

ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA SÃO REALMENTE IMPORTANTES? UM ESTUDO COM FUTUROS E ATUAIS GESTORES DE EMPRESAS

Daniela Abrantes Ferreira Serpa
Universidade Federal do Rio de Janeiro
E-mail: dabrantes@uol.com.br

RESUMO

O papel da ética e da responsabilidade social nos negócios tem sido tema de significativos debates nos meios acadêmico e empresarial. No meio acadêmico, inúmeros estudos têm sido feitos nas últimas duas décadas sobre a influência de uma postura ética e socialmente responsável das empresas no comportamento dos diferentes *stakeholders*. Não há, entretanto, consenso a respeito da importância dada pelos gestores de empresas a esse tema. Neste contexto, este estudo tem como objetivo investigar a diferença entre a valorização que futuros e atuais gestores de empresas conferem ao papel da ética e da responsabilidade social na eficácia das empresas, através de uma pesquisa descritiva com enfoque quantitativo. Foi utilizada uma amostra total de 132 pessoas, sendo 78 estudantes de graduação de administração de empresas, considerados futuros gestores, e 54 executivos em cargo de gerência ou diretoria, considerados atuais gestores. Para medição da valorização da ética e da responsabilidade social foi utilizada a escala PRESOR, testada e validada em estudos anteriores (Singhapakdi et al., 2001). Para teste da hipótese de pesquisa foi utilizada a análise de variância multivariada (MANOVA). Os resultados apontaram para uma maior valorização do papel da ética e da responsabilidade social por parte dos atuais gestores. Ao final, as principais limitações, conclusões e sugestões para pesquisas futuras foram indicadas.

Palavras-chave: ética, responsabilidade social, eficácia organizacional, futuros gestores, atuais gestores.

ABSTRACT

The role of ethics and social responsibility in business has been generating a significant debate in academic and managerial fields. Several studies have been done in the last two decades about the impact of ethics and social responsibility on the firms' different stakeholders. There isn't, however, a consensus about the level of importance attached to this issue. The objective of this study was to investigate the difference in the extent to which future and actual managers believe that ethics and social responsibility are important for organizational effectiveness, through a descriptive and quantitative research. The research had a total sample of 132 subjects, and 78 were undergraduate business students and 54 were actual managers. The results pointed that the actual managers perceived ethics and social responsibility as more important than the future managers did. At the end, the major limitations, conclusions, and future research suggestions were pointed out.

Key Words: ethics, social responsibility, organizational effectiveness, future managers, present managers.

1 INTRODUÇÃO

O papel da ética e da responsabilidade social nos negócios tem sido tema de significativos debates nos meios acadêmico e empresarial. Não há, entretanto, consenso a respeito da importância destes assuntos e do impacto que devem ter nas decisões gerenciais.

No Brasil, esses temas estão ainda em desenvolvimento (Ashley et al, 2003). Uma pesquisa realizada em 2004 pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social mostrou que o brasileiro vem valorizando cada vez mais a atuação socialmente responsável das empresas e considerando que a atitude empresarial deve contribuir para a melhoria das condições de vida da sociedade, indo além do simples cumprimento das leis. Cabe perguntar, a postura das empresas e de seus gestores vem acompanhando essa postura do consumidor? Srour (2000) considera que a hibridez cultural brasileira faz com que as empresas convivam por um lado com princípios éticos de profissionalismo, imparcialidade, credibilidade e transparência nas tomadas de decisões e, por outro, com o oportunismo, o jeitinho, a tendência de se levar vantagens nas situações, atendendo a interesses individuais. A cultura brasileira abriga, portanto, uma duplicidade de morais. Convivem, lado a lado, a moral da integridade e a moral do oportunismo (Barbosa, 1999). Tanto no nível do indivíduo quanto da organização, observa-se uma dança das cadeiras entre um lado e outro, numa busca de conveniência aos próprios interesses – a cada situação, senta-se onde parecer mais conveniente.

Entretanto, há motivos para se acreditar que esse cenário vem se modificando. Segundo Ashley et al (2003) “da mesma forma que as sociedades transformam-se ao longo do tempo, os valores culturais de que os indivíduos se servem para organizar sua realidade e suas ações também tendem a sofrer modificações (p. 60)”. Esses autores consideram que parece estar acontecendo “uma modificação profunda em nosso país: o crescente predomínio de uma cultura da responsabilidade social corporativa (p. 61)”. A criação de institutos e prêmios e as reportagens dedicadas ao tema mostram que a preocupação com a ética e a responsabilidade social vem ganhando espaço no ambiente empresarial.

No meio acadêmico, inúmeros estudos têm sido feitos nas últimas duas décadas sobre a influência de uma postura ética e socialmente responsável das empresas no comportamento dos diferentes *stakeholders*, incluindo acionistas, funcionários, consumidores e sociedade em geral, tanto no contexto internacional (ver, por exemplo, McGuire et al., 1988; Murray e Vogel, 1997; Brown e Dacin, 1997; Boulstridge e Carrigan, 2000; Sen e Bhattacharya, 2001)

quanto brasileiro (ver, por exemplo, Urdan e Zuñiga, 2001; Mrtvi, 2003; Serpa e Fourneau, 2004; Peixoto, 2004; Oliveira et al., 2004). Os gestores constituem um público específico das empresas, são eles os responsáveis pelas tomadas de decisões e pelo direcionamento que a empresa toma no mercado. De que forma eles se posicionam quanto à importância da ética e da responsabilidade social empresarial? E os gestores ainda em formação, isto é, os estudantes de administração de empresas, como se posicionam sobre esse assunto? Este estudo tem como objetivo investigar a diferença entre a valorização que futuros e atuais gestores de empresas conferem ao papel da ética e da responsabilidade social na eficácia organizacional.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E HIPÓTESE DE PESQUISA

2.1. Conceito de Ética e Responsabilidade Social Corporativa

Bower (1953, *apud* Ashley et al, 2003) definiu responsabilidade social como a obrigação dos gestores de empresas em adotar orientações, tomar decisões e seguir linhas de ação que sejam compatíveis com os fins e valores de uma sociedade. A contribuição desse autor foi o ponto de partida para diversos estudos sobre o tema (Maignan, 2001), mas ainda não há um consenso de quais são as responsabilidades das empresas, e se estas são ou não compatíveis com a geração de lucro.

