▶ Precisamos reforçar culturas organizacionais mais éticas que promovam, em especial, maior bem-estar das pessoas e da sociedade, e maior participação;
- ▶ Promover lideranças éticas, por meio de processos de desenvolvimento de líderes éticos e de seleção e promoção que considerem a ética como critério.

# Desafios para a pesquisa

- ▶ Medidas precisam ser aprimoradas;
- ▶ Identificar o poder de cada ação organizacional;
  - ▶ Quais ações aumentam a confiança?
  - ▶ Lei anticorrupção e programas de integridade:
    - ▶ Regra da reciprocidade
- ▶ Identificar os fatores que podem prevenir o efeito do contexto;
- ▶ Qual o efeito das ações de mudança cultural?

# Obrigada!

**Juliana B. Porto**

[porto.juliana@gmail.com](mailto:porto.juliana@gmail.com)

<http://Julianaporto.org>

Programa de Pós-graduação em Psicologia  
Organizacional e do Trabalho - PSTO

**Grupo  
Tamayo**   
Pesquisa em Cultura, Valores e Comportamento



VIII Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional  
e do Trabalho

