

**GERAÇÃO DE PRÁTICAS DE RSC SOB A PERSPECTIVA DA PIRÂMIDE DE CARROLL:
UM ESTUDO MULTISETORIAL**

LINDA JESSICA DE MONTREUIL CARMONA
UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU (FURB)

EDILSON BACINELLO
UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU (FURB)

SONIA GLADIS HOLLER
UNIVERSIDADE DE BLUMENAU

Agradecimento à órgão de fomento:

Os autores agradecem à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pelo apoio recebido para a realização desta pesquisa.

GERAÇÃO DE PRÁTICAS DE RSC SOB A PERSPECTIVA DA PIRÂMIDE DE CARROLL: UM ESTUDO MULTISSETORIAL

1. INTRODUÇÃO

Evidências da preocupação da comunidade com a sociedade existem desde tempos remotos, mas documentos escritos sobre Responsabilidade Social Corporativa (RSC) são produtos apenas da segunda metade do século XX, principalmente de economias desenvolvidas (Carroll, 1991, 1999). Na década de 1950, estudos sobre RSC partilhavam a preocupação sobre o poder obtido pelas empresas com pouca responsabilidade (Wood, 1991). Garriga e Melé (2004) salientam que em 1953, o livro *Social Responsibilities of the Businessman* de Howard R. Bowen marca o início da terminologia de responsabilidade social aplicada aos negócios, ao tratar acerca das obrigações, ações desejáveis e valores das empresas a serem oferecidos à sociedade.

A década de 1960 inicia o crescimento significativo nas tentativas para formalizar o significado da RSC. Um dos mais proeminentes escritores desse período foi Keith Davis, quem definiu a RSC como "as decisões e ações dos empresários, realizadas por razões, ao menos parcialmente, além do interesse econômico ou técnico da firma" (Davis, 1960. p.70). Por sua vez, Eells e Walton (1961, p. 457) argumentaram que a RSC se refere aos "problemas que surgem quando as corporações projetam sua sombra na cena social e os princípios éticos que devem governar a relação entre a corporação e a sociedade".

Durante a década 1970, a literatura procurava distinguir as responsabilidades sociais das empresas excluindo as de outras naturezas. A década de 1980 centrou-se em mais pesquisa empírica, começando a madurecer alguns temas alternativos, como desempenho social corporativo, teoria dos *stakeholders*, teoria da ética nos negócios, dentre outros. Durante os anos 90, a RSC continuou a servir como construto central ou transformado em outros modelos temáticos (Carroll, 1999; Wood, 1991).

No Brasil, a RSC ganha relevância a partir da década de 1970, após o surgimento da Associação dos Dirigentes Cristãos da Empresa (ADCE) e consolida-se no final das décadas de 1980 e 90 pelo fortalecimento de movimentos sociais (Silveira, 2011), fixando-se o entendimento da RSC por parte do empresariado. No ano 2000 o Instituto Ethos cria ferramentas de auxílio às empresas como os Indicadores Ethos de responsabilidade social empresarial e a Guia de Elaboração de Relatório e Balanço Anual de RSE. Por sua vez, no ano de 2005, a Bolsa de Valores de São Paulo adota o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), visando oferecer ao mercado um indicador para as ações de empresas comprometidas com RSC, que promovem práticas de governança corporativa no Brasil (BM&F-Bovespa, 2019).

O começo do século XXI tem testemunhado o crescimento significativo da temática servindo como recipiente de diversas teorias, abordagens e terminologias: sociedade e negócios, gestão de assuntos sociais, políticas públicas e negócios, administração de *stakeholders*, etc. (Garriga & Melé, 2004) e, mais recentemente, tem-se refletido um interesse renovado pela RSC, com surgimento de novos conceitos, como cidadania corporativa, sustentabilidade corporativa e valor compartilhado (Porter & Kramer, 2006).

A literatura relata as dificuldades para testar empiricamente os constructos de RSC, devido as suas diversas definições, proposições e conceitos que limitam as comparações e análises entre estudos, restringindo o desenvolvimento da pesquisa nessa área (Aupperle, Carroll, & Hatfield, 1985). Nesse âmbito, Carroll (1999) desenvolveu o *framework* para análise da RSC, conhecido como Pirâmide de RSC, o qual é provavelmente o artefato descritivo mais reconhecido (Visser, 2005) nessa área, representando a importância relativa das dimensões econômica, legal, ética e filantrópica da responsabilidade social corporativa.

Assim, a RSC, envolve a condução de um negócio rentável economicamente, com respeito permanente às leis, ético e socialmente solidário o que implica que a empresa pode apoiar à sociedade contribuindo com dinheiro, tempo e talento (Carroll, 1983).

A pirâmide de Carroll representa um modelo simples, lógico e fácil de entender, amplamente utilizado (Dabic, Colovic, Lamotte, Painter-Morland, & Brozovic, 2016; Smith, Wokutch, Harrington, & Dennis, 2001; Visser, 2005), que tem sido atualizado durante as últimas quatro décadas (Carroll, 1979, 1983, 1991, 1999, 2004, 2016; Carroll & Brown, 2018). O modelo tem sido testado e validado empiricamente e vem sendo útil para os executivos que desejam conciliar suas obrigações com os *stakeholders* que reivindicam legitimidade das ações desenvolvidas pelas empresas.

Com base nestes argumentos, e como forma de retomar os conceitos estabelecidos, esta pesquisa tem como objetivo analisar a associação das dimensões econômica, legal, ética e filantrópica, propostas por Carroll (1991) na geração de práticas de RSC, a partir da percepção de gestores e colaboradores de empresas da região do Vale do Itajaí – SC, que atuam em diversos níveis e setores organizacionais. A utilização desse modelo para o estudo das práticas de RSC em países em desenvolvimento é relevante pelo fato de testar sua aplicabilidade em economias fora do contexto anglo-saxão, origem da maioria dos estudos e modelos de RSC (Ehie, 2016; Ibrahim & Parsa, 2005). Este estudo busca contribuir para literatura de RSC, utilizando uma escala adaptada ao contexto latino-americano e brasileiro, a partir das percepções dos respondentes, diferentemente de outras pesquisas que consideram a utilização de dados secundários.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Definindo Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

A RSC é “o conceito que integra as preocupações ambientais e sociais das firmas às operações de negócios na interação com seus *stakeholders*” (CEC, 2002, p. 5). Para o Banco Mundial, a RSC representa o compromisso das empresas para “se comportar eticamente e contribuir ao desenvolvimento econômico sustentável trabalhando com *stakeholders* relevantes para melhorar suas vidas em formas que sejam boas para o negócio, a agenda de desenvolvimento sustentável e a sociedade” (Kitzmueller & Shimshack, 2012). Já o Instituto Ethos (2009) amplia essa definição, acrescentando a necessidade de preservação de recursos ambientais e culturais que respeitem a diversidade e incentivo a redução da desigualdade social.

Na América Latina, as empresas, governo e setores acadêmicos associam o cumprimento das obrigações de RSC com os princípios do Pacto Mundial da ONU, através de ações econômicas, legais, éticas e atividades discricionárias que visam fortalecer os laços com as comunidades locais. Dentre as ações econômicas, se mencionam: geração de emprego, qualidade de produtos e serviços a preço justo, criação de valor para os acionistas; legais: respeito aos direitos trabalhistas, tributação justa; éticas: valores e virtudes para gestão empresarial e discricionárias como contratação de funcionários com deficiência física, desenvolvimento de fornecedores locais, ajuda à comunidade, etc. (Duque & Tellez, 2012).

Historicamente, as questões sociais têm tendido a mudar a quantidade e intensidade das dificuldades que a sociedade enfrenta, como também as expectativas dos *stakeholders* acerca do aumento da RSC. De acordo com Wood (1991), a RSC abrange três domínios: o institucional que lhe confere legitimidade; organizacional ou de responsabilidade com a sociedade; e individual ou discricional do gestor, existindo um ajuste entre a ideia de RSC e a de *stakeholders*, “partes interessadas”, grupos ou pessoas com legitimidade – com justificativa de fazer sua reivindicação (Carroll, 1991). Assim, a gestão dos *stakeholders* é um processo

pelo qual os gestores reconciliam os objetivos corporativos com as expectativas dos diversos grupos de interesse.

Garriga e Melé (2004) apontam a existência de um panorama de teorias sobre RSC, classificando-as em quatro grupos: 1) teorias instrumentais, nas quais a empresa é vista como instrumento de criação de riqueza, e a atividade social, um meio para conseguir resultados econômicos; 2) teorias políticas, nas quais a empresa é vista como instrumento de poder na arena política; 3) teorias integrativas, nas quais a corporação se foca na satisfação das demandas sociais; e 4) teorias éticas, baseadas na responsabilidade ética da empresa perante sociedade. A Figura 1 mostra a visão de Garriga e Melé (2004), ilustrada por Guédez (2014).

Figura 1: Teorias da RSC



Fonte: Guédez (2014).

Dentre as principais teorias integradoras da RSC sobre as demandas sociais (Garriga & Melé, 2004), a perspectiva de Carroll (1979, 1991) destaca o conceito de pirâmide de quatro níveis da RSC, abrangendo a ideia de que a organização não tem apenas obrigações econômicas e legais, mas também éticas e filantrópicas, que podem ser representadas mediante um *framework* único, como será visto no tópico seguinte.

2.2 A pirâmide de Carroll

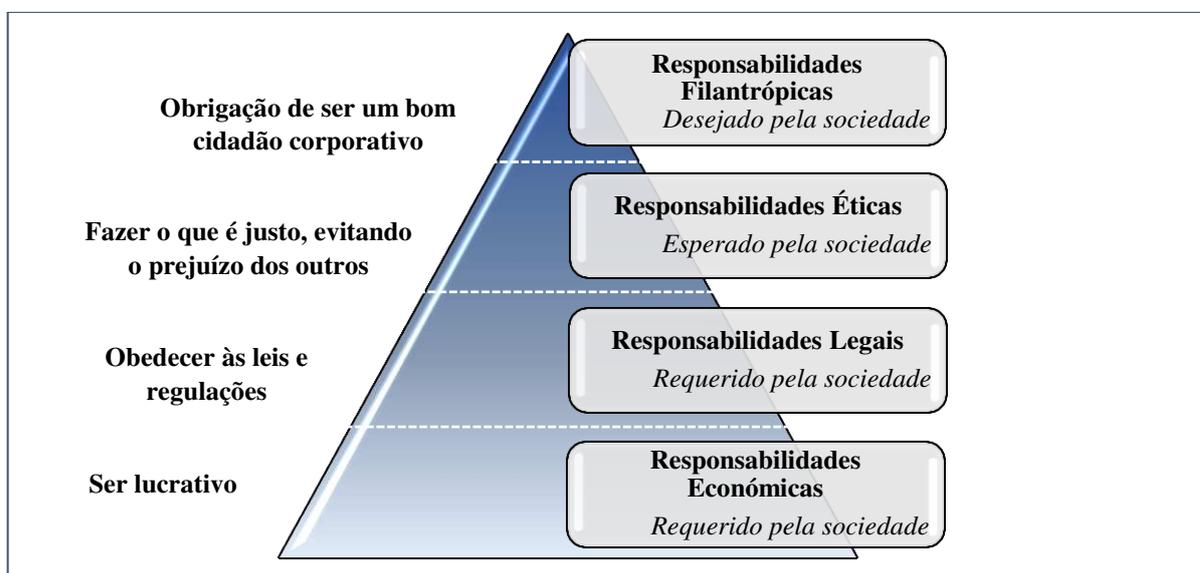
A pirâmide da RSC de Carroll (1979, 1991, 1999, 2016) retrata quatro componentes, em que o desempenho econômico fortalece os demais. Ao mesmo tempo, espera-se que os negócios obedeçam à lei, porque ela advém de uma codificação do aceitável e inaceitável do comportamento perante a comunidade. Em seguida, a responsabilidade do negócio deve ser fundamentalmente ética, implicando fazer o que é certo e justo, buscando minimizar o prejuízo dos diversos grupos de *stakeholders* (Shum & Lin, 2010). Finalmente, espera-se que a organização tenha a responsabilidade filantrópica, em que o negócio contribua com recursos financeiros e humanos para a comunidade e, assim, possa melhorar a qualidade de vida.

De acordo com Carroll (1991), as organizações empresariais foram criadas como entidades econômicas projetadas para fornecer bens e serviços a membros da sociedade, tendo no lucro o principal incentivo para o empreendedorismo. Contudo, a sociedade não apenas sanciona os negócios para operar de acordo com a visão de lucro, pois espera, ao mesmo tempo, que os negócios cumpram as leis e regulamentos promulgados pelos entes de governo (Carroll, 1991, 2016). Como um cumprimento parcial do "contrato social" entre empresas e sociedade, espera-se que as empresas busquem suas missões econômicas dentro da estrutura da lei, refletindo uma visão de "ética codificada", que incorpore noções básicas de justiça.

Para Carroll (1991), a ética e os valores precedem o estabelecimento da lei porque eles se tornam a força motriz por trás dela, a exemplo dos movimentos ambientais, de direitos civis e de consumo que refletem alterações básicas nos valores da sociedade e, portanto, podem ser vistos como indicadores éticos concretizados em legislação posterior. Em outro sentido, as responsabilidades éticas podem ser vistas de forma a abranger valores e normas emergentes que a sociedade espera que os negócios atendam, embora tais valores e normas possam refletir um padrão de desempenho mais alto do que o atualmente exigido por lei.

Por sua vez, a filantropia engloba ações corporativas que atendem às expectativas da sociedade, definindo-as como boas cidadãs corporativas. Inclui envolver-se ativamente em atos ou programas para promover o bem-estar ou a boa vontade nas comunidades através da contribuição em dinheiro, instalações e tempo dos funcionários para programas humanitários. Portanto, a filantropia é um ato mais discricionário ou voluntário nas empresas, mesmo que seja sempre esperada pela sociedade (Carroll, 1991), sendo geralmente o primeiro passo para a RSC (Alencastro, 2010). A Figura 2 ilustra a pirâmide de Carroll.