Duas visões sobre o tema parecem prevalecer. A visão econômica clássica, defendida pelo Prêmio Nobel de Economia Milton Friedman (*apud* Ferrell et al., 2000), define a empresa socialmente responsável como aquela que produz bens e serviços auferindo o máximo de lucro, dando desta forma sua contribuição para a sociedade. O objetivo seria o de atender aos interesses econômicos da empresa, buscando não se desviar de seu objetivo primordial de geração de lucros, como forma de não lesar seus acionistas. A visão alternativa, denominada sócio-econômica, amplia o conceito de responsabilidade social corporativa para incluir a promoção do bem-estar social como um objetivo relevante para as organizações (Ferrell et al., 2000). De acordo com essa abordagem, a empresa estará cumprindo com sua responsabilidade social na medida em que proporcionar uma melhoria nas condições de vida da sociedade, atendendo a seus desejos e necessidades (Murray e Montanary, 1986). Na literatura relativa ao tema, a visão sócio-econômica tem prevalecido (Brown e Dacin, 1997; Sen e Bhattacharya, 2001; Ellen et al., 2000). Em concordância com essa visão, Ashley et al. (2003) consideram que a responsabilidade social engloba toda e qualquer ação da empresa

que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade. Segundo esses autores:

Responsabilidade social pode ser definida como o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo de forma pró-ativa e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela. (p. 6-7)

Alguns autores buscaram definir o conceito de responsabilidade social enfatizando as ações dele derivadas e respectivos beneficiários. Para Srour (2000), por exemplo, uma empresa socialmente responsável é aquela que mantém parceria efetiva com clientes e fornecedores, gerando produtos de qualidade e assegurando durabilidade e, confiabilidade e preços competitivos. As organizações devem empreender ações que contribuam para o desenvolvimento da comunidade, via projetos que aumentem o seu bem-estar, além de investimentos em pesquisa tecnológica para inovar processos e produtos, visando melhor satisfazer seus clientes. Devem preocupar-se ainda com a conservação do meio ambiente, através de intervenções não predatórias e de medidas que evitem conseqüências externas negativas da atividade da empresa. Além disso, precisam investir no desenvolvimento profissional dos trabalhadores e também em melhores condições de trabalho e em benefícios sociais.

Já para Oliveira (1984), os grupos beneficiários da responsabilidade social corporativa são cinco: os empregados; os consumidores; os credores e fornecedores; a comunidade; os acionistas, sócios ou proprietários. Esse autor assume que há uma divergência entre o interesse dos acionistas, sócios ou proprietários que visam à maximização do lucro e o interesse dos demais grupos, o que gera um paradoxo para a empresa que tem a intenção de atender às expectativas de seus *stakeholders* – clientes, acionistas, empregados, fornecedores, governo e comunidade. Wood (1991) argumenta que a idéia básica da responsabilidade social corporativa é que negócios e sociedade são dimensões entrelaçadas, e não entidades que devem ser consideradas em separado.

O conceito de ética aparece como interligado à responsabilidade social corporativa em diversos estudos sobre os temas (Aupperle et al., 1985; Robin e Reidenbach, 1987; Carrigan e Attalla, 2001). Segundo Ferrell et al (2000), “a ética empresarial compreende princípios e padrões que orientam o comportamento no mundo dos negócios (p.7)”. Esses autores consideram que a empresa socialmente responsável é aquela que, na busca por maximizar os

efeitos positivos sobre a sociedade e minimizar os negativos, considera responsabilidades legais, econômicas, filantrópicas e éticas. A dimensão legal diz respeito ao cumprimento das leis e regulamentos estabelecidos pelo governo para garantir padrões mínimos de conduta responsável por parte das empresas. A dimensão econômica refere-se à busca de lucro e retorno aos investidores por parte das empresas. Esta leva à geração de empregos para sustentar o crescimento da organização. Ao destinar recursos humanos e financeiros para melhorar a qualidade de vida da sociedade em geral e, mais especificamente, das comunidades onde opera, a empresa cumpre com sua responsabilidade filantrópica. No que tange à dimensão ética, as empresas devem perseguir um comportamento considerado íntegro, certo e justo pela sociedade, além do que é exigido por lei. Assim, a esfera ética inclui a adoção de princípios e valores que não podem ser postos em risco, nem mesmo em nome do cumprimento de metas internas da empresa. A ética pode, portanto, ser entendida como uma das dimensões da responsabilidade social corporativa. Esta visão é compartilhada por Aupperle et al. (1985) e Oliveira (1984). Muitos estudos usam ambos os termos como forma de realçar a dimensão ética da responsabilidade social (Kraft e Singhapakdi, 1991; Singhapakdi et al., 1996; Creyer e Ross, 1997; Singhapakdi et al., 2001), e é desta forma que serão usados nesta pesquisa.

2.2. A importância da Ética e da Responsabilidade Social na Eficácia Organizacional

Os efeitos da adoção de uma postura ética e socialmente responsável pelas empresas têm sido amplamente estudados. Diversos resultados de pesquisas sugerem que os consumidores tentem a valorizar a empresa socialmente responsável (Murray e Vogel, 1997; Creyer e Ross, 1997; Mohr et al. 2001) e isto pode influenciar positivamente seu comportamento de compra (Brown e Dacin, 1997; Sen e Bhattacharya, 2001); ou negativamente, caso a empresa seja vista como antiética (Brown e Dacin, 1997; Serpa e Furneau, 2004). Outros resultados apontam para o pouco ou nenhum impacto da postura de responsabilidade social corporativa no comportamento do consumidor (Carrigan e Attalla, 2001; Urdan e Zuñiga, 2001; Oliveira et al., 2004). Há resultados controversos também no que se refere à correlação entre responsabilidade social e lucratividade (Aupperle et al., 1985 e McGuire et al., 1988). Sobre o ambiente interno da empresa, Melo Neto e Froes (2001) argumentam que as ações socialmente responsáveis da empresa aumentam a produtividade no trabalho, criam maior motivação, auto-estima e orgulho entre os funcionários.

