

Walter Souto de Sousa

*Instituto Maranhense de Ensino e Cultura
(IMEC, Brasil)*

walterssousa@gmail.com

Estratégias de Responsabilidade Social Corporativa e a Confiança Percebida

Strategies of Corporate Social Responsibility and Perceived Trust

RESUMO

Objetivou-se identificar as dimensões da Responsabilidade Social Corporativa que estão associadas à confiança dos *stakeholders* em empresas socialmente responsáveis. Foram identificadas quatro dimensões da RSC e uma da confiança, que são mensuradas por meio de variáveis sob a forma de afirmações, sendo a base para o questionário desta investigação. Foi realizada uma pesquisa descritiva, quantitativa, com dados primários e corte transversal. Com o questionário aplicado, foram identificados 210 respondentes que afirmaram conhecer alguma empresa com ações voltadas a RSC. Os resultados apontaram para uma concordância perante a percepção de valorização das ações de RSC e uma concordância menos expressiva quanto à percepção de confiança. Também foi identificada uma relação direta das Dimensões Social e Governo, e inversa da Dimensão Cliente com a variabilidade da percepção de confiança dos stakeholders em empresas socialmente responsáveis, atribuindo assim à identificação da existência de uma interferência da RSC na percepção de confiança.

Palavras-Chave: Responsabilidade Social Corporativa; Empresa Socialmente Responsável; Percepção de Confiança de Stakeholders.

ABSTRACT

The objective was to identify the dimensions of Corporate Social Responsibility that are associated with the trust of stakeholders in socially responsible companies. Four dimensions of CSR and one of trust were identified, which are measured by means of variables in the form of statements, being the basis for the questionnaire of this investigation. A descriptive, quantitative, primary and cross-sectional study was performed. With the questionnaire applied, 210 respondents were identified who said they knew about a company with actions related to CSR. The results pointed to a concordance with the perceived value of CSR actions and a less expressive agreement regarding the perception of trust. We also identified a direct relationship between the Social Dimension and Government and the inverse dimension of the Client with the variability of the perception of the trust of stakeholders in socially responsible companies, thus attributing to the identification of the existence of a CSR interference in the perception of trust.

Keywords: Corporate Social Responsibility; Socially Responsible Companies; Stakeholders Trust Perception.

Universidade Federal do Espírito Santo - UFES

Endereço

Av. Fernando Ferrari, 514, Goiabeiras
29.075-910, Vitória-ES
gestaoeconexoes@gmail.com
gestaoeconexoes@ccje.ufes.br
<http://www.periodicos.ufes.br/ppgadm>

Coordenação

Programa de Pós-Graduação em
Administração (PPGADM/CCJE/UFES)

Artigo

Recebido em: 01/11/2018
Aceito em: 23/11/2018
Publicado em: 01/01/2019

Introdução

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tornou-se um dos temas mais importantes para a agenda do século XXI e teve um aumento considerável de pesquisas principalmente a partir dos anos 1990 (Souza & Ribeiro, 2013; Azim, 2016). Autores como Turker (2009) consideraram que esse tema está relacionado diretamente à criação de impactos positivos para as organizações e para os seus stakeholders.

Em geral, a RSC está diretamente vinculada ao desempenho empresarial percebido pelos stakeholders (Carroll, 1991), de forma que quanto mais envolvida a empresa está com a RSC, maior o fortalecimento da sua relação com eles (Freguete, Nossa, & Funchal, 2015). Diante disso, na literatura sobre RSC foram produzidas várias escalas para mensuração das dimensões existentes na relação entre empresas e os seus stakeholders. (Carroll, 2000; Turker, 2009).

Turker (2009) desenvolveu uma escala formada por quatro dimensões: (I) sociedade, ambiente natural, gerações futuras e Organizações não Governamentais (ONGs); (II) pelos empregados; (III) pelos clientes; (IV) pelo o governo. Cada dimensão trata de stakeholders específicos.

Estando diretamente ligados a RSC, os stakeholders são grupos de indivíduos, partes interessadas, com interesses diretos ou indiretos, que podem afetar ou serem afetados pela realização dos objetivos organizacionais (Freeman, 2010). Sendo assim, se faz necessário que os mesmos tenham confiança nas atividades desenvolvidas pelas empresas, para que assim as empresas consigam atender as exigências do mercado e terem sucesso competitivo (Morgan & Hunt, 1994).

Morgan e Hunt (1994), definiram esta relação de confiança como sendo resultados de uma relação de troca de qualidade, que gerarão benefícios mútuos, e por isso são a chave para o sucesso empresarial. Mais tarde, em pesquisa desenvolvida por Wilson e Vlosky (1997), foram identificados atributos de parcerias existentes entre fornecedores e clientes, o que possibilitou identificar e mensurar a dimensão confiança dessa relação.

No estudo de Turker (2009), que aponta as dimensões da RSC com os seus stakeholders e no de Wilson e Vlosky (1997), que aponta a dimensão confiança, percebe-se uma lacuna quanto à constatação de quais dimensões da RSC estão associadas positivamente a dimensão confiança.

Para cobrir esta lacuna, a presente pesquisa se propôs a responder a seguinte pergunta: qual dimensão da Responsabilidade Social Corporativa está associada à confiança das pessoas em empresas que praticam Responsabilidade Social Corporativa? Sendo assim, para responder a esta pergunta, a presente pesquisa tem como objetivo identificar as dimensões da Responsabilidade Social Corporativa que estão associadas à confiança dos stakeholders em empresas socialmente responsáveis.

Na literatura, há pesquisas voltadas para o conceito de RSC e a mensuração de suas dimensões (Carroll, 2000; Turker, 2009), que apontam vários modelos e dimensões existentes na RSC. Existem ainda outras pesquisas voltadas para o

estudo do fator confiança (Morgan & Hunt, 1994; Ben Ammar, Naoui, & Zaiem, 2015; Kozak & Cohen, 1997; Wilson & Vlosky, 1997) que demonstraram a relação de confiança existente entre as empresas e seus stakeholders.

Tendo esse contexto como referência, o presente estudo se propõe a fazer a junção de dois modelos de Turker (2009); que associou positivamente as dimensões da RSC, e o de Wilson e Vlosky (1997) que identificou dimensão confiança, para assim identificar as dimensões da RSC que estão associadas à confiança das pessoas nas empresas que possuem práticas de RSC. Ressalta-se que nos anos de 1960 as empresas se preocupavam tão somente com o retorno financeiro (Carroll, 1991), isso devido principalmente à cultura existente de que o único foco deveria ser o lucro (Friedman, 1970). Nessa visão, a RSC poderia significar um conflito de agência, visto que difere do benefício exclusivo ao acionista.

Entretanto, esta visão de que a RSC causaria imposição de custos para as empresas foi sendo substituída (Jaffe, Peterson, Portney, & Stavins, 1995) e as empresas passaram a investir em RSC, declarando voluntariamente suas atividades a fim de demonstrar uma boa imagem e reputação (Waller & Lanis, 2009), tornando a RSC uma estratégia para gerar vantagem competitiva e aumento de valor da empresa no mercado (Freguete, Nossa, & Funchal, 2015). