

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**RESPONSABILIDADE SOCIAL: ESTUDO COM UMA AMOSTRA
DE COLABORADORES DO SECTOR DE RETALHO**

Ana Catarina Antunes Figueiredo

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA
Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações

2012

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**RESPONSABILIDADE SOCIAL: ESTUDO COM UMA AMOSTRA
DE COLABORADORES DO SECTOR DE RETALHO**

Ana Catarina Antunes Figueiredo

Dissertação orientada pela Doutora Rosário Lima

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA

Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações

2012

ÍNDICE GERAL

	Pág.
RESUMO	iii
ABSTRACT	iv
AGRADECIMENTOS	v
INTRODUÇÃO	1
1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO	3
1.1. A crescente importância da Responsabilidade Social das Empresas	3
1.2. O conceito de Responsabilidade Social	5
1.3. Modelo Multidimensional da Responsabilidade Social	7
2. MÉTODO	13
2.1. Participantes	13
2.2. Instrumento – Escala de Cidadania Empresarial	13
2.3. Procedimento	14
3. RESULTADOS	15
3.1. Análise Descritiva e da Precisão	15
3.2. Análise Factorial	16
3.3. Análise Correlacional	18
3.4. Análise de Comparação entre Grupos	19
4. DISCUSSÃO	23
4.1. Limitações e propostas para futuras Investigações	26
REFERÊNCIAS	28

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro n°:	Pág.
1. Responsabilidade Social – Médias, Desvios-Padrão e Índices de Precisão (N=106)	15
2. Matriz Factorial em Componentes Principais – Rotação Varimax (N=106)	17
3. Comparação entre sexos relativamente às Escala e Subescalas da Responsabilidade Social (RS) (N=106)	20
4. Comparação entre grupos etários relativamente às Escala e Subescalas da Responsabilidade Social (RS) (N=106)	21
5. Comparação entre tempo de trabalho na Organização relativamente às Escala e Subescalas da Responsabilidade Social (RS) (N=106)	22

RESUMO

Actualmente, torna-se fundamental que as empresas conjuguem os seus objectivos financeiros e económicos às questões relacionadas com a cidadania, ética nos negócios e preservação do meio ambiente, e que reconheçam o valor da sua responsabilidade social de modo a fazer face aos constantes desafios com que são confrontadas e mantendo uma “imagem positiva” junto dos seus *stakeholders*. A presente investigação incide sobre o estudo da Responsabilidade Social, mais especificamente sobre a relação entre as Percepções de Responsabilidade Social (dimensões económica, legal, ética, discricionária para com os colaboradores e discricionária para com a comunidade) e as variáveis idade, sexo e antiguidade dos colaboradores. Para medir a variável em estudo foi utilizada a Escala de Cidadania Empresarial, que foi aplicada a uma amostra de 106 colaboradores de uma empresa do sector de retalho. Os resultados obtidos corroboram parcialmente a relação entre algumas dimensões da Responsabilidade Social e as variáveis sexo e idade dos colaboradores. No final, tecem-se algumas considerações para futuras propostas de investigação e limitações do presente estudo

Palavras – chave: Stakeholders; Responsabilidade Social; Multidimensionalidade.

ABSTRACT

Currently, it becomes fundamental that enterprises combine their financial and economic objectives with the questions related to citizenship, business ethics and environmental preservation, and that they recognize the value of their Corporate Social Responsibility in order to deal with the constant challenges confronting them and maintaining a “positive image” with is Stakeholders. The present investigation focuses on the study of Corporate Social Responsibility, specifically on the relation between Perceptions of Social Responsibility (economic, legal, ethic and discretionary towards employees and discretionary towards the community dimensions) and age, sex and seniority variables of the employees. To measure the variables under study, the Corporate Citizenship Scale was used, being applied to an 106 employees sample from a retail sector company. The final results partially support the relation between some Social Responsibility dimensions and the variables sex and age of the employees. At the end, some considerations about future investigation proposals and limitations of this study are stated.

Keywords: Stakeholders; Corporate Social Responsibility; Multidimensionality.

AGRADECIMENTOS

A minha vida tem sido conduzida em função de projectos e objectivos, desafios, batalhas e caminhos a percorrer, contudo, tudo isto jamais seria possível sem o contributo e o envolvimento de pessoas que se tornaram marcantes na minha vida. A presente investigação reflecte e integra os múltiplos contributos que, em cada etapa específica, se tornam possíveis graças à colaboração de várias pessoas que a permitiram viabilizar. A essas pessoas e instituições quero aqui deixar o meu profundo reconhecimento, pois foram elas que me ajudaram a seguir em frente e a tornar possível chegar onde cheguei, fazendo com que o objectivo a que me propus se cumprisse e que este projecto visse “a luz do dia”.

Gostaria de agradecer à Professora Doutora Rosário Lima pela excelente orientação, disponibilidade e apoio permanentes. Por todos os conselhos, todas as conversas, todas as vezes que me pôs a pensar e me deu autonomia para prosseguir, a serenidade com que encarou as minhas inquietudes, os incentivos e orientações constantes, pelo conhecimento e experiência que partilhou comigo e que enriqueceram este trabalho, bem como o papel determinante das suas observações e críticas construtivas que constituem o exemplo de rigor científico que a caracterizam. Um muito Obrigada!!

Ao tenente Coronel António Rosinha pelo apoio e orientação na realização das análises estatísticas e respectiva interpretação!

Aos meus familiares pelo apoio dado, pela esperança e motivação inculcada em cada etapa do meu percurso académico! Em especial, aos meus pais e irmãos que souberam respeitar os meus silêncios, interpretar as minhas angústias e “refilisses”, fazendo-me sempre acreditar e sentir que estão ao meu lado de coração e braços abertos! Ao Zé Manuel e André por toda a disponibilidade demonstrada! A todos os meus amigos pelo apoio constante!

À Organização e aos colaboradores em estudo, por me terem recebido tão bem e por permitirem que esta investigação fosse possível!

O meu sincero Muito Obrigada!

INTRODUÇÃO

Actualmente, as Organizações e os próprios indivíduos deparam-se com a necessidade de mudança e de desafios constantes. Um meio envolvente cada vez mais competitivo e evolutivo leva a que as Empresas sintam a necessidade de adaptação e de uma rápida resposta às exigências externas, de modo a garantir a sua sobrevivência. Estas são, assim, desafiadas a manter uma “imagem positiva” no mercado, junto dos seus consumidores, mesmo quando lidam com determinados problemas, tais como, os avanços na tecnologia, crises financeiras, mudanças climáticas e escassez de recursos, ou seja, todo um conjunto de factores e condicionantes que afectam a sociedade e as Organizações, e que fazem parte de realidades às quais todos somos chamados a intervir.

Apesar destas mudanças afectarem as Organizações de forma diferente, dependendo do contexto em que estão inseridas, da área de negócio, da sua dimensão, do seu valor financeiro, da sua cultura e valores organizacionais, e dos seus recursos humanos, é decorrente do confronto com desafios de um meio em mutação, no âmbito da globalização e do mercado interno, que as mesmas têm reconhecido o valor da sua Responsabilidade Social (RS) de modo a fazer face a esses desafios (Comissão das Comunidades Europeias, 2001).

Assim, uma das mudanças que se tem verificado nas últimas décadas na sociedade, que está relacionada com as Organizações, e cuja preocupação tem vindo a crescer, é a atribuição de um papel importante às mesmas no desenvolvimento do capital social, da expectativa de observar atitudes mais orientadas para o bem-estar social e princípios éticos, de forma a devolver à sociedade os benefícios que estas lhe proporcionam e, garantindo desta forma, e a longo prazo, a própria sustentabilidade da marca numa economia com mais preocupações ambientais e sociais. Hoje em dia este conceito é conhecido no mundo corporativo como Responsabilidade Social das Empresas (RSE), adquirindo também outras designações, tais como Cidadania Corporativa, Desempenho Social Organizacional, entre outras (Carroll & Shabana, 2010). De facto, as Organizações são constituídas por indivíduos que contribuem para a sobrevivência das mesmas, acompanhando estas mudanças, relacionando-se com as mesmas, integrando-as na própria Organização e na sua forma de trabalhar, acabando por sentirem o efeito destas mudanças, também, no seu contexto de trabalho.

Ainda que possamos considerar que, numa época como a que atravessamos, a comunidade de negócios deveria estar mais debruçada sobre questões de âmbito financeiro, a realidade sublinha a necessidade de uma vigorosa emergência de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas. Assim sendo, torna-se fundamental que as empresas conjuguem os seus objectivos financeiros e económicos às questões relacionadas com a cidadania, ética nos negócios e preservação do meio ambiente. Aos olhos da sociedade, uma conduta socialmente responsável tem vindo a ser percebida como decisiva para definir prognósticos de sucesso ou fracasso empresarial (Zairi, 2000).

A relação entre as Organizações e os indivíduos que nela trabalham tem sido alvo de estudo na área da psicologia organizacional, abordando diferentes conceitos, comportamentos e atitudes dos colaboradores, como também diferentes variáveis organizacionais, com o intuito de ser capaz de conhecer e explicar o comportamento que os colaboradores manifestam e as variáveis que o influenciam. A presente investigação visa estudar o conceito de RS através da relação entre variáveis, tais como a idade, sexo, antiguidade, e as percepções de RS por parte dos mesmos.

Para o efeito, apresenta-se uma revisão da literatura sobre a variável mencionada (RS) e a formulação das hipóteses de investigação, seguida da metodologia adoptada. De referir que para a escolha do instrumento de medida teve-se em consideração a empresa na qual se procedeu à recolha de dados, destacando-se a avaliação da dimensão económica, dimensão esta que é fundamental para a estratégia organizacional de sucesso que a empresa tem adoptado. Por fim, são apresentados os resultados, que são analisados e discutidos, bem como algumas propostas para futuras investigações possíveis e as limitações do presente estudo.

1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1. A crescente importância da Responsabilidade Social das Empresas

A questão da Responsabilidade Social não é nova, e o problema não se põe exclusivamente às Empresas, uma vez que mesmo as Organizações sem fins lucrativos, como Universidades, Institutos, Fundações, Partidos Políticos, Clubes Desportivos, entre outras, se confrontam com a mesma questão e, por vezes, com a mesma relevância. No que se refere ao mundo organizacional, a situação tem evoluído, de modo geral, no sentido da crescente aceitação da Responsabilidade Social das Empresas pelos seus gestores (Clarkson, 1995). Exemplo disso é a evolução da forma como se define a sua missão, que, no início do século, assentava quase exclusivamente no aspecto económico, enquanto hoje, de um modo geral, tem em conta a variedade de indivíduos ou grupos que têm ou reivindicam posse, direitos ou interesses numa Organização e nas suas actividades, ou seja, os seus stakeholders (Clarkson, 1995) como reflexo no reconhecimento do maior envolvimento da sociedade em decisões referentes a negócios e outras actividades de uma Empresa (Cabral-Cardoso, 2006; Teixeira, 1998).

Em Portugal, só no início da década de noventa é que pudémos assistir ao crescente interesse académico, empresarial e da própria sociedade pelas questões da Responsabilidade Social (Moura & Duarte, 2003). Com efeito, a investigação científica neste domínio, as preocupações das Organizações e a pressão social têm contribuído para que ocorra um reforço do empenhamento dos gestores no desenvolvimento de políticas e práticas que estão de acordo com os princípios da RSE (Carroll 1991, 2004; Donaldson & Preston, 1995; Waddock, 2000; Oliveira, 2002; Brammer & Millington, 2003; Fraser, 2005; Munilla & Miles, 2005; Pearce & Doh, 2005).

Segundo Teixeira (1998), a Responsabilidade Social pode ser entendida como o grau em que os gestores de uma Organização levam a cabo actividades que protegem e desenvolvem a sociedade para além do que é considerado estritamente necessário para servir, directamente, os interesses económicos e técnicos da Organização, parecendo ser este entendimento de aceitação mais ou menos generalizado. Isto significa que concordar com a RSE implica o desenvolvimento de acções com interesse para a sociedade, mesmo que não contribuam directamente para o lucro da empresa (Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso, 2006). Assim, as Organizações tendem a preocupar-se,

cada vez mais, com a sua imagem junto dos *stakeholders*, procurando adoptar práticas e ter comportamentos socialmente responsáveis, respeitando as exigências e os interesses, sempre que possível, dos mesmos (Corley, Cochran & Comstock, 2000; Oliveira, 2002; Bronn & Bronn, 2003).

Segundo Donaldson (1992), sem esta mudança de paradigma que coloca a Organização como parte de uma comunidade, perante a qual é responsável e com quem estabelece um “contrato implícito”, o interesse pelas questões de ética e RS, não teriam tido o desenvolvimento a que se assistiu nas últimas décadas. Deste modo, admitir que a Organização é eticamente responsável equivale a dizer que ela não se limita ao mero cumprimento dos normativos legais, mas que se comporta de acordo com o que a sociedade espera dela (Cabral-Cardoso, 2006). E ser socialmente responsável equivale, ainda, a dizer que a Organização assume a obrigação de contribuir para o bem-estar da sociedade (Davies, 1973; Carroll, 1979; Rego, Moreira & Sarrico, 2003). Este comportamento dos gestores e das Organizações influenciam, conseqüentemente, as reacções e a imagem que os *stakeholders* formam acerca da Organização e do seu desempenho, enquanto entidade socialmente responsável (Corley et al., 2000; Oliveira, 2002; Zagenczyk-Jr, 2004). Neste ciclo em cadeia de reacções causa-efeito, os gestores tomam consciência de que a ausência destas preocupações ou a escassa importância a elas atribuída acarreta custos elevados, podendo levar, nalguns casos, à diminuição da *performance* organizacional, à perda da competitividade, ou mesmo, em última instância, à falência da própria Empresa (Bronn & Bronn, 2003; Carroll, 2004).

Ainda que, num curto prazo, os comportamentos socialmente responsáveis se possa traduzir em custos mais elevados para as Organizações, o mercado, a médio ou longo prazos, acaba por compensar as Organizações que manifestem esse tipo de comportamentos, pressupondo que está na sua base o crescimento do “investimento ético”. Estes investimentos são realizados utilizando critérios que começaram por traduzir, essencialmente, preocupações ambientais e de saúde pública, mas que se têm estendido às preocupações sociais, nomeadamente a forma como a Organização trata os seus colaboradores (Mazibuko & Boshoff, 2003; Rego et al., 2003; Waring & Lewer, 2004; Cabral-Cardoso, 2006). Mesmo que algumas destas preocupações sejam uma mera estratégia de gestão de imagem, o simples facto de existirem é revelador do que as Organizações acreditam ser a sensibilidade do mercado e a receptividade da opinião pública as suas preocupações, em termos de ética e de RS (Corley et al., 2000). Trata-se, afinal, de um motivo adicional para que mantenham práticas de gestão honestas e

responsáveis. Neste cenário, cada vez mais, as Organizações procuram reflectir estas preocupações e princípios nas suas missões e políticas, reclamando-se “amigas do ambiente”, envolvendo-se em actividades de cariz social e cultural, ou afirmando-se como empregadores que promovem a igualdade de oportunidades, a integração de deficientes no mercado de trabalho, a compatibilização entre trabalho/família e ambientes de trabalho socialmente responsáveis (Kitson & Campbell, 1996; Cabral-Cardoso, 2006).

1.2. Conceito de Responsabilidade Social

O debate sobre a relação entre sociedade e Empresas, nomeadamente no que diz respeito à relação de responsabilidade existente das empresas para com a sociedade, já existe há algumas décadas e tem assumido diferentes perspectivas ao longo do tempo (Carroll & Shabana, 2010). Por esse motivo, nos últimos anos, o conceito de RS tem crescido ao nível da sua importância nas Organizações e no meio académico. Porém, um dos factores que contribui para a ambiguidade que frequentemente está presente nas discussões sobre este tema é a falta de consenso no que diz respeito à definição do conceito de RS (Carroll, 1979; Whitehouse, 2006). É, assim, possível constatar a popularidade crescente deste conceito, que ocupa, cada vez mais, um lugar proeminente nas preocupações, no comportamento, nas políticas e na gestão da imagem das Empresas, estimulando o surgimento de um maior número de investigações na área e marcando presença no discurso dos gestores (Carvalho, 2007; Halme & Laurila, 2009). No entanto, a importância do estudo desta variável é recente, surgindo um maior número de investigações na área que procura estudar de que forma este conceito organizacional se relaciona com os elementos que interagem com as Organizações.

A preocupação original, na definição de RS, de reduzir os impactos sociais negativos alterou-se, ao longo do tempo, para uma noção mais geral de “fazer bem” à sociedade (Schwartz & Carroll, 2003). Assim, as definições de RS parecem evoluir em torno de duas grandes escolas: os que argumentam que as Empresas são obrigadas apenas a gerar lucros entre os limites éticos e legais (e.g. Friedman, 1970), e os que sugerem que as empresas têm um conjunto de obrigações mais abrangente para com a sociedade (e.g. Carroll, 1979; McWilliams & Siegel, 2001). Neste sentido, McWilliams

e Siegel (2001) definem RS como as acções que remetem para o bem social, para lá dos interesses da empresa e do que é exigido por lei. Esta definição salienta uma componente extremamente importante da RS, o seu carácter voluntário.

Inicialmente, era considerado que a única responsabilidade que uma Organização deveria ter para com a sociedade já estava a ser praticada, ou seja, a responsabilidade de proporcionar um retorno financeiro aos seus *stakeholders* (Friedman, 1970; Carroll, 1991). Assim, este retorno financeiro é entendido por lucro, ou seja, a responsabilidade da Empresa passa por ser lucrativa, uma vez que uma Empresa sem lucro não sobrevive, e é através da produtividade da mesma que se torna possível manter práticas de impacto social, como por exemplo, a criação de postos de trabalho. Contudo, a conduta da Organização e a sua actividade, que permite a criação de lucro, ocorre dentro dos limites da lei e de mínimas restrições éticas, regulamentações estas impostas pela sociedade em que a Organização se insere (Carroll & Shabana, 2010). Outros autores sugerem que a responsabilidade das Organizações para com a sociedade é mais abrangente (Carroll, 1979; McGuire, 1963, citado por Schwartz & Carroll, 2003), e que vai além da finalidade económica inerente a qualquer Organização numa sociedade capitalista.

Carroll (1979) introduziu um conceito mais abrangente de RS, que tinha como grande objectivo enumerar as diferentes expectativas que a sociedade teria relativamente ao papel socialmente responsável de uma Organização, nomeadamente ao nível económico, ético, legal e discricionário, sendo que este modelo é bem conhecido na literatura relativa à área da RS. Por outro lado, Maignan e Ferrell (2001) referem que grande parte do desenvolvimento conceptual existente nesta área pode traduzir-se em quatro linhas principais de investigação, nomeadamente a Responsividade Social da Organização (*Corporate Social Responsibility*, e.g., Bowen, 1953; Carroll, 1979; Sethi, 1979, cit. Por Maignan & Ferrell, 2001) a Responsabilidade Social da Organização (*Corporate Social Responsiveness*, e.g., Ackerman & Bauer, 1976; Frederick, 1978, cit. Por Maignan & Ferrell, 2001), o Desempenho Social da Organização (*Corporate Social Performance*, e.g., Carroll, 1979; Wood, 1991; Lewin, Sakano, Stevens & Victor, 1995, cit. Por Maignan & Ferrell, 2001), e a Gestão dos *stakeholders* (*stakeholders Management*, e.g. Clarkson, 1995; Donaldson & Preston, 1995; Jones, 1995, cit. Por Maignan & Ferrell, 2010). Assim, apesar das diferentes linhas conceptuais existentes, os autores sugerem que o conceito de RS pode ser definido como a medida em que a

Organização assume as responsabilidades económica, legal, ética e discricionária impostas pelos seus *stakeholders*..

Definir o que é um comportamento socialmente responsável não é um exercício fácil, na medida em que são inúmeras as variáveis a considerar. O que é um comportamento socialmente responsável varia de acordo com a perspectiva adoptada e de acordo com a objectividade ou subjectividade dos critérios adoptados. Por exemplo, uns podem definir comportamento socialmente responsável como o que não compromete o meio ambiente local e a comunidade, enquanto outros podem argumentar que o comportamento socialmente responsável é o que compreende as expectativas das partes interessadas – os *stakeholders* (Campbell, 2007).

1.3. Modelo Multidimensional da Responsabilidade Social

O Modelo Multidimensional foi proposto por Carroll em 1979, com o objectivo de integrar conceitos e promover uma análise multidimensional da RS. As categorias que o autor coloca para o estudo das acções consideradas socialmente responsáveis, por parte de uma Empresa, mostram quais as responsabilidades ou obrigações do negócio da mesma. Esta classificação de RS é constituída por quatro tipos de responsabilidade: económica, ética, legal e discricionária.

Uma Empresa enquanto instituição que é, corresponde à unidade económica básica na nossa sociedade e, enquanto tal, a sua principal função e responsabilidade é a de produzir bens e serviços necessários à sociedade, vendendo-os com determinado lucro. A responsabilidade económica demonstra, assim, que toda a Empresa tem responsabilidades de pagamento e venda aos seus *stakeholders*, sendo que não se pode considerar que a mesma é socialmente responsável quando deixa de cumprir os compromissos económicos. Desta forma, uma Empresa deve garantir retorno financeiro aos seus accionistas, sócios, fornecedores, colaboradores e parceiros. Carroll (1991) refere que sem a ocorrência da componente económica, todos os outros componentes se tornam meras considerações, sem legitimidade ou segurança, tornando-se fundamental manter uma posição competitiva no mercado e elevados níveis de eficiência operacional.

Na responsabilidade legal, as leis e regulamentações formam a estrutura legal sobre a qual se espera que os negócios operem. Carroll (1979) afirma que a sociedade

espera que as Empresas actuem dentro da sua responsabilidade económica, e dentro da estrutura dos requerimentos legais imposta à sua existência, o que leva a que esta deva operar segundo os requisitos, normas e leis impostas pelo governo e, nesse sentido, deva estar de acordo com os princípios económicos, operando sob uma estrutura legal.

A responsabilidade ética estabelece que o comportamento e as normas éticas, também, são uma expectativa que os membros da sociedade esperam ver preenchida pelos negócios. Conforme o autor do modelo, a responsabilidade ética pode ser considerada como a mais difícil de ser trabalhada e praticada nos negócios, uma vez que muitas são as questões levantadas sobre o que pode ou não ser considerado ético. Os componentes éticos não estão estabelecidos em leis ou regulamentações, consistindo nos julgamentos de valor e morais que a própria Empresa possui e coloca em acção para com os seus *stakeholders*. Envolve os padrões, critérios, normas ou expectativas que reflectem o que os consumidores, colaboradores e comunidade consideram como justo e honesto (Carroll, 1991). Para o autor, a responsabilidade ética pode ser vista como uma componente que legitima as acções de RS, estando numa interface dinâmica com a responsabilidade legal, embora o comportamento ético vá muito além da mera submissão a leis e regulamentações.

Na responsabilidade discricionária, os actos discricionários consistem nas acções praticadas pela Empresa na resposta às expectativas sociais, que podem ser vistas como voluntárias ou filantrópicas. Essas actividades são conduzidas pelo desejo dos negócios se ajustarem aos papéis sociais não legalmente obrigatórios, tornando-se, cada vez mais, parte integrante das estratégias organizacionais. Para Carroll (1979), estas responsabilidades incluem actividades que não são impostas às Empresas, nem por lei, normas éticas ou necessidades económicas. Esta componente reflecte a importância de trabalhar, paralelamente, com as expectativas discricionárias da sociedade, podendo verificar-se, principalmente, a importância que é dada às acções que legitimem a participação de gestores e colaboradores em actividades voluntárias na sua comunidade local.

Todos estes tipos de dimensões têm existido em grande parte nas Empresas, onde primeiramente eram só considerados os aspectos mais económicos e legais, mas depois os aspectos éticos e discricionários foram ganhando a sua importância ao longo dos tempos (Carroll, 1998).

Estas quatro dimensões são consideradas interdependentes, o que permite que tanto o público organizacional interno como a sociedade sejam considerados como um

todo. As duas primeiras dimensões são exigidas pela sociedade, podendo ser denominadas de “responsabilidade de acção das Empresas”; a terceira dimensão é aquela que é esperada pela sociedade e a quarta dimensão é a desejada pela sociedade (Carroll, 2000; Windsor, 2001).

Segundo o autor, o modelo procura estabelecer uma visão distinta para muitos que discutem o facto da responsabilidade económica estar separada da ênfase social. O modelo sugere, assim, uma integração de factores económicos e sociais, ao contrário dos que argumentam que os aspectos económicos devem estar separados da RS.

Desta forma, as Empresas devem ser economicamente viáveis, produzir bens e promover serviços que a sociedade necessite, cumprindo sempre as leis, adoptando comportamentos que não estão propriamente codificados na lei, mas que são esperados pela sociedade e, voluntariamente, contribuindo com projectos sociais que possam beneficiar a comunidade. Os comportamentos específicos das Empresas devem ser aprovados pelos seus *stakeholders*, pois as opiniões dos membros influenciam na aceitação que a empresa e as suas actividades dispõem na sociedade. Acaba por ser válido considerar que para entender, da melhor forma, a complexidade da RS nas Organizações é necessário incorporar uma visão mais vasta e dimensional da sociedade, considerando o macro ambiente e as suas necessidades e desejos, conforme explicam Carroll (1979) e Wood (1991). A amplitude deste entendimento acaba por justificar a utilização do modelo neste estudo.

Estes quatro domínios de RS têm crescido na sua popularidade ao nível académico, sendo mencionados em diferentes estudos ao longo dos últimos anos (Matten & Crane, 2005). Para o presente estudo interessa compreender qual o impacto que a RS, enquanto constructo que já foi apresentado, pode ter nos seus intervenientes, neste caso, nos colaboradores de uma Empresa.

Como já referido, *stakeholders* são pessoas ou grupos de pessoas que estão de algum modo associados à Organização, seja por interesse, por posse ou por direito. Clarkson (1995) faz uma distinção entre *stakeholders* primários e secundários. Dos *stakeholders* primários fazem parte os accionistas ou investidores, os colaboradores, os clientes, os fornecedores e o grupo de *stakeholders* públicos, que são os governos e as comunidades que fornecem os mercados e infraestruturas, cujas leis e normas a Organização deve obedecer. Os *stakeholders* secundários, tais como os primários, são influenciados pela Organização exercendo, também, a sua influência sobre a mesma,

mas não estão envolvidos em grandes transacções com a Organização e não se definem como essenciais à sobrevivência da mesma – são um exemplo de *stakeholders* secundários os *media* (Maignan & Ferrell, 2001).

Segundo McWilliams e Siegels (2001) a RS refere-se à integração voluntária de preocupações ambientais, sociais e económicas no desenvolvimento das operações organizacionais e relações com as diferentes partes actuanes. Desta integração resulta uma série de práticas ou políticas organizacionais que trazem algum tipo de benefício social ao meio, que não é exigido por parâmetros legais, nem trazem benefícios económicos imediatos à Organização. Já alguns autores tiveram o interesse em estudar os potenciais benefícios que poderá trazer a RS às Organizações, sendo muitas vezes foco de estudo a relação entre desempenho social e desempenho económico (Orlitzky, Schmidt & Rynes, 2003; Peterson, 2004). Contudo, alguns autores sugerem ser melhor investigar quais os actores e como são influenciados pelo desempenho social da Organização do que relacionar este último com o sucesso financeiro global da Empresa (Wood & Jones, 1995). Vários estudos têm sido desenvolvidos no sentido de abordar a RS e o seu impacto em *stakeholders* externos (por exemplo, os consumidores) e a reputação da Organização perante investidores, não sendo tão vasta a literatura que aborda o reflexo que a RS tem no comportamento dos *stakeholders* internos, nomeadamente os colaboradores (Maignan & Ferrell, 2001).

A Responsabilidade Social das Empresas é vista, actualmente e devido ao seu crescente papel na sociedade, como uma fonte incontornável de vantagem competitiva para as Organizações. Em adição, a escassez de investigação existente em torno da temática, conjuga-se com o facto da investigação em torno do tema raramente transpor o nível mais macro de análise em termos de comportamento organizacional (e.g., a sua correlação com a *performance* financeira e ambiental). O cenário exposto parece evidenciar, por um lado a necessidade de aprofundar o conhecimento em torno deste tema, com recurso à investigação, e de, por outro lado, desenvolver um nível de análise mais micro de forma a compreender melhor o impacto que as práticas e políticas de RS exercem naqueles que são os *stakeholders* organizacionais de relevo, os seus colaboradores (Wood & Jones, 1995; Orlitzky, Schmidt & Rynes, 2003; Carroll, 2004; Rupp, Ganapathi, Aguilera & Williams, 2006; Barnnett, 2007).

Os colaboradores, considerados o *stakeholder* principal no presente estudo, efectuam juízos acerca das preocupações sociais que estão subjacentes às acções

organizacionais, sobre os resultados delas decorrentes e sobre a forma como eles mesmos são tratados como resultado dessas acções. Estes juízos, quando combinados, modelam as percepções dos colaboradores relativamente ao nível de responsabilidade da Empresa com a qual colaboram, activando respostas atitudinais (Rupp et al., 2006). Assim, determinadas características dos colaboradores parecem influenciar as percepções dos colaboradores no que se refere às práticas e políticas de Responsabilidade Social (Vicente, Rebelo & Inverno, 2011).

Com base na pesquisa efectuada, e com o objectivo de estudar o conceito de RS numa amostra de colaboradores, estudar a relação existente entre as dimensões que compõem o mesmo conceito e caracterizar a amostra em estudo tendo em conta determinadas variáveis demográficas (sexo e idade) e profissionais (antiguidade) dos colaboradores, podem-se então definir hipóteses de estudo.

Relativamente ao género, argumenta-se que o impacto das percepções de RS dos colaboradores tem uma maior influência nos colaboradores do sexo feminino. Investigações demonstram que as mulheres tendem a perceber a ética e a RS como mais importantes que a eficácia organizacional, em comparação com os homens (Singhapakdi, Karande, Rao & Vitell, 2001). Assim, as mulheres tendem a atribuir uma maior ênfase ao comportamento organizacional altruísta, à adesão a políticas e práticas socialmente responsáveis, sendo que os homens tendem a atribuir um maior ênfase às relações económicas (Ibrahim & Angelidis, 1994; Powell & Mainieiro, 1992).

Tendo em conta o exposto relacionado com o sexo dos colaboradores, formula-se a seguinte hipótese de investigação:

H1: *A variável sexo relaciona-se com as percepções de RS dos colaboradores.*

H1 a) *Os colaboradores do sexo feminino revelam uma maior percepção de RS comparativamente com os colaboradores do sexo masculino.*

No que se refere à idade dos colaboradores, há uma tendência para que o aumento da idade constitua uma barreira ou resistência à mudança (Robbins, 1996). A implementação de práticas e políticas de RS, enquanto nova prática nas Empresas, poderá ser percebida, pelos colaboradores de faixas etárias mais elevadas, como uma ameaça aos seus hábitos, acarretando consigo um certo medo pelo desconhecido e, conseqüentemente, criando resistência a mudanças organizacionais (Robbins, 1996). Nesse sentido, argumenta-se que quanto maior for a idade do colaborador, menor

tenderá a ser o impacto das percepções de RS, apresentando-se assim a segunda hipótese de investigação:

H2: *A variável idade relaciona-se com as percepções de RS dos colaboradores.*

H2 a) *Os colaboradores mais novos revelam uma maior percepção de RS comparativamente com os colaboradores mais velhos.*

No que diz respeito à variável antiguidade, entendida como o número de anos de colaboração de um indivíduo para com uma Organização específica, argumenta-se que as percepções de RS tenderão a exercer um menor impacto em indivíduos com maior antiguidade na Organização, em comparação com indivíduos com menos anos de trabalho na Organização. Ou seja, colaboradores com um maior número de anos de colaboração para com determinada Organização, ao percepcionarem como mais próximo no seu futuro a saída da mesma, não valorizam tanto práticas e políticas de RS. Em comparação, colaboradores cuja antiguidade seja menor, ainda depositam muitas expectativas na Organização com a qual colaboram, projectando nela o seu futuro próximo (Vicente et al., 2011). Por outro lado, tendo em conta que em Portugal, geralmente a antiguidade na empresa está fortemente correlacionada com a idade dos colaboradores, no âmbito deste estudo as hipóteses assumem o mesmo sentido. Em conformidade com o que foi acabado de enunciar, formula-se a seguinte hipótese de investigação:

H3: *A variável antiguidade relaciona-se com as percepções de RS dos colaboradores.*

H3 a) *Os colaboradores com menor antiguidade revelam uma maior percepção de RS comparativamente com os colaboradores com maior antiguidade.*

2. MÉTODO

2.1. Participantes

A amostra é constituída por 106 indivíduos que fazem parte de cinco lojas da região de Lisboa representantes de uma empresa multinacional cujo sector de trabalho é o comércio a retalho, e que está representada em Portugal há 14 anos. Os participantes têm idades compreendidas entre os 19 e os 53 anos ($M= 30,78$; $DP= 6,85$) sendo que destes 65,1% são do sexo masculino e 34,9% do sexo feminino. Relativamente ao tempo de permanência na Organização, 1,9% trabalha nesta há menos de 6 meses, 17% entre 6 meses e 3 anos, 59,4% entre os 3 e os 10 anos e 21,7% há mais de 10 anos, desempenhando funções, na sua maioria, de vendedores de loja.

2.2. Instrumento - Escala de Cidadania Empresarial

A Responsabilidade Social (RS) foi medida tendo por base a Escala desenvolvida por Maignan e Ferrell (2000, 2001), *Corporate Citizenship Scale*, que é composta por 29 itens que permitem avaliar as percepções de cidadania corporativa dos indivíduos, tendo obtido no seu estudo de precisão um índice superior a 0.80. A Escala permite estudar a RS nas suas quatro dimensões (económica, legal, ética e discricionária) tal como define Carroll (1979). Rego, Leal, Cunha, Faria e Pinho (2010) traduziram, adaptaram e aferiram esta Escala com os 29 itens, à população portuguesa, aplicando o instrumento a uma amostra de 260 indivíduos, representativos de 11 Empresas. Os participantes indicavam o seu grau de concordância com as afirmações numa escala de Likert de 7 pontos (de Discordo totalmente a Concordo totalmente). Análises posteriormente realizadas levaram à eliminação de 11 itens, reduzindo, desta forma, o total de itens para 18. A análise factorial confirmatória mostrou que a dimensão discricionária representa um modelo de dois factores – RS discricionária para com o colaborador e RS para com comunidade, uma vez que os indivíduos diferenciavam esta característica. Importante referir que num estudo, recentemente, levado a cabo por Amancio (2011), com uma amostra de 66 indivíduos e utilizando o mesmo instrumento de medida, o índice de consistência interna obtido foi de 0.92.

Desta forma, o instrumento utilizado neste estudo apresenta cinco dimensões de RS (económica, legal, ética, discricionária do colaborador e discricionária da comunidade) e é composto por 18 itens que são medidos numa escala de Likert de 7 pontos (de 1-Discordo Totalmente a 7-Concordo Totalmente).

2.3. Procedimento

O estudo foi realizado numa Organização cujo sector de trabalho é o comércio a retalho, mais especificamente em cinco lojas da região de Lisboa. O primeiro contacto foi estabelecido com a Responsável pela área do Desenvolvimento Organizacional da Sede da Empresa, para apresentar o estudo e pedir autorização para levar a cabo o projecto de investigação. Como a investigadora fazia parte do Departamento de Recursos Humanos da Sede, visto estar a realizar nesse local o seu estágio curricular, não foram impostos obstáculos à aplicação dos inventários para a recolha de dados. Seguiu-se um pedido feito telefonicamente a cada Responsável de Recursos Humanos de cada loja, onde foi combinada a hora e a data de cada aplicação. A aplicação foi feita presencialmente no próprio local de trabalho, ou seja, em loja, onde foi distribuída a Escala aos colaboradores. Foi explicado a estes o objectivo e o contexto do estudo, de forma oral e escrita, nomeadamente que se tratava de um estudo a ser realizado no âmbito da conclusão do Mestrado Integrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações, e que o mesmo se prendia meramente com objectivos académicos. Foi garantida a confidencialidade dos dados e o anonimato das respostas, informação enfatizada junto dos colaboradores. A Escala foi entregue aos colaboradores, que de forma voluntária concordaram em participar na investigação, tendo sido devolvida à investigadora logo após as respostas dadas pelos colaboradores. Refira-se, ainda, que o facto da distribuição dos exemplares da Escala ter sido efectuada no local de trabalho teve a vantagem das características do estudo serem explicadas pela própria investigadora, e de ter sido possível, desta forma, controlar a aplicação e reafirmar a importância da participação dos colaboradores na investigação. De referir que no final da Escala de Cidadania Empresarial foram formuladas algumas questões com o objectivo de obter dados pessoais e, assim, caracterizar a amostra em estudo.

3. RESULTADOS

Esta secção tem como objectivo a apresentação e análise dos resultados obtidos no presente estudo. Procede-se, inicialmente, à análise descritiva (medidas de tendência central) e da consistência interna, de forma a verificar se os índices de precisão revelam uma boa fiabilidade do instrumento de medida. Realizada uma análise factorial exploratória com vista a corroborar a estrutura factorial obtida em estudos anteriores, apresenta-se a análise correlacional e de comparação entre grupos, com o objectivo de confirmar ou infirmar as hipóteses de investigação inicialmente formuladas.

3.1. Análise Descritiva e da Precisão

O Quadro 1 apresenta as médias, desvios-padrão e índices de precisão da medida de Responsabilidade Social e das respectivas cinco Subescalas (Económica, Legal, Ética, Discricionária para com o Colaborador e Discricionária para com a Comunidade).

Quadro 1

Responsabilidade Social – Médias, Desvios-Padrão e Índices de Precisão (N=106)

	Nº de itens	Média	Desvio-Padrão	Alpha de Cronbach
Responsabilidade Social	18	4,34	0,90	0,90
RS Económica	4	4,70	0,94	0,75
RS Legal	3	4,52	1,43	0,88
RS Ética	4	4,40	1,05	0,77
RS Discricionária Colaborador	3	3,50	1,26	0,63
RS Discricionária Comunidade	4	4,29	1,29	0,81

Observando as médias obtidas para cada Subescala, que apresentam uma amplitude de resposta que pode variar entre 1 e 7, pode-se observar que em geral a Responsabilidade Social da Empresa é avaliada de uma forma bastante positiva pelos participantes da amostra, sendo a Subescala RS Económica a que apresenta a média

mais elevada (M=4,70; DP=0,94), e a Subescala RS Discricionária para com o Colaborador a que apresenta a média mais baixa (M=3,50; DP=1,26).

Para avaliar a consistência interna da Escala de Cidadania Empresarial, e verificar se as variáveis resultantes da análise factorial são consistentes, procedeu-se ao cálculo do coeficiente de precisão *Alpha de Cronbach*, obtendo-se um valor de precisão de 0.90 para a RS Total, valor que é superior ao de 0.70 recomendado por Nunnally (1978). Das cinco Subescalas, a Subescala de RS Legal é a que apresenta o índice de consistência interna mais elevado (0.88), revelando todas as outras níveis de precisão também superiores ao mínimo recomendado por Nunnaly (1978), com excepção da Subescala RS Discricionária para com o Colaborador, que apresenta uma consistência interna fraca (0.63), pelo que deverá ser alvo de análise cuidada em estudos posteriores. Foi ainda realizada a análise por exclusão de itens (*alpha if item deleted*) quer para o Total da Escala quer para as Subescalas, constatando-se que não se obteriam índices de consistência interna expressivamente superiores se algum dos itens fosse eliminado.

3.2. Análise Factorial

Verificadas as condições necessárias à utilização da Escala de Cidadania Empresarial, através da medida de Kaiser-Meyer-Olkn (0.88), evidenciou-se que a amostra em estudo seria adequada para a realização de uma análise factorial (Marôco, 2011), tendo-se efectuado a análise factorial exploratória através do método de análise em componentes principais com rotação *varimax*. Teve-se como objectivo identificar a estrutura factorial com base nos dados da amostra em estudo, e verificar se os factores encontrados eram os obtidos por Rego et al. (2010).

Quadro 2

Matriz Factorial em Componentes Principais – Rotação Varimax (N=106)

Itens	Descrição	Componentes			
		1	2	3	4
7	A nossa empresa tenta respeitar todas as leis que regulam a contratação e os benefícios dos trabalhadores	0.84	0.13	0.24	0.17
5	As nossas obrigações contratuais são sempre honradas	0.83	0.21	-0.03	0.21
6	Os gestores desta organização tentam respeitar a lei	0.81	0.26	0.10	0.14
9	Os membros da nossa organização seguem padrões profissionais	0.62	0.46	0.20	0.16
14	As políticas flexíveis da nossa empresa permitem aos trabalhadores coordenar da melhor forma a vida profissional e pessoal	0.42	-0.11	0.38	0.32
2	Utilizamos a satisfação do consumidor como um indicador do nosso desempenho	0.07	0.79	0.18	0.06
4	A gestão de topo estabelece estratégias de longo prazo para o nosso negócio	0.17	0.76	0.18	0.24
3	Temos tido sucesso na maximização dos nossos lucros	0.18	0.56	0.05	0.03
1	Melhoramos continuamente a qualidade dos nossos produtos	0.17	0.54	0.34	0.17
8	O nosso negócio tem um código de conduta abrangente	0.51	0.51	0.20	0.21
17	Encorajamos parcerias com empresas locais e escolas	0.28	0.13	0.81	0.09
18	A nossa empresa apoia actividades desportivas e culturais locais	-0.03	0.11	0.76	0.13
16	Temos um programa para reduzir a quantidade de energia utilizada e desperdício de materiais	0.09	0.30	0.72	0.27
15	A nossa empresa efectua contribuições a associações de beneficência	0.15	0.21	0.69	0.05
10	Os gestores de topo seguem de perto os potenciais impactos negativos da nossa actividade na comunidade	-0.04	0.41	0.02	0.72
13	A nossa empresa apoia os trabalhadores que adquirem formação adicional	0.32	0.14	0.20	0.67
11	A justiça para com os colegas de trabalho e parceiros de negócio é parte integrante do nosso processo de avaliação dos trabalhadores	0.29	0.25	0.27	0.62
12	Os salários oferecidos pela nossa empresa são superiores à média da indústria	0.39	-0.12	0.15	0.55
% da Variância		38.14	9.96	8.24	5.93
% da Variância Acumulada		38.14	48.09	56.33	62.26

A análise factorial (Quadro 2) permitiu identificar quatro factores explicam 62,26% da variância total dos resultados, sendo que: o primeiro factor, que explica 38,14% da variância, inclui cinco itens, três relativos à RS Legal (itens 5,6,7), um à RS Ética (item 9), e um outro à RS Discricionária para com o Colaborador (item 14); o segundo factor, explicado por 9,96% da variância inclui, também, cinco itens, quatro relativos à RS Económica (itens 1,2,3,4), e um à RS Ética (item 8); o terceiro factor, que explica 8,24% da variância e que inclui quatro itens da RS Discricionária para com a Comunidade (itens 15,16,17,18) e, por fim, o quarto factor que explica 5,93% da variância, e que inclui os itens 10 e 11 da RS Ética e os itens 12 e 13 da dimensão RS Discricionária para com o Colaborador.

Tendo em conta o estudo de Rego et al. (2010) pode-se, assim, constatar que na presente investigação não se identificaram cinco factores, mas sim quatro factores. Apesar de se identificarem factores relativos às Dimensões RS Económica, RS Legal e RS Discricionária para com a Comunidade, não se identificaram as Dimensões RS Ética e RS Discricionária para com o Colaborador, mas sim um factor que inclui dois itens da dimensão Ética e dois dos três itens da dimensão Discricionária para com o Colaborador. De referir que os dois outros itens da dimensão Ética e o outro item da dimensão Discricionária para com o Colaborador se saturam em dois outros factores. Ao analisarem-se os itens, verifica-se que, curiosamente, o Factor IV do presente estudo, apesar de incluir itens de dimensões diferentes (Ética e Discricionária para com o Colaborador) do estudo de Rego et al. (2010), inclui os itens da dimensão Ética que parecem incidir também nos colaboradores, mais especificamente o item 10 (*Os gestores de topo seguem de perto os potenciais impactos negativos da nossa actividade na comunidade*) e o item 11 (*A justiça para com os colegas de trabalho e parceiros de negócio é parte integrante do nosso processo de avaliação dos trabalhadores*), o que poderá permitir considerar este Factor como o mais semelhante à dimensão Discricionária para com o Colaborador identificada por Rego et al. (2010).

3.3. Análise Correlacional

Tendo-se como objectivo testar as hipóteses de investigação inicialmente formuladas, efectuou-se primeiramente um estudo correlacional para se analisarem as relações entre as variáveis em estudo. Estudada a distribuição destas, através da

realização do teste de *Kolmogorov-Smirnov*, bem como do teste de *Shapiro-Wilk* (Pestana e Gageiro, 2000), obteve-se para todas as dimensões um $p < 0.05$, excepto para a dimensão da RS Discricionária para com a Comunidade. Assim, verificou-se que as variáveis RS Económica, RS Legal, RS Ética e RS Discricionária para com o Colaborador não tinham uma distribuição normal, não sendo, desta forma, adequado estudar a significância do coeficiente de correlação linear de *Pearson*, recorrendo-se, para o efeito, no caso da variável Sexo, ao estudo destas correlações utilizando o coeficiente de correlação de *Spearman*.

A análise destas relações, permitiu verificar a existência de correlações significativas ($p < 0,01$), como seria de esperar, entre todas as Subescalas da RS e o Total da Escala. Relativamente à variável Sexo, apenas se revelaram significativas as relações com a Subescala da RS Ética ($p < 0,01$), e com a Escala de Responsabilidade Social Total ($p < 0,05$). Assim, e considerando a hipótese de investigação H1 (*A variável sexo relaciona-se com as percepções de RS dos colaboradores*), esta apenas se pode corroborar parcialmente.

Com o objectivo de testar as outras hipóteses de investigação, procedeu-se à análise das possíveis relações existentes, tendo-se para tal efectuado o teste *one-way ANOVA*. No que se refere à variável idade só se revelam significativos ($p < 0,01$) os valores obtidos na Subescala da RS Discricionária para com a Comunidade, para os indivíduos com idades compreendidas entre os 20 e os 29 anos e os 30 e os 39 anos, sendo que para as outras faixas etárias os valores apresentados não se revelam significativos, o que permite corroborar parcialmente a hipótese de investigação H2 (*A variável idade relaciona-se com as percepções de RS dos colaboradores*). Relativamente à variável antiguidade, não se verificaram quaisquer relações significativas entre as percepções de RS dos colaboradores e o tempo que cada um destes trabalha na Organização, pelo que não se confirma a hipótese H3 (*A variável antiguidade relaciona-se com as percepções de RS dos colaboradores*).

3.4. Análise de Comparação entre Grupos

Após a realização do Test-T ANOVA (Quadro 3), que permite comparar a igualdade de valores médios relativamente às dimensões de RS e a variável sexo, pode-

se verificar que as Dimensões Económica ($p < 0,05$) e Ética ($p < 0,01$), e a RS Total ($p < 0,05$) apresentam valores significativos favoráveis ao sexo feminino, ou seja, os indivíduos do sexo feminino quando comparados com os do sexo masculino apresentam valores médios superiores, e estatisticamente significativos ao nível das Dimensões referidas e da Escala Total, o que permite afirmar a tendência para se corroborar parcialmente a hipótese de investigação H1a) (*Os colaboradores do sexo feminino revelam uma maior percepção de RS comparativamente com os colaboradores do sexo masculino*).

Quadro 3

Comparação entre sexos relativamente à Escala e Subescalas da Responsabilidade Social (RS) (N=106)

	Sexo	Média	DP	Test-T	Sig.
RS Económica	1	4,56	1,00	-2,21	0,03*
	2	4,98	0,75		
RS Legal	1	4,38	1,44	-1,42	0,16
	2	4,79	1,39		
RS Ética	1	4,16	1,05	-3,42	0,001**
	2	4,86	0,90		
RS Disc. Colaborador	1	3,40	1,21	-1,19	0,24
	2	3,70	1,34		
RS Disc. Comunidade	1	4,19	1,34	-1,15	0,26
	2	4,49	1,21		
RS Total	1	4,20	0,91	-2,33	0,02*
	2	4,62	0,82		

Nota: 1 – Sexo Masculino; 2 – Sexo Feminino

*Correlação significativa $p < 0,05$

**Correlação significativa $p < 0,01$

Com o objectivo de testar as outras hipóteses de investigação, procedeu-se, também, à comparação entre valores médios, tendo-se para tal efectuado o teste *one-way* ANOVA, com o objectivo de comparar as médias dos diferentes grupos etários (Quadro 4) e os diferentes grupos de acordo com o número de anos de trabalho (antiguidade) de cada indivíduo na empresa em causa (Quadro 5).

Quadro 4

Comparação entre grupos etários relativamente à Escala e Subescalas da Responsabilidade Social (RS) (N=106)

	Idade	Média	DP	F	Sig.
RS Económica	<20	4,75	0,71	0,53	0,71
	20 – 29	4,78	1,03		
	30 – 39	4,57	0,90		
	40 – 49	4,75	0,82		
	≥50	5,38	0,88		
RS Legal	<20	5,83	0,24	0,68	0,61
	20 – 29	4,59	1,44		
	30 – 39	4,33	1,43		
	40 – 49	4,59	1,54		
	≥50	5,00	0,47		
RS Ética	<20	5,17	1,18	1,11	0,36
	20 – 29	4,56	1,04		
	30 – 39	4,16	1,11		
	40 – 49	4,41	0,89		
	≥50	4,67	0,47		
RS Discricionária Colaborador	<20	3,83	0,71	1,91	0,12
	20 – 29	3,65	1,21		
	30 – 39	3,17	1,14		
	40 – 49	3,69	1,68		
	≥50	5,17	0,23		
RS Discricionária Comunidade	<20	4,88	0,53	2,38	0,05*
	20 – 29	4,59	1,29		
	30 – 39	3,83	1,31		
	40 – 49	4,44	1,04		
	≥50	5,00	0,71		
RS Total	<20	4,92	0,59	1,89	0,12
	20 – 29	4,49	0,88		
	30 – 39	4,07	0,92		
	40 – 49	4,42	0,85		
	≥50	5,08	0,43		

*Correlação significativa $p < 0.05$

Quadro 5

Comparação entre tempo de trabalho na Organização relativamente à Escala e Subescalas da Responsabilidade Social (RS) (N=106)

	Tempo de Trabalho	Média	DP	F	Sig.
RS Económica	< 6 M	5,13	0,18	0,68	0,64
	6 M – 1 A	3,88	0,53		
	1 A -3 A	4,67	0,79		
	3 A – 5 A	4,94	0,96		
	5 A -10 A	4,73	1,08		
	≥10 A	4,57	0,79		
	RS Legal	< 6 M	6,00		
6 M – 1 A		4,83	0,71		
1 A -3 A		5,19	1,24		
3 A – 5 A		4,21	1,58		
5 A -10 A		4,36	1,52		
≥10 A		4,46	1,21		
RS Ética		< 6 M	5,17	1,18	0,86
	6 M – 1 A	4,50	0,24		
	1 A -3 A	4,77	1,09		
	3 A – 5 A	4,50	1,10		
	5 A -10 A	4,26	1,12		
	≥10 A	4,30	0,85		
	RS Discricionária Colaborador	< 6 M	4,50	0,24	
6 M – 1 A		4,50	0,24		
1 A -3 A		4,00	0,83		
3 A – 5 A		2,96	1,47		
5 A -10 A		3,39	1,35		
≥10 A		3,59	1,12		
RS Discricionária Comunidade		< 6 M	5,63	0,53	1,14
	6 M – 1 A	4,00	0,35		
	1 A -3 A	4,63	0,98		
	3 A – 5 A	4,58	1,56		
	5 A -10 A	4,20	1,36		
	≥10 A	3,98	1,17		
	RS Total	< 6 M	5,25	0,12	
6 M – 1 A		4,31	0,43		
1 A -3 A		4,68	0,51		
3 A – 5 A		4,32	0,96		
5 A -10 A		4,26	1,03		
≥10 A		4,21	0,80		

Nota: A - anos; M- meses

No que se refere à variável idade (Quadro 4), pode-se concluir que a dimensão da RS Discricionária para com a Comunidade é a única dimensão que se revela significativa ($p < 0,05$) quando das comparações múltiplas entre os diferentes grupos etários. Esta diferença verifica-se apenas entre os indivíduos que se situam na faixa etária entre os 20 e os 29 anos ($M = 4,59$; $DP = 1,29$) e os que se situam na faixa etária entre os 30 e os 39 anos ($M = 3,83$; $DP = 1,31$), sendo a diferença favorável aos indivíduos entre os 20 e os 29 anos, e traduzindo este resultado maiores percepções de RS relativamente ao grupo com o qual os mesmos estão a ser comparados.

Para as comparações entre as outras faixas etárias, e ao nível das diferentes Subescalas e a escala Total da RS, os valores apresentados não se revelam significativos, pelo que parece ser mais adequado afirmar que a H2a) (*Os colaboradores mais novos revelam uma maior percepção de RS comparativamente com os colaboradores mais velhos*) não é corroborada.

Relativamente à variável antiguidade (Quadro 5), as diferenças não se revelam significativas para a Escala e Subescalas que avaliam o conceito de RS, não existindo nenhuma relação entre as percepções de RS dos colaboradores e o tempo que cada um destes trabalha na Organização, pelo que não se confirma a hipótese de investigação H3a) (*Os colaboradores com menor antiguidade revelam uma maior percepção de RS comparativamente com os colaboradores com maior antiguidade*).

4. DISCUSSÃO

Neste capítulo são discutidos os resultados apresentados anteriormente, de forma a integrar informação relevante que proporcione um melhor esclarecimento das relações subjacentes às variáveis em estudo. Os resultados permitiram responder aos principais objectivos deste, numa tentativa de compreender como as diferentes variáveis em estudo estão relacionadas, e de analisar a influência das variáveis sexo, idade e antiguidade dos colaboradores nas percepções que os próprios têm relativamente às práticas e políticas de RS adoptadas pelas empresas em que trabalham.

Os resultados apresentados na secção anterior, tal como se constatou, não corroboram todas as hipóteses de investigação inicialmente formuladas. O primeiro resultado refere-se a uma das variáveis individuais, o género dos colaboradores. Os resultados encontrados, e que se revelam significativos, indicam que a variável sexo pode influenciar as percepções de RS dos colaboradores, isto é, o impacto das percepções das práticas e políticas poderá ser mais notório em colaboradores do sexo feminino comparativamente com os do sexo masculino. Contrariamente ao esperado, apenas duas das dimensões que compõem o conceito de RS apresentam valores significativos nas diferenças entre sexos, o que parece estar de acordo com investigações anteriores (Singhapakdi et al., 2001), segundo as quais o sexo feminino tende a perceber a ética e a RS como valores importantes dentro de uma Organização, sendo que a dimensão que mais se evidencia é a de RS Ética, comparativamente com o sexo masculino. Parece, assim, que as mulheres acabam por atribuir maior ênfase ao comportamento organizacional altruísta, à estreita adesão a políticas e regulamentos relativos à prevenção da discriminação por género no trabalho e a padrões éticos, sendo que os homens tendem a atribuir maior ênfase a questões de ordem económica (Powell & Mainiero, 1992; Ibrahim & Angelidis, 1994).

Contudo, no presente estudo, quando comparadas as médias, constata-se que indivíduos do sexo feminino também obtêm um valor médio mais elevado para a dimensão Económica da RS. Este resultado talvez se possa explicar pela prioridade que é dada por muitas empresas à responsabilidade económica, sendo esta considerada o “suporte” para os outros tipos de responsabilidade (Carroll, 1999). Provavelmente nesta empresa a importância dada à responsabilidade económica não difere da do autor e, também, facto este que pode ser explicado pela actual conjuntura económica que se vive, que parece afectar muitas Empresas e as suas prioridades, tais como as práticas e políticas que adoptam, o estarem mais viradas para a maximização dos lucros, a eficiência operacional, e para a satisfação dos seus clientes de modo a manterem o mesmo volume de negócios e a posição competitiva no mercado até agora alcançada. Assim, poder-se-à afirmar que tendencialmente todos os seus membros (quer sejam homens ou mulheres) acabam por valorizar muito mais o aspecto económico em detrimento de outros.

Os resultados referentes à variável idade revelam-se significativos na dimensão de RS Discricionária da Comunidade para indivíduos com idades compreendidas entre os 20 e 29 anos, pelo que os resultados não significativos encontrados para as outras

dimensões do conceito de RS indicam que as percepções que os colaboradores têm relativamente às práticas e políticas de RS não tendem a variar em função desta variável individual: a idade. Este resultado pode eventualmente relacionar-se com o facto dos indivíduos mais novos, aqueles que recentemente têm ingressado na Empresa em causa, estarem mais sensibilizados e familiarizados com os aspectos da RS, por ser um tema bastante discutido na actualidade, atribuindo importância e demonstrando interesse pelas práticas e políticas de carácter mais social e voluntário que a mesma implementou e tenta implementar, participando, sempre que possível, nessas mesmas iniciativas. Ou seja, indivíduos com mais idade talvez não valorizem estas práticas e políticas, sendo que estas acabam por não ter muito impacto nos seus comportamentos e atitudes relativamente às percepções de RS (Robbins, 1996).

Relativamente à variável antiguidade, os resultados obtidos não corroboram a hipótese formulada, o que parece significar que esta variável não se relaciona de forma significativa com as percepções de RS dos colaboradores, isto é, não existe nenhum valor significativo que possa prever que uma menor antiguidade revela maiores percepções de RS comparativamente com os colaboradores com mais tempo de trabalho na Organização, podendo-se concluir que, com a amostra em estudo, o impacto das percepções de RS não parecem variar em função da antiguidade, ou seja, as práticas e políticas de RS implementadas na empresa podem estar a ser percebidas da mesma forma pelos colaboradores que trabalham há mais ou menos tempo na empresa.

Os resultados obtidos podem ser interpretados à luz da temática da imagem organizacional, isto é, de acordo com Collier e Esteban (2007), a forma como a Organização é percebida, bem como as suas práticas e políticas, é fundamental para os colaboradores se identificarem com a Organização. Estes acabam por sentir orgulho na pertença a Organizações que sejam detentoras de uma reputação favorável, desenvolvendo, conseqüentemente, atitudes de trabalho positivas pela sua associação à Organização que estimam (Maignan & Ferrell, 2001). Assim, poder-se-ia afirmar que a amostra em estudo parece valorizar mais as projecções externas de práticas e políticas de RS, pela intervenção organizacional em comunidades locais, pelas relações estreitas que se possam estabelecer com parceiros, fornecedores e consumidores, pela preocupação com as questões éticas e com os direitos humanos e com problemáticas ambientais e globais (RS Ética e RS Discricionária para com a Comunidade). Desta forma, uma implementação de práticas e políticas de RS bem-sucedida, está associada ao compromisso, contributo e esforço dos *stakeholders* que integram a Empresa

(Merali, 2010), sendo que em Empresas multinacionais, como é o caso, as percepções dos colaboradores relativamente às práticas e políticas de RS é influenciada, inevitavelmente, pelo ambiente estrutural onde estão envolvidos, bem como pelas relações interpessoais que se estabelecem e pelas características particulares de cada colaborador, onde cada um tem o seu próprio entendimento da Organização, do ambiente e da RS (Pederson & Neergaard, 2009).

É sempre interessante e importante quando um estudo consegue aproximar as áreas científica e empresarial e nesta sequência, o presente estudo parece contribuir quer do ponto de vista académico quer do ponto de vista prático. Do ponto de vista académico, fornece evidência empírica de que o sexo e a idade dos colaboradores podem influenciar as percepções sobre as práticas e políticas de RS, enquanto que do ponto de vista prático, parece ser fundamental que as Empresas, quando da concepção, definição e implementação de políticas e práticas de RS, tenham em linha de conta todo um conjunto de variáveis referentes aos colaboradores, uma vez que estes acabam por também influenciar o sistema de RS que a Empresa adopta, pela importância das suas percepções e pelos resultados que a mesma demonstra aos seus diversos *stakeholders*.

4.1. Limitações e propostas para futuras Investigações

Inicialmente, tinha-se também como objectivo estudar de que forma a variável função poderia influenciar as percepções de RS dos colaboradores, o que não foi possível devido ao facto da recolha de dados só ter sido viável em lojas da Organização, o que implica que a maioria das funções sejam de vendedores, quando o interesse era o de comparar funções de chefia com outro tipo de funções. Por outro lado, houve também muitos indivíduos que não quiseram indicar a função desempenhada, por recearem que a resposta, juntamente com a informação relativa ao número de anos que trabalham na empresa, os pudesse de alguma forma identificar. De salientar também que houve indivíduos que não responderam a determinados itens por considerarem que a empresa não lhes dava informação suficiente em relação ao tema neles abordados (eg., item 2 “*Utilizamos a satisfação do consumidor como um indicador do nosso desempenho*”), não podendo, assim, responder de forma “justa” a esta afirmação.

Apesar do estudo ter abrangido um número razoável de participantes, seria interessante desenvolver uma investigação com uma amostra representativa de todas as

lojas do país e, o que seria mais ambicioso ainda, com as lojas que se encontram situadas nos outros países. Por fim, em futuras investigações seria interessante levar a cabo um estudo longitudinal para verificar se os resultados obtidos se mantêm ou se de facto as percepções dos colaboradores variam em função de diferentes variáveis e ao longo do tempo; seria também interessante, tal como Rego et al. (2010) sugerem introduzir novos itens que tenham como foco questões no âmbito da Responsabilidade Social nas Organizações não contempladas no instrumento de medida utilizado, tais como, a promoção de programas ou actividades de voluntariado que as empresas promovem ou que se desenvolvem nas próprias Organizações.