Diante desse contexto, para alguns autores, há indícios suficientes para que os gestores adotem uma postura ética e socialmente responsável em suas empresas. Singhapakdi et al. (2001), por exemplo, consideram que é fundamental para os executivos incorporar esses aspectos em seu dia-a-dia de trabalho, na medida em que “(...) ética e responsabilidade social devem ter um impacto positivo no sucesso de uma organização, porque os consumidores fazem julgamentos éticos que influenciam suas compras (p. 134)”. Como forma de relacionar a ética e a responsabilidade social a algo de fundamental importância para as empresas, alguns autores realizaram estudos onde esses conceitos aparecem vinculados ao conceito de eficácia organizacional (Zahra e LaTour, 1987; Mortensen et al., 1989; Kraft, 1991; Kraft e Singhapakdi, 1991; Singhapakdi et al., 1996; Singhapakdi et al., 2001). Sendo a eficácia uma medida do alcance dos resultados da organização (Silva, 2001), isto é, do atendimento a seus objetivos, os autores consideraram que esse conceito é, sem dúvida, relevante para os gestores.

Segundo McCann (2004), o conceito de eficácia organizacional teve uma evolução importante a partir dos anos 50, com o advento da teoria dos sistemas, que colocou ênfase no ambiente em que está inserida a organização, e na necessidade de se gerenciar a complexa interdependência dos fatores nele presentes. A partir daí, começou-se a pensar na relação da eficácia organizacional com as mudanças que acontecem no ambiente e para as quais as empresas têm que encontrar respostas, sobretudo no dinâmico cenário atual. A eficácia é hoje um importante fator de avaliação de empresas e uma meta para a maioria dos gestores (Kraft e Singhapakdi, 1991). Entretanto, trata-se de um fator que envolve vários critérios. Para Walton e Dawson (2001) a escolha dos critérios para se atingir a eficácia organizacional reflete os valores e preferências de quem faz essa escolha. Diferentes grupos, tais como gestores, fornecedores, consumidores, etc, enfatizam diferentes perspectivas para se avaliar a eficácia de uma empresa. Os autores consideram que o conceito de eficácia organizacional permanece uma questão importante para acadêmicos e gestores, pois “está no coração de todas as teorias organizacionais, e provê a variável dependente definitiva nas pesquisas empíricas e, para os gestores, facilita suas ações e a justificativas destas (p. 177)”. No que se refere à academia, Adler (2002) defende fortemente que as escolas de negócio devem fazer uma profunda reflexão sobre seu papel na formação ética de gestores de empresas, sobretudo no momento atual, onde diversos escândalos têm acontecido no mundo empresarial. Para esse autor, a academia deve formar não apenas gestores, mas cidadãos membros de uma comunidade, com todas as direitos e responsabilidades que isto representa.

ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA SÃO REALMENTE IMPORTANTES? UM ESTUDO COM FUTUROS E ATUAIS GESTORES DE EMPRESAS

É de especial interesse para este estudo a valorização do papel da ética e da responsabilidade social na eficácia organizacional. Como se viu, os dois termos estão interligados. Autores como Wood (1991) ressaltam a importância de se ampliar a compreensão sobre como os gestores de empresas percebem suas responsabilidades e decisões no ambiente empresarial. Zahra e LaTour (1987) realizaram um estudo com 410 estudantes de graduação e pós-graduação para investigar a relação entre a responsabilidade social corporativa e a eficácia organizacional. A partir de uma análise fatorial dos dados coletados, os autores concluíram que a responsabilidade social é um constructo multidimensional, e que algumas de suas dimensões estão relacionadas a critérios de eficácia organizacional. Segundo esses autores, a ênfase em certas dimensões da responsabilidade social é necessária para que os gestores obtenham uma performance organizacional eficaz.

Singhapakdi et al. (2001) realizaram uma pesquisa sobre a importância dada por executivos de marketing ao papel da ética e da responsabilidade social corporativa na eficácia das empresas. A partir de uma amostra de 1.361 executivos da Austrália, Estados Unidos, África do Sul e Malásia, os autores concluíram há diferenças na valorização que cada grupo confere aos temas e que estas são explicadas fundamentalmente pelas diferenças entre os climas organizacionais que os executivos vivenciavam em seus países.

Partindo desse mesmo tema, a importância dada ao papel da ética e da responsabilidade social na eficácia organizacional, Kraft e Singhapaki (1991) estudaram as diferenças na percepção de estudantes de administração e executivos do setor de serviços. A amostra era composta de 151 estudantes e 51 executivos, e os resultados sugerem que os estudantes dão menos valor à conduta ética e socialmente responsável nas empresas do que os executivos. Os autores concluem:

(...) nós não podemos sempre contar com nossos estudantes de administração como sendo 'fonte de uma nova ética'. Conforme nossos resultados parcialmente sugerem, os estudantes podem ser uma 'fonte' de baixos padrões éticos! (p.683)

Andrews (1989) considera que, embora fatores externos possam incentivar os gestores a adotar uma postura ética, são seus valores e convicções pessoais que irão guiar suas decisões. Kraft e Singhapakdi (1991) ressaltam o papel das escolas de administração na construção desses valores: "(...) é extremamente importante demonstrar para os futuros gestores que

ações éticas e socialmente responsáveis podem levar a uma maior eficácia organizacional (p. 683)”. Segundo Andrews (1989), há uma lacuna no ensino da ética para estudantes de administração. O autor considera que disciplinas ligadas à ética e responsabilidade social são vistas pelos alunos como distantes das questões práticas do dia-a-dia e, portanto, pouco atraentes.

A percepção desses executivos e estudantes pesquisados pode ser considerada um indício importante para previsão de seus comportamentos? Segundo Singhapakdi et al. (1991), o estudo desta percepção é importante pois “(...) os gestores primeiro têm que perceber ética e responsabilidade social como sendo vitais para a eficácia da organização antes que seus comportamentos se tornem mais éticos e reflitam maior responsabilidade social (p. 134)”. Neste sentido, a ética e a responsabilidade social podem e devem ser analisadas no nível do indivíduo (Ferrell e Gresham, 1985). Mas será que a percepção do indivíduo sobre esses temas segue um mesmo padrão ao longo de sua vida? De acordo com Terpstra et al. (1993), as pessoas tendem a se tornar mais éticas conforme vão ficando mais velhas. Para Singhapakdi et al. (2001), na prática, isto significa que executivos mais velhos são mais propensos a valorizar os benefícios de longo prazo para as empresas, obtidos por agirem de forma ética e socialmente responsável.

Além do estudo de Kraft e Singhapaki (1991), pesquisas anteriores indicaram que estudantes são menos éticos do que executivos (Stevens, 1984). Este estudo busca investigar se essa diferença entre futuros e atuais gestores de empresas, no que se refere à valorização da ética e da responsabilidade social corporativa, pode ser observada no contexto brasileiro, levando-nos a seguinte hipótese de pesquisa:

Os atuais gestores de empresas dão uma importância maior ao papel da ética e da responsabilidade social na eficácia organizacional do que o fazem os futuros gestores, isto é, os estudantes de graduação de administração de empresas.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

A pesquisa realizada para testar a hipótese proposta pode ser classificada como descritiva com enfoque quantitativo, visando à compreensão de características de um determinado grupo, e permitindo o estabelecimento de relações entre as variáveis estudadas (Vergara, 2003).

3.1. Amostra e Coleta de Dados

O número total de respondentes foi 132, sendo 78 futuros gestores e 54 atuais gestores de empresas. O primeiro grupo é composto de estudantes do 3º e 6º período de uma faculdade particular de administração do Rio de Janeiro. Foram escolhidos alunos desses períodos considerando que alunos do 1º ano (1º e 2º períodos) carecem de uma noção dos conceitos de ética empresarial, responsabilidade social e eficácia organizacional, e alunos do último ano (7º e 8º períodos) já estão em sua maioria estagiando em empresas há algum tempo e, portanto, mais próximos da cultura dos atuais gestores. O grupo de gestores de empresas é composto de executivos, estudantes de cursos de pós-graduação dessa mesma instituição, considerando aqueles com cargo de gerência ou diretoria.

O público que compõe a amostra foi considerado adequado para o estudo, uma vez que se trata de pessoas com nível sócio-econômico elevado e, portanto, com maior acesso a informações sobre o tema em questão e maior possibilidade de desenvolvimento de uma capacidade crítica. São formadores de opinião, ou potenciais formadores de opinião, no caso dos estudantes, sobretudo no que se refere a aspectos sobre gestão de empresas e os aspectos que a influenciam.

Para coleta de dados foi utilizado um questionário auto-administrado. Moura et al (1998) defendem a utilização desse instrumento de pesquisa por comportar questões que visem a reunir informações sobre percepções, crenças e opiniões dos indivíduos estudados, o que é exatamente o caso nesta pesquisa. O questionário tinha um espaço inicial para coleta de alguns dados pessoais, quais sejam: idade, sexo, período em que está na faculdade (no caso dos estudantes) e cargo que ocupa na empresa em que trabalha (no caso dos executivos). Após preencherem a primeira parte com essas informações, os participantes da pesquisa, então, respondiam à escala de medição, exposta a seguir. Pode-se considerar esse um instrumento adequado para o objetivo a que a pesquisa se propõe, na medida em que fornece dados passíveis de uma análise quantitativa, visando ao estabelecimento de relações para as variáveis em estudo.

3.2. Medição

Para medir a valorização da ética e da responsabilidade social no que se refere à eficácia da empresa foi utilizada a escala desenvolvida por Singhapakdi et al. (1995) e validada em estudos posteriores (Singhapakdi et al., 1996, 2001), denominada escala para

mensuração das percepções dos gestores a respeito da importância do papel da ética e da responsabilidade social na eficácia da empresa (PRESOR – *perceived role of ethics and social responsibility*).

A escala PRESOR original possuía 16 itens, nove mais genéricos sobre a importância da ética e da responsabilidade social e sete mais específicos, que estão relacionados com medidas tradicionais de eficácia, quais sejam: Qualidade dos Resultados, Comunicação, Lucro, Competitividade, Sobrevivência, Eficiência e Satisfação dos Acionistas. Para medição de cada item é usada uma escala *Likert* de nove pontos, variando de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”. Em artigo posterior ao desenvolvimento da escala (Singhapakdi et al., 2001), os autores sugerem que sejam usados os sete itens específicos para se medir de forma mais acurada a importância do papel da ética e da responsabilidade social na eficácia da empresa. Dessa forma, este estudo fez uso da escala PRESOR com os sete itens, expostos na tabela 1.

Tabela 1: Itens Específicos da escala PRESOR

Dimensão	Item
1. Qualidade dos Resultados	A qualidade dos resultados é essencial para o sucesso corporativo, ética e responsabilidade social não.
2. Comunicação	A comunicação é algo mais importante para a eficácia geral de uma organização do que sua preocupação com ética e responsabilidade social.
3. Lucro	A preocupação mais importante para uma empresa é gerar lucro, mesmo quando isso signifique afrouxar ou quebrar regras.
4. Competitividade	Para permanecerem competitivas num ambiente global, as empresas terão que desconsiderar ética e responsabilidade social.
5. Sobrevivência	Se a sobrevivência de um negócio está ameaçada, então se pode esquecer a ética e a responsabilidade social.
6. Eficiência	A eficiência é muito mais importante para uma empresa do que se esta é vista como ética e socialmente responsável pelos outros.

7. Satisfação dos Acionistas	Se os acionistas estão satisfeitos, nada mais importa.
------------------------------	--

Fonte: Singhapakdi et al., 2001, p. 144.

3.3. Tratamento dos Dados

Para análise dos dados coletados foi utilizada a análise múltipla de variância (MANOVA), tendo os sete itens da escala PRESOR, que equivalem a dimensões de eficácia organizacional, como variáveis dependentes. A variável independente é a posição na carreira, isto é, se o participante é um futuro ou um atual gestor de empresas. Para medir diferenças significativas entre as respostas dos dois grupos com relação a cada variável dependente foi utilizada a análise de variância (ANOVA), especificamente o teste t de *Student*, já que só há uma variável independente. Esse tratamento estatístico foi usado também por Singhapakdi et al (2001), em estudo comparativo entre executivos de marketing de diferentes países, usando a escala PRESOR.

O uso combinado das análises MANOVA e ANOVA é justificado por Hair et al (1998). Segundo esses autores, o uso exclusivo de ANOVAs ou de testes t de *Student* pode criar problemas para o controle do erro tipo I, isto é, da possibilidade de rejeitar a hipótese nula quando esta deveria ter sido aceita. Além disso, uma outra vantagem para o uso do MANOVA concomitante ao ANOVA é que este último, embora ofereça resultados sobre a relação entre cada variável independente e cada variável dependente, “ignora as correlações entre as variáveis dependentes e, portanto, usa menos do que a informação total disponível para acessar as diferenças no grupo total (Hair et al, 1998, p.339)”.

Segundo Hair et al (1998), a condição mais importante para o uso do MANOVA é a independência das observações. Isto significa que o pesquisador deve garantir que haja total independência entre os grupos de tratamento da pesquisa, não existindo nenhuma influência de um participante de uma célula da pesquisa em outro, pertencente à outra célula. Essa condição foi plenamente respeitada durante a aplicação dos questionários da pesquisa. Tendo garantido que essa condição não foi violada, os outros dois pré-requisitos para aplicação do MANOVA são a normalidade da distribuição das variáveis dependentes e a homoscedasticidade, isto é, variâncias iguais para todos os grupos de tratamento (Siegel, 1994). A condição de normalidade das distribuições das variáveis dependentes foi avaliada graficamente e através do teste de Kolmogorov-Smirnov, e a igualdade de variância entre os

grupos de tratamento foi verificada através do teste M de Box (Cooper e Schindler, 2001; Hair et al, 1998; Siegel, 1994).

Os tamanhos da amostra total e de cada grupo estão dentro do recomendado para os testes ANOVA e MANOVA (Hair et al., 1998).

Todos os procedimentos estatísticos foram realizados utilizando-se o software SPSS versão 10.0, com nível de significância de 0,05.

4 RESULTADOS E ANÁLISES

4.1. Composição da Amostra

Os dados pessoais, coletados na primeira parte do questionário, foram tabulados, evidenciando-se o perfil da amostra, conforme a tabela 2.

Tabela 2: Perfil da Amostra

Futuros Gestores			Atuais Gestores		
Sexo			Sexo		
Homens	37	47%	Homens	30	56%
Mulheres	41	53%	Mulheres	24	44%
Idade			Idade		
Até 19 anos	10	13%	Até 19 anos	0	-
20 a 29 anos	68	87%	20 a 20 anos	0	-
30 a 39 anos	0	-	30 a 39 anos	31	57%
40 a 49 anos	0	-	40 a 49 anos	21	39%
50 anos ou mais	0	-	50 anos ou mais	2	4%
Período da Faculdade			Cargo na Empresa		
3º período	32	41%	Nível Gerência	44	81%
6º período	46	59%	Nível Diretoria	10	19%

ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA SÃO REALMENTE
IMPORTANTES? UM ESTUDO COM FUTUROS E ATUAIS GESTORES DE
EMPRESAS

Como a composição percentual de homens e mulheres não é igual nos dois grupos, foram feitas checagens a respeito da influência da variável sexo nas respostas dos participantes. Resultados do teste t de *Student*, considerando um nível de significância (α) de 0,05, sugerem que não há diferenças significativas nas respostas de homens e mulheres em nenhum dos itens analisados, tanto no grupo dos futuros gestores (Sig.>0,200 para todos os itens) quanto no grupo dos atuais gestores (Sig.>0,200 para todos os itens).

4.2. Teste da Hipótese

Para avaliação da normalidade das variáveis dependentes, condição para aplicação de testes paramétricos como MANOVA e ANOVA, foi utilizado o teste de Kolmogorov-Smirnov (Hair et al, 1998; e Siegel, 1994). Os resultados deste teste (Sig. > 0,05 para todos os itens) permitem a aceitação da hipótese nula de que as distribuições das variáveis dependentes são normais. Para avaliação da condição de igualdade de variâncias entre as distribuições das variáveis dependentes foi aplicado o teste M de Box, cujos resultados (Sig. = 0,081) permitem a aceitação da hipótese nula de que as matrizes de covariância observadas das variáveis dependentes são iguais entre os grupos.

Segundo a hipótese de pesquisa, era esperado que os escores para as variáveis dependentes fossem menores no grupo de atuais gestores do que no grupo de futuros gestores. As médias obtidas em ambos os grupos para cada item da escala (tabela 3) indicam que há valores menores para o grupo de atuais gestores.

Tabela 3: Médias para cada item da escala

Dimensão	Futuros Gestores	Atuais Gestores
1. Qualidade dos Resultados	4,26	3,11
2. Comunicação	5,55	4,52
3. Lucro	4,84	3,83
4. Competitividade	3,12	2,79
5. Sobrevivência	3,99	2,46
6. Eficiência	5,40	4,41
7. Satisfação dos Acionistas	4,15	4,07

É importante ressaltar que não fez parte do escopo deste estudo avaliar se os futuros e atuais gestores podem ser considerados éticos e socialmente responsáveis, mas sim avaliar se existem diferenças entre a valorização que cada grupo atribui aos temas. Portanto as médias de cada grupo para cada item, expostas na tabela 3, não foram analisadas isoladamente.

Para avaliar a existência de diferenças significativas entre as respostas de futuros e atuais gestores às variáveis independentes, foi então realizada a análise de variância multivariada (MANOVA), considerando os sete itens da escala como variáveis dependentes. Os resultados obtidos (tabela 4) indicam que podemos rejeitar a hipótese nula de que não há diferenças significativas entre as respostas dos dois grupos. De forma geral, os futuros e atuais gestores diferem na importância que dão ao papel da ética e da responsabilidade social na eficácia organizacional. Os executivos valorizam mais esses aspectos do que os estudantes de administração de empresas, o que corrobora resultados de estudos anteriores, feitos no ambiente norte-americano.

Tabela 4: Resultados MANOVA

	Valor	F	gl da hipótese	gl do erro	Sig.
Pillai's Trace	0,146	2,940	7,000	120,000	0,007
Wilks' Lambda	0,854	2,940	7,000	120,000	0,007
Hotelling's Trace	0,171	2,940	7,000	120,000	0,007
Roy's Largest Root	0,171	2,940	7,000	120,000	0,007

Como forma de se avaliar a diferença de resposta entre futuros e atuais gestores para cada dimensão da escala PRESOR, foi utilizado o tipo especial de ANOVA para uma variável independente, o teste t de *Student*. Seus resultados estão sumarizados na tabela 5 a seguir:

Tabela 5: Resultados do teste t de *Student* para cada dimensão da escala PRESOR

Dimensão	Estatística t	Sig. (p-valor)
1. Qualidade dos Resultados	2,830	0,005
2. Comunicação	2,534	0,012

ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA SÃO REALMENTE IMPORTANTES? UM ESTUDO COM FUTUROS E ATUAIS GESTORES DE EMPRESAS

3. Lucro	2,147	0,034
4. Competitividade	0,812	0,419
5. Sobrevivência	3,623	0,000
6. Eficiência	2,545	0,012
7. Satisfação dos Acionistas	0,172	0,864

Considerando um nível de significância (α) de 0,05, os resultados apontam para diferenças significativas entre as respostas de futuros e atuais gestores em cinco das sete dimensões da escala PRESOR, quais sejam: Qualidade dos Resultados ($t=2,830$; $p<0,05$), Comunicação ($t=2,534$; $p<0,05$), Lucro ($t=2,147$; $p<0,05$), Sobrevivência ($t=3,623$; $p<0,05$) e Eficiência ($t=2,545$; $p<0,05$). Essas cinco dimensões dizem respeito à priorização desses aspectos em detrimento da ética e da responsabilidade social. Os executivos se mostraram mais conscienciosos em agir eticamente, mesmo quando a sobrevivência da empresa está ameaçada, por exemplo, do que os estudantes de administração.

Não foram encontradas diferenças significativas entre os dois grupos nas dimensões Competitividade ($t=0,812$; $p>0,05$), e Satisfação dos Acionistas ($t=0,172$; $p>0,05$). Pode-se constatar que estudantes e executivos deram respostas semelhantes às declarações “para permanecerem competitivas num ambiente global, as empresas terão que desconsiderar ética e responsabilidade social” e “se os acionistas estão satisfeitos, nada mais importa”. A importância de garantir o retorno ao acionista tem, portanto, um peso semelhante para os dois grupos. No caso específico da dimensão Competitividade, vale notar, embora a análise não tenha como objetivo considerar os dados dentro do próprio grupo, que a média das respostas para essa dimensão é a menor de todas em ambos os grupos – isto é, a mais próxima do extremo da escala que define “discordo totalmente” – e, portanto, trata-se do item em que os participantes, de forma geral, mais valorizaram a ética e a responsabilidade social.

5 LIMITAÇÕES

Algumas limitações deste estudo merecem consideração. Uma das mais relevantes é que o assunto pesquisado – ética e responsabilidade social – dá margem a ocorrência do chamado viés da desejabilidade social (Marlowe e Crowne, *apud* Erffmeyer et al, 1999). Esse viés já foi mencionado por pesquisa no contexto brasileiro (Urduan e Zuñiga, 2001) e ocorre quando os sujeitos pesquisados baseiam suas respostas no que percebem como sendo uma

resposta socialmente valorizada. Este estudo busca minimizar o impacto desse viés, na medida em que analisa as respostas em termos das diferenças destas entre dois grupos. Caso as respostas estivessem sendo analisadas em termos absolutos – por exemplo, o nível de valorização da ética e responsabilidade social no grupo de atuais gestores – acredita-se que esse viés seria mais importante. Numa análise comparativa entre grupos, se considerarmos que o viés atinge de alguma forma a todos os respondentes, então seu impacto será minimizado quando se considera a diferença entre as respostas dos grupos. Uma outra forma de minimizar esse impacto foi o discurso usado quando da aplicação dos questionários, onde se enfatizou a não possibilidade de identificação dos respondentes e a importância da sinceridade nas respostas.

A limitação relativa à tradução também deve ser mencionada. A escala utilizada, embora tenha sido validada anteriormente em outros estudos, dessa vez teve seu conteúdo traduzido para o português. Entretanto, como forma de minimizar essa limitação e garantir a máxima semelhança entre os significados, a tradução da escala foi feita e revisada por especialistas.

Uma outra limitação importante diz respeito à amostra pesquisada, na medida em que todos os respondentes fazem parte de uma mesma instituição particular de ensino da cidade do Rio de Janeiro. Em virtude da dificuldade prática de se utilizar amostragem probabilística, foi empregada uma amostra não-probabilística, de conveniência. A pesquisa está, portanto, restrita a uma parcela de estudantes de graduação e MBA de uma faculdade particular da cidade do Rio de Janeiro. É sabido que pesquisas conduzidas com amostragem probabilística possuem uma superioridade em termos de generalização e confiabilidade dos resultados (Cooper e Schindler, 2001). Segundo Aaker et al (1995), “em amostragem não probabilística, eliminam-se os custos e o trabalho de desenvolver uma amostragem estruturada aleatoriamente, porém também se elimina a precisão com que as informações resultantes serão apresentadas (p. 375)”.

As conclusões que se seguem devem ser consideradas levando-se em conta essas limitações da pesquisa.

6 CONCLUSÕES, IMPLICAÇÕES E SUGESTÕES DE PESQUISAS FUTURAS

Este estudo mostrou que futuros e atuais gestores de empresas diferem na valorização do papel da ética e da responsabilidade social na eficácia organizacional. De forma geral, pode-se dizer que o grupo dos atuais gestores demonstrou valorizar mais esse papel do que os

ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA SÃO REALMENTE IMPORTANTES? UM ESTUDO COM FUTUROS E ATUAIS GESTORES DE EMPRESAS

estudantes de administração e, portanto, futuros gestores de empresas. Em que pesem as limitações da pesquisa, essa conclusão é relevante na medida em que se trata de um grupo formador de opinião e que, portanto, poderá influenciar a atitude e comportamento de outros grupos. Vale ressaltar que a importância percebida da ética e responsabilidade social – que foi objeto de estudo desta pesquisa – influencia a intenção de comportamento ético, quando os gestores estão diante de uma situação concreta (Singhapakdi, 1999). Por essa razão, se há uma menor importância percebida por parte dos estudantes, deve-se tentar entender o porquê, bem como se discutir alternativas para que haja um incremento nessa importância percebida.

O fato de termos encontrado uma menor valorização da ética e da responsabilidade social no grupo de estudantes, que são mais jovens e menos experientes do que os executivos, pode ser explicado pelo já mencionado argumento de Terpstra et al. (1993), segundo o qual as pessoas adquirem um amadurecimento ético com o passar dos anos. Entretanto, os resultados podem também indicar uma tendência de diminuição da valorização da ética e da responsabilidade social no ambiente empresarial. Considerando que os estudantes são potenciais gestores de empresas, e que futuramente terão que tomar decisões envolvendo a busca pela eficácia organizacional, é preciso levar em conta as consequências de uma possível diminuição da valorização de aspectos éticos e socialmente responsáveis como critérios nessas decisões.

A literatura sugere que os estudantes podem estar desinteressados desses temas pelo fato de não conseguirem enxergar uma aplicação prática no estudo sobre eles (Kraft e Singhapaki, 1991). Neste sentido, é fundamental que as faculdades de administração de empresas reforcem o ensino da ética e da responsabilidade social, relacionando o assunto com questões reais do dia-a-dia das empresas, como a busca pela eficácia. Isto provavelmente não se dará enquanto esses temas ficarem limitados a uma disciplina, em geral dada ao final do curso, em que se discute o assunto como se este estivesse desvinculado do restante das disciplinas. A reflexão sobre os valores e princípios éticos que devem orientar os gestores de empresas precisa ser encorajada em todas as disciplinas, para que se possa construir um corpo de executivos que atuem de forma ética e socialmente responsável. Neste sentido, métodos mais participativos de ensino, tais como o Método do Caso, poderão ser de grande valia, na medida em que procuram fazer a ponte entre a teoria e a prática, tão necessária para proporcionar a construção de um conhecimento em que professor e aluno estejam comprometidos.

A aproximação entre a Academia e o mundo empresarial não pode ser esquecida. A presença de executivos em sala de aula, dando palestras, debatendo temas, ou simplesmente falando um pouco da sua experiência profissional, contribui para que os estudantes tenham uma dimensão real do que acontece nas empresas – os dilemas, as tomadas de decisão e as convicções e valores que permeiam essas decisões, incluindo aí o papel da ética e da responsabilidade social. Essa seria mais uma forma de aproximar os futuros gestores da realidade empresarial, e fazer com que ética e responsabilidade social deixem de ser conceitos abstratos para se tornarem uma escolha de posturas, de atitudes com relação à realidade.

Os resultados deste estudo abrem um campo para temas de pesquisas futuras, dentre os quais destacamos: 1. Avaliação das diferenças na valorização da ética e da responsabilidade social entre grupos de executivos de diferentes setores – por exemplo, um grupo de executivos da área de Recursos Humanos e um grupo de executivos da área de Finanças; 2. Avaliação de diferenças nessa valorização entre diferentes grupos de estudantes – de instituições públicas e privadas ou de nacionalidades diversas, por exemplo; 3. Avaliação das diferenças nessa valorização entre estudantes dos primeiros e dos últimos períodos das faculdades de administração de empresas, permitindo uma análise do papel dessas instituições na criação de valores éticos nos estudantes.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David.; KUMAR, V. & DAY, G. (1995) *Marketing Research*, 6a. Edição, New York: John Wiley & Sons, Inc.
- ADLER, Paul S. (2002) Corporate Scandals: It's Time for Reflection in Business Schools. *Academy of Management Executive*, Vol. 16, No. 03, p. 148-149.
- ANDREWS, Kenneth, R. (1989) Ethics in Practice. *Harvard Business Review*, Vol. 67, Issue 5, p. 99-104.
- ASHLEY, P.; QUEIROZ, A.; CARDOSO, A.; SOUZA, A.; TEODÓSIO, A.; BORINELLE, B.; VENTURA, E.; CHAVES, J.; VELOSO, L.; ALIGLERI, L.; LIMA, P.; FERREIRA, R. (2003) *Ética e Responsabilidade Social nos Negócios*. Rio de Janeiro: Editora Saraiva.
- AUPPERLE, Kenneth E.; CARROLL, Archie B.; HATFIELD, John D. (1985) An Empirical Examination of the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Profitability. *Academy of Management Journal*, Vol. 28, No. 2, p. 446-463.
- BARBOSA, Livia (1999) *Igualdade e Meritocracia: a Ética do Desempenho nas Sociedades Modernas*. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas.

ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA SÃO REALMENTE
IMPORTANTES? UM ESTUDO COM FUTUROS E ATUAIS GESTORES DE
EMPRESAS

BOULSTRIDGE, E. e CARRIGAN, M. (2000) Do Consumers Really Care About Corporate Responsibility? Highlighting the Attitude-Behavior Gap. *Journal of Communication Management*, Vol. 4, No. 4, p. 355-368.

BROWN, T. J. e DACIN, P.A. (1997) The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses. *Journal of Marketing*, Vol. 61, p. 68-84.

CARRIGAN, Marylyn; ATTALLA, Ahmad. (2001) The Myth of the Ethical Consumer - Do Ethics Matter in Purchase Behavior? *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18, Issue 7, p. 560-578.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. (2003) *Métodos de Pesquisa em Administração*, 7ª. Edição, São Paulo: Editora Bookman.

CREYER, Elizabeth H.; ROSS JR, William T. (1997) The Influence of Firm Behavior on Purchase Intention: Do Consumers Really Care About Business Ethics? *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 14, No. 6, p. 421-432.

ELLEN, Pam S.; MOHR, Louis A.; WEBB, Deborah J. (2000) Charitable Programs and the Retailer: Do They Mix? *Journal of Retailing*, Vol. 73, Issue 3, p. 393-406.

ERFFMEYER, Robert C.; KELLOR, Bruce D.; LECLAIR, Debbie T. (1999) An Empirical Investigation of Japanese Consumer Ethics. *Journal of Business Ethics*, Vol. 18 Issue 1, p. 35-50.

FERRELL, O. C., FRAEDRICH, J. & FERRELL, L. (2000) *Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases*, 4th Ed., Boston: Houghton Mifflin.

FERRELL, O. C.; GRESHAM, L. G. A. (1985) Contingency Framework for Understanding Ethical Decision Making in Marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 49, No. 3, p. 87-96.

HAIR, Joseph F. Junior; ANDERSON, Rolph E.; TATHAM, Ronald L.; BLACK, Willian C. (1998) *Multivariate Data Analysis*, 5th Edition, Prentice Hall, New Jersey.

KRAFT, Kenneth L. (1991) The Relative Importance of Social Responsibility in Determining Organizational Effectiveness. *Journal of Business Ethics*, Vol. 10, Issue 7, p. 485-491.

KRAFT, Kenneth L.; SINGHAPAKDI, Anusorn (1991) The Role of Ethics and Social Responsibility in Achieving Organizational Effectiveness: Students Versus Managers. *Journal of Business Ethics*, Vol. 10, Issue 9, p. 679-686.

MAIGNAN, Isabelle (2001) "Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibilities: A Cross-Cultural Comparison". *Journal of Business Ethics*, Vol. 30, p. 57-72.

McCANN, Joseph (2004) Organizational Effectiveness: Changing Concepts for Changing Environments. *Human Resource Planning*, Vol. 27, Issue 1, p. 42-50.

McGUIRE, J. B.; SUNDGREN, A. e SCHNEEWEIS, T. (1988) Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance. *Academy of Management Journal*, Vol. 31, Issue 4, p. 854-872.

MELO NETO, F. P.; FROES, C. (2001) *Gestão da Responsabilidade Social Corporativa: O Caso Brasileiro*. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark.

MOHR, Lois A.; WEBB, Deborah J.; HARRIS, Katherine E. (2001) “Do Consumers Expect Companies to be Socially Responsible? The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behavior” *The Journal of Consumer Affairs*, Vol. 35, No. 1, p. 45-72.

MORTENSEN, Ralph A.; SMITH, Jack E.; CAVANAGH, Gerald F. (1989) The Importance of Ethics to Job Performance: An Empirical Investigation of Manager's Perception. *Journal of Business Ethics*, Vol. 8, Issue 4, p. 253-260.

MOURA, M. L. S.; FERREIRA, M. C.; PAINE, P. A. (1998) *Manual de Elaboração de Projetos de Pesquisa*. Rio de Janeiro: EdUERJ.

MURRAY, Keith B.; MONTANARI, John R. (1986) “Strategic Management of the Socially Responsible Firm: Integrating Management and Marketing Theory”. *Academy of Management Review*, Vol. 11, No. 4, p. 815-827.

MURRAY, Keith; VOGEL, Christine M. (1997) Using a Hierarchy-of-Effects Approach to Gauge the Effectiveness of Corporate Social Responsibility to Generate Goodwill Toward the Firm: Financial Versus Nonfinancial Impacts. *Journal of Business Research*, Vol. 38, p. 141-159.

MRTVI, Valdete de O. (2003). Percepção do Consumidor Sobre Ações Corporativas Vinculadas ao Conceito de Responsabilidade Social: Um Estudo no Setor de Cosméticos. *Anais do XXVII Enanpad*.

OLIVEIRA, Bráulio A. C.; GOUVÊA, Maria A.; GUAGLIARDI, José A. (2004). A Influência da Responsabilidade Social nas Decisões de Compra de Produtos de Conveniência. *Anais do XXVIII Enanpad*.

OLIVEIRA, J. A. (1984) “Responsabilidade Social em Pequenas e Médias Empresas”. *Revista de Administração de Empresas*. Vol. 24, No. 4, p. 203-210.

PEIXOTO, Marina C. C. (2004) *Responsabilidade Social e Impacto no Comportamento do Consumidor: Um Caso da Indústria de Refrigerantes*. Tese de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil.

ROBIN, Donald P.; REIDENBACH, Eric (1987) Social Responsibility, Ethics, and Marketing Strategy: Closing the Gap between Concept and Application. *Journal of Marketing*, Vol. 51, No. 1, p. 44-58.

SEN, Sankar e BHATTACHARYA, C. B. (2001) Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility. *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, p. 225-243.

ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA SÃO REALMENTE
IMPORTANTES? UM ESTUDO COM FUTUROS E ATUAIS GESTORES DE
EMPRESAS

SERPA, Daniela A. F.; FOURNEAU, Lucelena F. (2004) O Consumidor Ético Brasileiro: Realidade ou Ficção? *Anais do XVII Congresso Latino-Americano de Estratégia*, Santa Catarina.

SIEGEL, Andrew F. (1994) *Practical Business Statistics*. 2nd Edition, Burr Ridge: Irwin.

SILVA, Reinaldo O. (2001) *Teorias da Administração*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

SINGHAPAKDI, Anusorn; KARANDE, Kiran; RAO, C. P.; VITELL, Scott J. (2001) How Important are Ethics and Social Responsibility? A Multinational Study of Marketing Professionals. *European Journal of Marketing*, Vol. 35, No. 1/2, p. 133-152.

SINGHAPAKDI, Anusorn; KRAFT, Kenneth L.; VITELL, Scott J.; RALLAPALLI, Kumar C. (1995) The Perceived Importance of Ethics and Social Responsibility on Organizational Effectiveness: A Survey of Marketers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, Issue 1, p. 49-56.

SINGHAPAKDI, Anusorn; VITELL, Scott J.; RALLAPALLI, Kumar C.; KRAFT, Kenneth, L. (1996) The Perceived Role of Ethics and Social Responsibility: A Scale Development. *Journal of Business Ethics*, Vol. 15, No. 11, p. 1131-1140.

SROUR, R. H. (2000) *Poder, Cultura e Ética nas Organizações*. Rio de Janeiro: Ed. Campus.

STEVENS, G. A (1984). Ethical Inclinations of Tomorrow's Managers: Actions Speak Louder. *Journal of Business Education*, Vol. 59, p. 147-152.

TERPSTRA, D. E.; ROZELL, E. J.; ROBINSON, R. K. (1993) The Influence of Personality and Demographic Variables on Ethical Decisions Related to Insider Trading. *The Journal of Psychology*, Vol. 127, No. 4, p. 375-389.

URDAN, André T.; ZUÑIGA, Melby K. H. (2001). A Influência da Responsabilidade Social nas Decisões de Compra de Produtos de Conveniência. *Anais do XXV Enanpad*.

VERGARA, Sylvia C. (2003) *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração*, 4ª Edição, São Paulo: Editora Atlas.

WALTON, Eric J.; DAWSON, Sarah (2001) Managers' Perceptions of Criteria of Organizational Effectiveness. *Journal of Management Studies*, Vol. 38, Issue 2, p. 173-200.

WOOD, Donna J. (1991) Corporate Social Performance Revisited. *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 4, p. 691-718.

ZAHRA, Shaker A.; LATOUR, Michael S. (1987) Corporate Social Responsibility and Organizational Effectiveness: A Multivariate Approach. *Journal of Business Ethics*, Vol. 6, Issue 6, p. 459-467.