Figura 2: Pirâmide de RSC de Carroll



Fonte: Carroll (2016, p. 6).

Destaca-se que a pirâmide de RSC de Carroll não está isenta de críticas. Existem argumentos apontando que firmas economicamente fracas teriam menos propensão de se engajarem em atividades de RSC, por possuir menos recursos ou pela falta de integração do modelo com a vantagem competitiva (Dabic et al., 2016).

2.3 Formulação de Hipóteses

Porter e Kramer (2002) afirmam que, em longo prazo, os objetivos sociais e econômicos das organizações não são intrinsecamente conflitantes, mas integralmente conectados. A literatura tem examinado as atitudes dos gestores de altos escalões para a RSC, indicando que, além da responsabilidade econômica, muitos gestores sentem a necessidade de fazer contribuições desejáveis para sociedade ou melhorar o bem-estar social (Ibrahim & Angelidis, 1995; Pinkston & Carroll, 1996).

Para que as empresas possam evoluir no contexto econômico e social, elas devem prever fatores de produtividade que utilizem mão de obra, capital e recursos naturais para produzir bens e serviços de alta qualidade. Tal produtividade depende de trabalhadores treinados, seguros, saudáveis, decentemente alojados e motivados por um senso de oportunidade. Nesse contexto, a filantropia pode ser, muitas vezes, a forma mais rentável e até

a única maneira de melhorar o contexto competitivo, permitindo utilizar não somente os próprios recursos empresariais, mas também os esforços existentes e a infraestrutura de outras instituições, permitindo que os custos sejam distribuídos em prol de benefícios sociais que podem proporcionar uma vantagem competitiva (Porter & Kramer, 2002). No mesmo sentido, Cook et al. (2018) manifestam que a evidenciação das atividades econômica e filantrópicas das empresas fazem com que elas obtenham um melhor índice de reputação. Assim, formula-se a primeira hipótese de pesquisa (H1).

H1: Existe uma associação positiva entre as dimensões econômica e filantrópica da RSC.

A dimensão econômica de Carroll fornece a base sobre a qual a organização é fundada e, considerando o atual mercado competitivo, demonstra a habilidade de criar riqueza e criar valor aos acionistas. Por sua vez, a dimensão legal indica a forma em que a empresa cumpre as leis e regulações do país enquanto persegue seu lucro (Ehie, 2016). Dessa forma, ambas dimensões encontram-se inter-relacionadas, pois as responsabilidades econômicas são preenchidas dentro dos limites da lei escrita (Aupperle et al., 1985).

Pinkston e Carroll (1996) apontam que a diferença entre as prioridades das dimensões econômica e legal vem sendo reduzida com o passar dos anos e que ambas as orientações não tem diferenças significativas. Esses argumentos permitem elaborar a seguinte hipótese (H2):

H2: Existe uma associação positiva entre as dimensões econômica e legal da RSC.

As responsabilidades econômicas da RSC satisfazem as demandas de investidores, funcionários e consumidores, mas podem constituir um risco moral para as empresas (Kitzmueller & Shimshack, 2012). Já, as responsabilidades éticas refletem os códigos não escritos, normas e valores implícitamente derivados da sociedade (Aupperle et al., 1985).

A literatura aponta uma relação entre as obrigações econômicas e éticas, de forma positiva, considerando que a ética está no centro das decisões e políticas gerenciais (Dabic et al., 2016) e, em outros casos, negativa, por ter relação com a cultura nacional do gestor sobre as atitudes, crenças éticas, conduta, estilos e percepções do grau de controle do ambiente (Aupperle et al., 1985). Em estudo da comparação com a preocupação com a dimensão econômica e ética dos gestores norte-americanos e franceses, os primeiros apareceram mais preocupados com a ética e manutenção de uma postura mais bem sucedida nos negócios (Ibrahim & Parsa, 2005). Assim, estabelece-se a próxima hipótese (H3):

H3: Existe uma associação positiva entre as dimensões econômica e ética da RSC.

A sociedade espera que a comunidade empresarial se comporte legal e eticamente, incorporando atividades em benefício da comunidade, promovendo a filantropia e participando na formulação de políticas públicas amplas que representem perspectivas mais contemporâneas da cidadania corporativa (Pinkston & Carroll, 1996). A importância do aspecto legal tem sido mensurada com maior ênfase na literatura (Serrano, Reynaud, Yasin, & Bhatti, 2018), demonstrando que o cumprimento da lei exerce um impacto positivo nas iniciativas de RSC.. Desta forma, torna-se possível formular a próxima hipótese (H4).

H4: Existe uma associação positiva entre as dimensões legal e filantrópica da RSC.

Embora as responsabilidades econômicas e legais incorporem normas éticas sobre justiça, as responsabilidades éticas incluem ou excluem atividades e práticas esperadas ou proibidas pela sociedade. As obrigações éticas agrupam padrões, normas ou expectativas que refletem uma preocupação com o que os consumidores, funcionários, acionistas, fornecedores e a comunidade as considerem justas ou de acordo com o respeito e proteção dos direitos morais dos *stakeholders* (Carroll, 1991).

Para Carroll (1991), sobrepostas às expectativas éticas dos grupos sociais estão os níveis implícitos de desempenho ético, incluindo princípios como justiça, direitos e utilitarismo. O movimento de ética nos negócios estabelece firmemente a responsabilidade ética como um componente legítimo da RSC, em interação dinâmica com a responsabilidade legal (Carroll, 1991) e, embora o cumprimento da lei estime-se óbvio, ele pode ser um meio legítimo para prevenir um comportamento antiético (Serrano et al., 2018).

Sobre a dimensão legal, existe evidência de que a cultura ocidental tem a ver os contratos legais escritos como base da relação de negócios. Essa preocupação mais exacerbada sobre a legalidade no ambiente de negócios e a preocupação com as práticas antiéticas, reflete-se nas escolas de negócios, enfatizando sua obrigação em atuar prol do bem social (Ibrahim & Parsa, 2005). Assim, formula-se a seguinte hipótese (H5).

H5: Existe uma associação positiva entre as dimensões legal e ética da RSC.

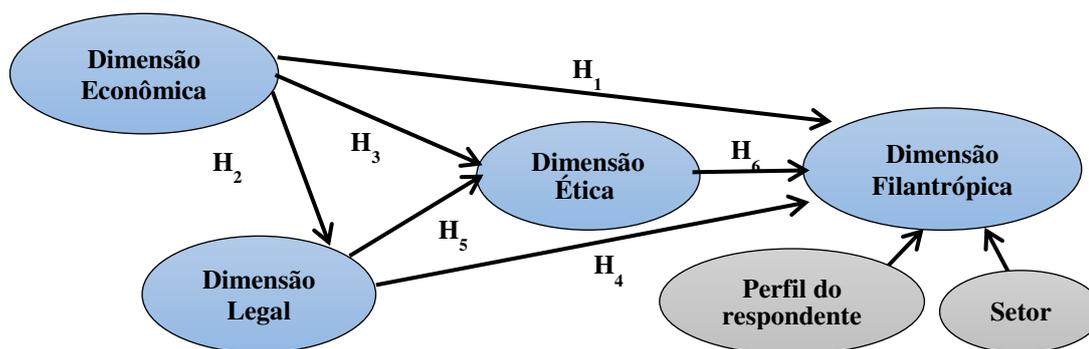
Após a crise financeira e econômica global de 2008, diversos estudos examinaram as raízes da mesma, oferecendo lineamentos para os gestores evitarem esse fenômeno buscando serem bons cidadãos corporativos (Dabic et al., 2016). Lidar com as difíceis responsabilidades éticas é um fenômeno complexo, haja visto o fato de não estarem claramente definidas e de serem frequentemente submetidas ao escrutínio público.

A conduta ética representa um passo além do cumprimento da lei (Serrano et al., 2018). As empresas são veículos de mudança e progresso, promovendo impactos econômico-financeiros em suas áreas de atuação. Essa cobrança centra-se no comportamento ético dos indivíduos na comunidade, na projeção social, filantropia e participação na elaboração de políticas públicas (Pinkston & Carroll, 1996). Assim, estabelece-se última hipótese de pesquisa (H6).

H6: Existe uma associação positiva entre as dimensões ética e filantrópica da RSC.

A Figura 3 mostra as relações a serem testadas no modelo e suas possíveis associações.

Figura 3. Desenho da Pesquisa



Fonte: Elaborado pelos autores (2019) baseado em Carroll (1991).

3. METODOLOGIA

Para analisar a associação das dimensões econômica, legal, ética e filantrópica, propostas pela pirâmide de Carroll (1991), esta pesquisa, de abordagem quantitativa exploratória, utilizou dados primários provindos de um *survey*. A amostra foi não probabilística e escolhida por acessibilidade, buscando respondentes de organizações atuantes em diversos setores do comércio, indústria e serviços, alinhadas com o objetivo do estudo.

Após a fase de coleta de coleta e retorno dos questionários, a amostra final foi de 423 respondentes pertencentes a 114 empresas localizadas na região do Vale do Itajaí, Santa Catarina. Na Tabela 1 são apresentados alguns dados do perfil da amostragem de pesquisa. .

Tabela 1: Descrição da Amostra

Amostra por Gênero			Amostra por Setor da Empresa		
Gênero	Respondentes	%	Setor	Respondentes	%
Masculino	221	52,2	Comércio	70	16,5
Feminino	202	47,8	Indústria	270	63,8
Total	423	100%	Serviços	83	19,7
Amostra por Escolaridade			Total	423	100%
Tipo	Respondentes	%	Amostra por área laboral		
E. Fundamental	05	1,2	Administrativo-Financeiro	180	42,6
E. Médio	74	17,5	Comercial	66	15,6
Graduação	60	61,5	Produção	83	19,6
Pós-graduação	25	5,9	Recursos Humanos (RRHH)	77	18,2
Técnico	59	13,9	Outros	17	4,0
Total	423	100%	Total	423	100%

Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

O questionário utilizado foi composto por 35 questões, incluindo o perfil do respondente, sendo que 21 assertivas deveriam ser respondidas por meio de escala do tipo *Likert*, com pontuações variando de 1 (“Discordo totalmente”) a 7 (“Concordo totalmente”). A base para o desenvolvimento do instrumento foram as dimensões econômica (investimentos em causas sociais e ambientais, geração de empregos e qualidade a preço justo), legal (cumprimento das leis trabalhistas e ambientais, pagamento honesto de impostos), ética (respeito aos direitos humanos, sociedade e meio ambiente, ética na venda) e filantrópica (diversidade de empregados, ações em prol da comunidade e desenvolvimento local, patrocínio de causas sociais e voluntariado) contemplados na pirâmide de Carroll (1991) e com itens pautados nos trabalhos de Inverno (2008) e Duque e Tellez (2012), conforme apêndice.

Para análise dos dados, foi utilizada a técnica de Análise Fatorial Confirmatória – AFC que visa testar a confiabilidade e validade dos constructos e a Modelagem de Equações Estruturais (MEE), pelo *Partial Least Squares (PLS)*, versão.3.2.7® (Ringle, Wende, & Becker, 2015). A escolha de este método é adequada quando o propósito da pesquisa se encontra entre a necessidade de testar uma teoria e a de predizer padrões (Hair Jr, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2016).

4 ANÁLISE DE RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Estatística Descritiva

As médias das respostas apresentaram uma amplitude relativamente baixa, tendendo à concordância (variando entre 4,177 a 5,884). Ressalta-se que a média mais baixa em L1 (Os investimentos da empresa em causas ambientais somente acontecem visando cumprir aspectos da legislação ambiental) e a média máxima ocorreu em L4 (A empresa cumpre seus compromissos quanto ao pagamento de impostos). Cabe ressaltar que o desvio padrão mais alto foi observado em F1 (A empresa possui um programa para admissão de pessoas portadoras de necessidades especiais, $\mu = 4,20$; $\sigma = 2,346$) e o mínimo na pergunta L5 (A empresa cumpre as leis que regem as normas ambientais, $\mu = 5,70$; $\sigma = 1,609$). Já a assimetria esteve entre -0,081 a -1,490 e a curtose entre -1,493 a 1,280, indicando uma distribuição não-normal, moderadamente assimétrica, comum em pesquisas nas ciências sociais e comportamentais (Micceri, 1989). A checagem da normalidade foi confirmada mediante teste de Shapiro-Wilk, com significância $p < 0,005$.

Quanto à análise das médias das dimensões de Carroll neste estudo, os resultados mostram que elas possuem valores mais equalizados, se comparados com leituras realizadas em outros países (Burton, Farh, & Hegarty, 2000; Ibrahim & Parsa, 2005; Pinkston & Carroll, 1994), apresentando a seguinte ordem de importância: legal ($\mu=5.115$), ética ($\mu=5.026$), econômica ($\mu=4.574$) e filantrópica ($\mu=4.383$). Nas outras leituras se evidencia uma prevalência das dimensões econômica e legal, em detrimento da ética e filantrópica.

A medida de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) verificou uma adequação amostral boa (KMO = 0,874) para a análise (Marôco, 2011). O teste de esfericidade de Bartlett χ^2 indicou que as correlações entre os itens foram suficientes para a realização da análise (5343,525, com 210 graus de liberdade para $p < 0,001$). A análise evidenciou que quatro componentes obedeceram ao critério de Kaiser do autovalor (> 1) e explicaram 65,30% da variância.

Métodos estatísticos e procedimentais foram usados para controlar o viés de método comum. O teste de Harman de fator único foi conduzido com uma solução sem rotação, revelando uma variância explicada de 34,7%, abaixo do sugerido por Podsakoff et al. (2003) com ponto de corte (0,5), sendo considerado adequado.

4.2 Análise de Confiabilidade

A análise empírica pelo PLS-MEE requer avaliação de confiabilidade dos itens, bem como a análise de validade convergente, discriminante, além de procurar eliminar os itens com carga fatorial $< 0,5$ (Chin, 1998). Neste estudo, os itens com carregamentos $< 0,5$ ocorreram nas variáveis L1 e L2, as quais foram removidas da análise. Adotou-se este critério para obter o valor desejável da validade convergente (AVE) > 0.5 .

O valor da *Variance Inflation Factor* (VIF) verifica se variáveis independentes diferentes possuem relações lineares exatas ou próximas, sendo recomendável um valor < 5 para que a multicolinearidade não seja considerada severa (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2009). Essa análise indicou que todas as variáveis da pesquisa demonstraram índices adequados ($VIF_{m\acute{a}x.}=4,172$).

Na análise da consistência interna, espera-se valores de confiabilidade composta (CC) e alfa de Cronbach (AC) e Rho A $> 0,7$ (Dijkstra & Henseler, 2015), como também uma A.V.E $> 0,5$ (Hair et al. 2009). Os resultados são apresentados conforme Tabela 1.

Tabela 1: Indicadores de confiabilidade

Constructos	AVE	CC	AC	Rho_A
Econômica	0.710	0.936	0.918	0.922
Filantrópica	0.637	0.898	0.857	0.860
Legal	0.754	0.902	0.836	0.840
Ética	0.614	0.888	0.841	0.846

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Na validade discriminante (método de Fornell Larcker (1981), buscou-se mensurar se a variável medida se destaca das demais relações (Hair et al., 2009). Essa análise pode ser reforçada pelo índice de correlação Heterotrait-Monotrait (HTMT), método que vem ganhando visibilidade no PLS-MEE, em que valores $< 0,90$ são aceitáveis (Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015; Voorhees, Brady, Calantone, & Ramirez, 2016). Os resultados desses modelos são apresentados na Tabela 2.

Tabela 2: Validade Discriminante e HTMT

Critério de Análise	Constructos	Econômica	Filantrópica	Legal	Ética
Fornell e Larcker (1981)	Econômica	0.843			
	Filantrópica	0.503	0.798		
	Legal	0.352	0.418	0.868	
	Ética	0.427	0.570	0.645	0.783

Critério de Análise	Constructos	Econômica	Filantrópica	Legal
HTMT	Filantrópica	0.564		
	Legal	0.396	0.486	
	Ética	0.483	0.665	0.773

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

De acordo com a Tabela 2, os resultados da validade discriminante pelos dois critérios apresentados podem ser considerados adequados.

4.3 Análise Fatorial Confirmatória

O próximo passo foi o exame dos resultados do modelo estrutural. Os valores de R^2 , R^2 ajustado e Q^2 - calculado pela validação cruzada de redundância, para cada uma das variáveis latentes - são apresentados na Tabela 4. Os R^2 avaliam a porção da variância das variáveis endógenas, que é explicada pelo modelo estrutural, indicando a qualidade do modelo (Ringle, Da Silva, & Bido, 2014). Para a área de ciências sociais e comportamentais, Cohen (1998) sugere valores de $R^2 = 2\%$ com pequeno efeito; $R^2 = 13\%$ como efeito médio e $R^2 = 26\%$ como grande efeito (Ringle et al., 2014). Como observado na Tabela 3, os constructos apresentaram valores de médios a altos.

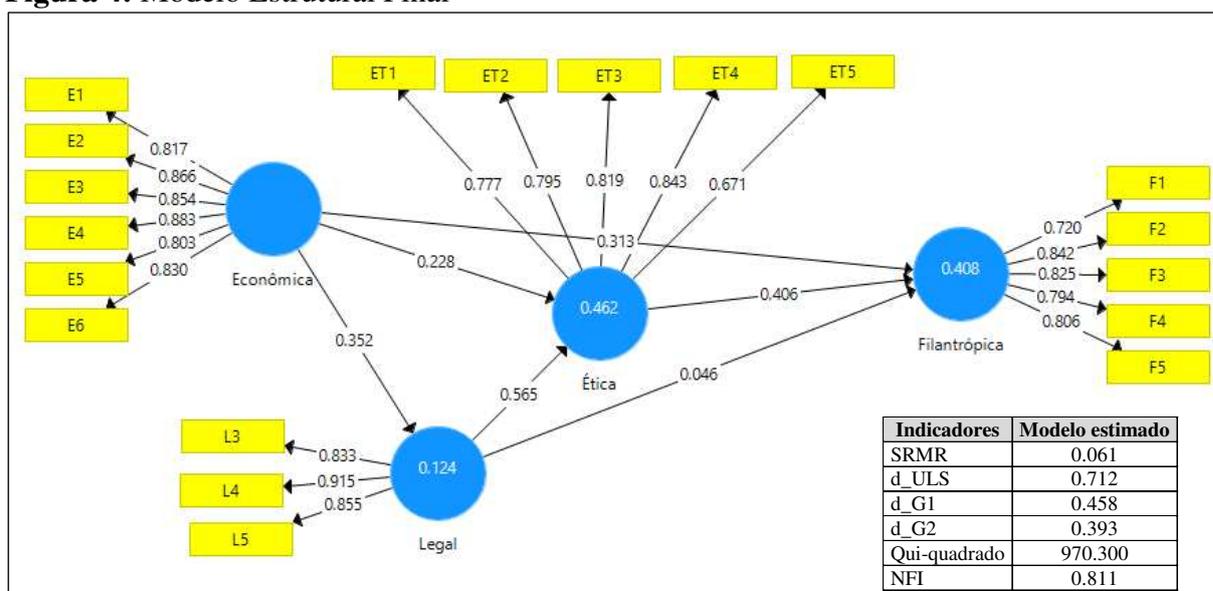
Tabela 3: Valores de R^2 , R^2 ajustado e Q^2

Indicadores	R^2	R^2 ajustado	Q^2
Econômica	0,000	0,000	-
Filantrópica	0,408	0,404	0,240
Legal	0,124	0,122	0,087
Ética	0,462	0,460	0,265

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Em posse de resultados favoráveis enquanto a validade convergente e discriminante, a seguir, apresenta-se o modelo estrutural final, acompanhado dos indicadores de ajuste do modelo, conforme figura 4.

Figura 4: Modelo Estrutural Final



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Verifica-se que os coeficientes padronizados de todas as variáveis que compõem as dimensões são superiores a 0,65, o que mostra boa adequação do modelo proposto. Por fim, é realizado o teste das hipóteses, demonstrado na Tabela 4.

Tabela 4 - Teste das hipóteses do estudo

Hipóteses	Caminho Estrutural	Path Coefficients	T-Statistics	P-Values	Resultado
H1	Econômica → Filantrópica	0,313	6,923	0,000	Suportada
H2	Econômica → Legal	0,352	7,379	0,000	Suportada
H3	Econômica → Ética	0,228	5,009	0,000	Suportada
H4	Legal → Filantrópica	0,046	0,862	0,389	Não suportada
H5	Legal → Ética	0,565	13,950	0,000	Suportada
H6	Ética → Filantrópica	0,406	7,151	0,000	Suportada

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Os resultados mostram uma associação positiva e significativa entre as dimensões econômica e filantrópica ($\beta=0.313$ para $p<0.000$), dando suporte à hipótese 1 (Existe uma associação positiva entre as dimensões econômica e filantrópica da RSC). Essa relação é apontada também em outros estudos (Ehie, 2016; Ibrahim & Angelidis, 1995; Pinkston & Carroll, 1996; Porter & Kramer, 2002; Porter & Kramer, 2006).

Uma sociedade próspera precisa de empresas bem-sucedidas, que gerem riqueza, emprego e inovação, permitindo uma melhora nos padrões de vida ao longo do tempo. Em compensação, as firmas podem aplicar a RSC em benefício da sociedade, ao considerá-la não como uma despesa, restrição ou dívida filantrópica, mas como uma fonte de oportunidades para inovação e vantagem competitiva (Porter & Kramer, 2006). A relação positiva e significativa entre as dimensões econômica e filantrópica da RSC reforça o fato que a noção de filantropia não pode ser separada da realidade econômica da firma (Ehie, 2016).

No teste da hipótese 2, os resultados mostram uma associação positiva e significativa entre as dimensões econômica e legal ($\beta=0.352$ para $p<0.000$), dando suporte à H2 (Existe uma associação positiva entre as dimensões econômica e legal da RSC). Tal resultado coincide com os estudos de Aupperle et al. (1985); Ehie (2016) e Pinkston e Carroll (1996). Numerosas leis e regulações estatais afetam cada aspecto operativo do negócio, responsabilizando empresas, acionistas e gestores até com o próprio patrimônio e reputação pessoais (Ibrahim & Angelidis, 1995), pois tanto a dimensão econômica como a legal são responsabilidades exigidas por indústria e sociedade (Pinkston & Carroll, 1996).

Da mesma forma, os resultados mostram uma associação positiva e significativa entre as dimensões econômica e ética ($\beta=0.228$ para $p<0.000$), dando suporte à terceira hipótese de pesquisa (Existe uma associação positiva entre as dimensões econômica e ética da RSC). Esse resultado foi também evidenciado em outros estudos (Dabic et al., 2016; Ibrahim & Parsa, 2005) e se mostrou contrário ao obtido por Aupperle et al, 1985) que evidenciaram uma associação negativa.

Diferenças culturais têm um impacto significativo nesta relação e na percepção e consciência das responsabilidades das empresas para com a sociedade, o que pode indicar a diferença de resultados para as prioridades da dimensão ética nas diversas leituras países (Burton, Farh, & Hegarty, 2000; Ibrahim & Parsa, 2005; Pinkston & Carroll, 1994). No Brasil atos de corrupção recentes ligados ao sistema político e a uma porção de meio empresarial com ética duvidosa têm trazido uma maior cobrança da sociedade por uma postura ética e cidadania corporativa mais contundente. Além disso, firmas estrangeiras, fortemente reguladas nos seus países de origem, estão trazendo boas práticas empresariais, como respeito ao meio ambiente, acionistas, consumidores e aperfeiçoando as relações com o Estado (Antonik, 2018).

Quanto à hipótese 4 (Existe uma associação positiva entre as dimensões legal e filantrópica da RSC), os resultados não foram significantes ($\beta=0.046$ para $p<0.389$), não dando suporte à hipótese 4. Este resultado contraria os trabalhos de Pinkston e Carroll (1996) que observaram uma relação positiva nessa relação. Embora o atendimento as leis, normas e

regulamentos devam estar dentre as premissas de uma organização, suas ações relacionadas a filantropia, pelo fato de ainda não serem obrigatórias no Brasil, faz com que tais iniciativas, quando exploradas, estão associadas estrategicamente a obtenção de melhores resultados financeiros e/ou demonstrar uma melhor imagem da empresa no mercado.

Os resultados mostram uma associação positiva e significativa entre as dimensões legal e ética ($\beta=0.565$ para $p<0.000$), dando suporte à hipótese 5 (Existe uma associação positiva entre as dimensões legal e ética da RSC). Esse achado foi evidenciado também em outros estudos (Ehie, 2016; Ibrahim & Parsa, 2005; Serrano et al., 2018). A forte relação entre as dimensões legal e ética sugere que as organizações que aderem a padrões éticos fortes são mais predispostas a ter padrões legais fortes (Ehie, 2016). Cabe ressaltar que Cook et al. (2018) manifestam o interesse da imprensa de negócios em evidenciar mais as atividades legais e éticas das empresas, por entender que são assuntos de interesse da sociedade em seu conjunto.

Finalmente, os resultados também mostraram uma associação positiva e significativa entre as dimensões ética e filantrópica ($\beta=0.406$ para $p<0.000$), dando suporte à H6 (Existe uma associação positiva entre as dimensões ética e filantrópica da RSC). Demonstrou-se uma associação com outros estudos de Pinkston e Carroll (1996); Serrano et al. (2018) e Ehie (2016), entendendo que a filantropia se alinha bem com padrões éticos fortes. A seguir a análise das variáveis de controle, nas relações pesquisadas.

4.4 Análise Multigrupo

Complementarmente, foram feitas análises por grupos de gênero e grau de escolaridade, não sendo evidenciadas diferenças significativas, em contraposição de outras pesquisas nas quais as mulheres mostram uma maior preferência pelas atividades filantrópicas que seus pares masculinos (Ibrahim & Angelidis, 1995). Considerou-se, na sequência, a inserção de uma variável de controle relacionada a diferença entre setores produtivos (comercial, industrial e de serviços, conforme exposto na Tabela 5.

Tabela 5. Comparativo com base no setor da empresa

Caminho Estrutural	Path Coefficients			Path Coefficients Comparativo		
	COM	IND	SER	COM-IND	COM-SER	IND-SER
Econômica -> Filantrópica	0.528***	0.279***	0.206(n.s.)	0.249*	0.322*	0.073(n.s.)
Econômica -> Legal	0.443***	0.323***	0.361**	0.119(n.s.)	0.082(n.s.)	0.037(n.s.)
Econômica -> Ética	0.053(n.s.)	0.277***	0.191(n.s.)	0.224(n.s.)	0.138(n.s.)	0.086(n.s.)
Legal -> Filantrópica	0.095(n.s.)	0.038(n.s.)	-0.042(n.s.)	0.057(n.s.)	0.137(n.s.)	0.080(n.s.)
Legal -> Ética	0.610***	0.571***	0.560***	0.039(n.s.)	0.050(n.s.)	0.011(n.s.)
Ética -> Filantrópica	0.326**	0.414***	0.525***	0.089(n.s.)	0.199(n.s.)	0.111(n.s.)

Nota: * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$; COM – Comércio; IND – Indústria; SER – Serviços.

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Os resultados apontam uma maior intensidade na relação entre a dimensão econômica e filantrópica nas práticas de RSC nas empresas comerciais sobre as de indústrias e serviços. Essa leitura demonstra que há incompletude na pesquisa sobre RSC nos setores industriais em que diversos trabalhos manifestam que setores mais próximos aos clientes, dentre estes os bancos, hotéis, cassinos, varejo e telecomunicações (Dabic et al., 2016) focando em práticas filantrópicas e educacionais.

Ademais, foram analisadas as diferenças entre os grupos de trabalho de cada colaborador (administrativo-financeiro/vendas/produção/RRHH e outros), conforme Tabela 6.

Tabela 6. Comparativo com base na área da empresa onde trabalha o respondente

Caminho Estrutural	Path Coefficients					Path Coefficients Comparativo			
	ADM	OUT	PROD	RRHH	VND	ADM-VND	OUT-VND	PROD-VND	RRHH-VND
Econômica -> Filantrópica	0.341***	0.224*	0.254*	0.366	0.280	0.061	0.056	0.026	0.086
Econômica -> Legal	0.229**	0.360***	0.357**	0.471*	0.635***	0.406*	0.275*	0.278	0.165
Econômica -> Ética	0.252***	0.237*	0.301**	0.552	-0.054	0.306*	0.291*	0.356*	0.606*
Legal -> Ética	0.575***	0.452***	0.618***	0.372	0.751***	0.176	0.299	0.133	0.379
Ética -> Filantrópica	0.415***	0.478***	0.386**	0.497	0.243	0.172	0.235	0.143	0.254

Nota: * $p < 0.05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$; ADM – Administrativo/financeiro; VND – Vendas; PROD: produção; RRHH: Recursos Humanos; OUT: outros. Nota: Apenas caminhos e comparativos com significância. Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Os resultados da análise apontam a uma maior força na relação econômica e legal dos empregados da área comercial e, em contraste, uma menor força na relação econômica e ética neste mesmo grupo (com coeficiente padronizado negativo), o que tem sido sugerido na literatura, pois pela natureza do seu trabalho, os colaboradores das áreas comerciais focam-se mais nos aspectos econômicos que nos outros (Serrano et al., 2018).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve por objetivo analisar a associação das dimensões econômica, legal, ética e filantrópica, propostas pela pirâmide de Carroll (1991) na geração de práticas de RSC, com base na percepção de um conjunto de 423 gestores e colaboradores de 114 empresas, distribuídas em diversos níveis organizacionais, na região do Vale do Itajaí, Santa Catarina.

Para testar as hipóteses levantadas na literatura, utilizou-se modelagem de equações estruturais por meio de PLS, baseando-se em análises no estado-da-arte do método. Para tanto, foram analisados os parâmetros de confiabilidade e de validação da consistência interna, a validação convergente do modelo, e a validação discriminante por meio de dois critérios e análise multigrupo para detecção de heterogeneidades pelas variáveis de controle.

Os resultados permitem inferir que existe uma associação positiva entre as dimensões econômica e filantrópica da RSC, sugerindo que estes elos se reforçam nas atividades desenvolvidas pelas empresas, podendo ser uma fonte de oportunidades, geração de riqueza e criação de valor, além de possibilitar a geração de vantagem competitiva. Da mesma forma, verificou-se uma relação positiva entre as dimensões econômica e legal da RSC, demonstrando que o atendimento as leis a que as empresas estão sujeitas devem atender os requisitos necessários para que possam continuar a desenvolver suas atividades, seja pelas imposições do mercado ou da sociedade.

Os resultados também apontaram para uma associação positiva entre as dimensões econômica e ética da RSC, e, tal como previsto com a filantropia, essas dimensões decorrem de um comportamento responsável das empresas, prevendo que elas devem procurar atender, além dos interesses econômicos, fatores relacionados ao seu comportamento responsável com a sociedade. Por sua vez, evidenciou-se a não existência de relação entre as dimensões legal e filantrópica da RSC, demonstrando a necessidade de leis, normas e regulamentos que favoreçam as atividades solidárias das empresas, reforçando seu compromisso com as causas sociais.

Observou-se, ainda, que existe uma associação positiva entre as dimensões legal e ética da RSC, sugerindo que as empresas devem buscar atender a legislação vigente e atenderem aos princípios de serem boas cidadãs, pois caso contrário, podem deixar de se beneficiar dos resultados positivos advindos desse processo. Por fim, destacou-se a existência de relação entre as dimensões ética e filantrópica da RSC, inferindo que tais iniciativas estão diretamente relacionadas e podem refletir em um melhor posicionamento das empresas frente

aos seus diversos *stakeholders*. Adicionalmente, constatou-se uma relação mais acentuada das dimensões econômica e filantrópica nas empresas de natureza comercial, frente às industriais e de serviços. Como preconizado pela literatura, empresas mais próximas do consumidor, como varejo e serviços, centram-se mais nas atividades filantrópicas, evidenciando-as.

Ademais, as diferenças entre os grupos de trabalho evidenciaram diversas posturas empresariais, principalmente daquelas vinculadas à área comercial frente às das outras áreas. Cabe ressaltar que os colaboradores não reagem somente à forma como eles são tratados pela organização, mas também a como a firma trata os outros, assim, organizações altamente socialmente responsáveis com os próprios e alheios, podem gerar atitudes positivas, como maior produtividade e satisfação com o trabalho.

Este estudo contribui para a literatura ao analisar a associação das dimensões da RSC do modelo hierárquico de Carroll (1991), que é o modelo descritivo mais reconhecido, principalmente no contexto anglo-saxão, usando uma escala adaptada ao contexto latino-americano e brasileiro, oferecendo percepções de respondentes de diversos setores e perfis, como forma de demonstrar o posicionamento das empresas frente aos critérios de RSC. Esses critérios permitem um melhor posicionamento das empresas frente às demandas econômicas e sociais, possibilitando melhores resultados financeiros e em sua imagem e reputação, em um momento em que, cada vez mais, tais ações são requeridas pela sociedade.

Dentre as limitações da pesquisa, pode-se apontar a utilização de dados de corte transversal, considerando-se que a responsabilidade social corporativa é um fenômeno complexo, evolutivo e multidisciplinar em que a pesquisa longitudinal poderia oferecer um subsídio importante ao conhecimento da área. Outras limitações estão relacionadas à abordagem subjetiva do modelo de mensuração de RSC, além das referidas às técnicas estatísticas quantitativas, como a escolha da amostra e da metodologia de análise de dados (AFC/PLS). Futuras pesquisas podem validar e comparar os achados deste estudo, utilizando outras metodologias e outros *frameworks* para análise.

REFERÊNCIAS

- Alencastro, M. S. C. (2010). *Ética empresarial na prática: liderança, gestão e responsabilidade corporativa*. Editora Ibpx.
- Antonik, L. R. (2018). *Compliance, Ética, Responsabilidade Social e Empresarial: Uma visão prática*. Alta Books Editora.
- Aupperle, K. E., Carroll, A. B., & Hatfield, J. D. (1985). An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability. *Academy of Management Journal*, 28(2), 446–463.
- BM&F-BOVESPA. (2019). Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). Retrieved April 20, 2019, from http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/produtos/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise.htm
- Burton, B. K., Farh, J.-L., & Hegarty, W. H. (2000). A cross-cultural comparison of corporate social responsibility orientation: Hong Kong vs. United States students. *Teaching Business Ethics*, 4(2), 151–167.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497–505.
- Carroll, A. B. (1983). Corporate social responsibility: Will industry respond to cutbacks in social program funding. *Vital Speeches of the Day*, 49(19), 604–608.
- 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. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268–295.
- Carroll, A. B. (2004). Managing ethically with global stakeholders: A present and future challenge. *Academy of Management Perspectives*, 18(2), 114–120.
- Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(1), 3.
- Carroll, A. B., & Brown, J. A. (2018). Corporate social responsibility: A review of current concepts, research, and issues. In *Corporate Social Responsibility* (pp. 39–69). Emerald Publishing Limited.
- CEC. (2002). *Communities, Commission of the European Communication from the Commission concerning corporate social responsibility: a business contribution to sustainable development*. Commission of the European Communities.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295(2), 295–336.
- Cook, L., LaVan, H., & Zilic, I. (2018). An exploratory analysis of corporate social responsibility reporting in US pharmaceutical companies. *Journal of Communication Management*, 22(2), 197–211.
- Dabic, M., Colovic, A., Lamotte, O., Painter-Morland, M., & Brozovic, S. (2016). Industry-specific CSR: Analysis of 20 years of research. *European Business Review*, 28(3), 250–273.
- Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*, 2(3), 70–76.
- Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent partial least squares path modeling. *MIS Quarterly*, 39(2).
- Duque, E., & Tellez, J. (2012). Creación de valor mezclado en las PyMEs latinoamericanas. In E. Raufflet, J. F. Lozano, E. Barrera, & C. García de la Torre (Eds.), *Responsabilidad Social Empresarial*. México D.F.: Pearson Education, Limited.
- Eells, R. S. F., & Walton, C. C. (1961). *Conceptual foundations of business: an outline of major ideas sustaining business enterprise in the Western World*. RD Irwin.
- Ehie, I. C. (2016). Examining the corporate social responsibility orientation in developing countries: an empirical investigation of the Carroll's CSR pyramid. *International Journal of Business Governance and Ethics*, 11(1), 42755.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1–2), 51–71.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre: Bookman Editora.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Ibrahim, N. A., & Angelidis, J. P. (1995). The corporate social responsiveness orientation of board members: Are there differences between inside and outside directors? *Journal of Business Ethics*, 14(5), 405–410.
- Ibrahim, N. A., & Parsa, F. (2005). Corporate social responsiveness orientation: are there differences between US and French managers? *Review of Business*, 26(1).

- Inverno, G. (2008). *The impact of Corporate Social Responsibility on the organizational commitment*. Erasmus Mundus Master Thesis. University of Coimbra.
- Kitzmueller, M., & Shimshack, J. (2012). Economic perspectives on corporate social responsibility. *Journal of Economic Literature*, 50(1), 51–84.
- Marôco, J. (2011). *Análise estatística com o SPSS Statistics* (5 ed.). Pero Pinheiro: ReportNumber, Lda.
- Micceri, T. (1989). The unicorn, the normal curve, and other improbable creatures. *Psychological Bulletin*, 105(1), 156.
- Pinkston, T. S., & Carroll, A. B. (1994). Corporate citizenship perspectives and foreign direct investment in the US. *Journal of Business Ethics*, 13(3), 157–169.
- Pinkston, T. S., & Carroll, A. B. (1996). A retrospective examination of CSR orientations: have they changed? *Journal of Business Ethics*, 15(2), 199–206.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80(12), 56–68.
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92.
- Ringle, C. M., Da Silva, D., & Bido, D. de S. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *REMark*, 13(2), 54.
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2015). SmartPLS 3. *SmartPLS GmbH*, [Http://Www. Smartpls. Com](http://www.smartpls.com).
- Serrano, C., Reynaud, E., Yasin, H. M., & Bhatti, Z. (2018). How Perceived Corporate Social Responsibility Affects Employee Cynicism: The Mediating Role of Organizational Trust. *Journal of Business Ethics*, 151(4), 907–921. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3882-6>
- Shum, P., & Lin, G. (2010). A resource-based view on entrepreneurship and innovation. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(3), 264–281. <https://doi.org/10.1504/IJEIM.2010.031901>
- Silveira, M. (2011). Responsabilidade social empresarial e a sustentabilidade. *São Paulo: Annablume*.
- Smith, W. J., Wokutch, R. E., Harrington, K. V., & Dennis, B. S. (2001). An examination of the influence of diversity and stakeholder role on corporate social orientation. *Business & Society*, 40(3), 266–294.
- Visser, W. (2005). Revisiting Carroll's CSR Pyramid: An African Perspective. Corporate Citizenship in a Development Perspective. *Journal of Business Ethics*, 56(2), 163–183.
- Voorhees, C. M., Brady, M. K., Calantone, R., & Ramirez, E. (2016). Discriminant validity testing in marketing: an analysis, causes for concern, and proposed remedies. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 119–134. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0455-4>
- Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16(4), 691–718.

Apêndice: Dimensões e Variáveis Utilizadas

Dimensão / Variável

Econômica

- E1: Os investimentos da empresa em causas sociais proporcionam competitividade à empresa;
- E2: Os investimentos da empresa em causas ambientais proporcionam competitividade à empresa;
- E3: Os investimentos da empresa em causas sociais permitem a geração de novos empregos;
- E4: Os investimentos da empresa em causas ambientais permitem a geração de novos empregos;
- E5: Os investimentos da empresa em causas sociais permitem produzir produtos de qualidade a preços justos;
- E6: Os investimentos da empresa em causas ambientais permitem produzir com qualidade a preços justos;

Legal

- L1: Os investimentos da empresa em causas ambientais somente acontecem visando cumprir aspectos da legislação ambiental;
- L2: Os investimentos da empresa em causas sociais somente acontecem visando cumprir aspectos da legislação trabalhista;
- L3: A empresa respeita as leis que regem os direitos dos trabalhadores;
- L4: A empresa cumpre seus compromissos quanto ao pagamento de impostos;
- L5: A empresa cumpre as leis que regem as normas ambientais;

Ética

- ET1: A empresa somente opera com parceiros que possuem uma postura de respeito ao homem, a sociedade e ao meio ambiente;
- ET2: Na empresa, o respeito aos direitos humanos é mais importante do que as ações para o alcance de resultados e lucros;
- ET3: A empresa possui um código de ética;
- ET4: As decisões tomadas pela empresa estão fundamentadas no código de ética;
- ET5: Os produtos da empresa refletem fielmente o que é anunciado a respeito deles;

Filantropica

- F1: A empresa possui um programa para admissão de pessoas portadoras de necessidades especiais;
- F2: A empresa desenvolve ações nas esferas social, cultural e esportiva;
- F3: A empresa possui um comprometimento com o desenvolvimento local;
- F4: A empresa segue um critério para a seleção de patrocínios;
- F5: Há incentivo, por parte da empresa, para que o colaborador seja envolvido nas causas que ela patrocina.

Fonte: elaborado pelos autores (2019) com base em Carroll (1991, 1999); Duque e Tellez (2012); Inverno (2008) e Wood (1991).