REFERÊNCIAS

- Ackerman, R. W., & Bauer, R. A. (1976). *Corporate social responsiveness*. Reston: Reston Publishing.
- Amancio, L. R. (2011). *Relação entre responsabilidade social, empenhamento afetivo e percepção de apoio organizacional: Um estudo exploratório*. Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos, Trabalho e Organizações. Lisboa: Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa.
- Barnett, M. (2007). Stakeholder influence capacity and the variability of financial returns to corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 32(3), 794-816.
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Row.
- Brammer, S., & Millington, A. (2003). The evolution of corporate charitable contributions in the UK between 1989 and 1999: Industry structure and stakeholder influences. *Business Ethics: A European Review*, 12(3), 216-228. doi: 10.1111/1467-8608.00321
- Bronn, P., & Bronn, C. (2003). A reflective stakeholder approach: Co-orientation as a basis for communication and learning. *Journal of Communication Management*, 7(4), 291-303.
- Cabral-Cardoso, C. (2006). Ética e responsabilidade social. In J. F. Gomes, M. P. e Cunha & A. Rego (Eds.), *Comportamento organizacional e gestão* (pp.13-25). Lisboa: RH Editora.

- Campbell, J. L. (2007). Why should corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 32(3), 946-967.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Carroll, A. B. (1998). The four faces of Corporate Citizenship. *Business and Society Review*, 100, 1-7. doi: 10.1111/0045-3609.00008
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society* 38(3), 268-295. doi: 10.1177/000765039903800303
- Carroll, A. B. (2000). Ethical Changes for Business in the New Millennium: Corporate social responsibility and models of management morality. *Business Ethics Quarterly*, 10 (1), 33-42
- Carroll, A. (2004). Managing ethically with global stakeholders: A present and future challenge. *Academy of Management Executive*, 18(2), 114-120.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105. doi: 10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x
- Carvalho, C. (2007). *Organizações, actores envolvidos e partes interessadas: Determinantes da saliência dos stakeholders e sua relação com o desempenho organizacional*. Dissertação de Doutoramento em Psicologia com especialização em Psicologia das Organizações e do Trabalho. Coimbra: Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação.
- Clarkson, M. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.

- Collier, J., & Esteban, R. (2007). Corporate social responsibility and employee commitment. *Business Ethics: A European Review*, 16(1), 19-33. doi: 10.1111/j.1467-8608.2006.00466.x
- Comissão das Comunidades Europeias (2001). *Livro Verde: Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas*. Retirado de <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:PT:PDF>
- Corley, K., Cochran, P., & Comstock, T. (2000). Image and the impact of public affairs management on internal stakeholders. *Journal of Public Affairs*, 1(1), 53-68.
- Cunha, M., Rego, A., Cunha, R., & Cabral-Cardoso, C. (2006). *Manual de Comportamento organizacional e gestão* (5ªed.). Lisboa: RH Editora.
- Davies, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16(2), 312-322.
- Donaldson, T. (1992). The language of international corporate ethics. *Business Ethics Quarterly*, 2(3), 65-91.
- Donaldson, T., & Preston, L. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65-91.
- Fraser, B. (2005). Corporate social responsibility. *The Internal Auditor*, 62(1), 42-47.
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, 33, 122-126.
- Halme, M. & Laurila, J. (2009). Philanthropy, integration or innovation? Exploring the financial and societal outcomes of different types of corporate responsibility. *Journal of Business Ethics*, 84, 325–339. doi: 10.1007/s10551-008-9712-5

- Ibrahim, N., & Angelidis, J. (1994). Effect of board member's gender on corporate social responsiveness orientation. *Journal of Applied Business Research*, 10, 35-41.
- Kitson, A., & Campbell, R. (1996). *The ethical organization: Ethical theory and corporate behaviour*. London: Macmillan.
- Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2000). Measuring corporate citizenship in two countries: The case of the United States and France. *Journal of Business Ethics*, 23(3), 283-297. doi: 10.1023/A:1006262325211
- Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2001). Antecedents and benefits of corporate citizenship: An investigation of French businesses. *Journal of Business Research*, 51, 37-51.
- Marôco, J. (2011). *Análise estatística com SPSS statistic* (5^a ed.). Lisboa: ReportNumber.
- Matten, D., & Crane, A. (2005). Corporate citizenship: toward an extended theoretical conceptualization. *Academy of Management Review*, 30(1), 166-179. doi:10.5465/AMR.2005.15281448
- Mazibuko, N., & Boshoff, C. (2003). Employee perceptions of share ownership schemes: An empirical study. *South Africa Journal of Business Management*, 34(2), 31-44.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26(1), 117-127. doi:10.5465/AMR.2001.4011987
- Merali, F. (2010). Does the explicit recognition of the commitment and contribution of staff within an organisation's crs strategy matter?. *Social Responsibility Journal*, 6(4), 492-509. doi: 10.1108/17471111011083392
- Moura, R., & Duarte, A. A. (2003). Dinamismo económico e responsabilidade social na Europa. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 2(1), 12-18.

- Munilla, L., & Miles, M. (2005). The corporate social responsibility continuum as a component of stakeholder theory. *Business and Society Review*, 110(4), 371-387. doi: 10.1111/j.0045-3609.2005.00021.x
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory*. New York: Mc Graw-Hill.
- Oliveira, J. (2002). Entendendo as respostas empresariais aos desafios sócio ambientais no Brasil: Dois estudos de caso. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 1(1), 56-68.
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L., & Rynes, S. L. (2003). Corporate social and financial performance: a meta-analysis. *Organization Studies*, 24(3), 403-441. doi: 10.1177/0170840603024003910
- Pearce, J., & Dohn, J. (2005). The high impact of collaborative social initiatives. *Mit Sloan Management Review*, 46(3), 30-39.
- Pedersen, E. R., & Neergaard, P. (2009). What matters to managers? The whats, whys, and hows of corporate social responsibility in a multinational corporation. *Management Decision*, 47(8), 1261-1280. doi: 10.1108/00251740910984532
- Pestana, M., & Gageiro, J. (2000). *Análise de Dados para Ciências Sociais* (2ª ed.). Lisboa: Edições Silabo.
- Peterson, D. (2004). The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment. *Business & Society*, 43(3), 296-319. doi: 10.1177/0007650304268065
- Powell, G., & Maniero, L. (1992). Cross-currents in the river of time: Conceptualizing the complexities of women's careers. *Journal of Management*, 18, 215-237. doi: 10.1177/014920639201800202
- Rego, A., Moreira, J., & Sarrico, C. (2003). *Gestão ética e responsabilidade social das empresas: Um estudo da situação portuguesa*. Cascais: Principia, Publicações Universitárias e Científicas.

- Rego, A., Leal, S., Cunha, M. P., Faria, J., & Pinho, C. (2010). How the perceptions of five dimensions of corporate citizenship and their inter-inconsistencies predict affective commitment. *Journal of Business Ethics*, 94, 107-127. doi: 10.1007/s10551-009-0252-4
- Robbins, S. (1996). *Organizational Behavior: Concepts, controversies and applications*. New Jersey: Prentice Hall.
- Rupp, D. E., Ganapathi, J., Aguilera, R. V., & Williams, C. A. (2006). Employee reactions to corporate social responsibility: An organizational justice framework. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 537-543. doi: 10.1002/job.380
- Schwartz, M. S., & Carroll, A. (2003). Corporate social responsibility: A three-domain approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503-530.
- Singhapakdi, A., Karande, K., Rao, C., Vitell, S. (2001). How important are ethics and corporate social responsibility? A multinational study of marketing professionals. *European Journal of Marketing*, 35(1/2), 133-151. doi: 10.1108/03090560110363382
- Teixeira, S. (1998). *Gestão das Organizações*. Lisboa: McGraw Hill.
- Vicente, A., Rebelo, T., & Inverno, G. (2011). Moderadores do impacto de percepções de responsabilidade social das empresas no comprometimento organizacional: Um estudo no sector cerâmico português. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 11(2), 65-83.
- Waddock, S. (2000). Integrity and mindfulness: Foundations of corporate citizenship. In J. Andriof & M. Macintosh (Eds.), *Perspectives on Corporate citizenship*. United Kingdom: Green Leaf Publishers.
- Waring, P., & Lewer, J. (2004). The impact of socially responsible investment of human resource management: A conceptual framework. *Journal of Business Ethics*, 52(1), 99-108. doi: 10.1023/B:BUSI.0000033110.21900

- Whitehouse, L. (2006). Corporate social responsibility: Views from the frontline. *Journal of Business Ethics*, 63, 279-296. doi: 10.1007/s10551-005-3243-0
- Windsor, D. (2001). The future of corporate social responsibility. *International Journal of Organizational Analysis*, 9, 225-256. doi: 10.1108/eb028934
- Wood, D. (1991). Social issues in management: Theory and research in corporate social performance. *Journal of Management*, 17(2), 383-406. doi: 10.1177/014920639101700206
- Wood, D. J. & Jones, R. E. (1995). Stakeholder mismatching: A theoretical problem in empirical research on corporate social performance. *The International Journal of Organizational Analysis*, 3(3), 229-267.
- Zairi, M. (2000). Social responsibility and impact on society. *The TQM Magazine*, 12(3), 172-178. doi: 10.1108/09544780010320278
- Zangencyk–Jr, T. (2004). Using social psychology to explain stakeholders reactions to an organization's social performance. *Business and Society Review*, 109(1), 97-101. doi: 10.1111/j.0045-3609.2004.00007.x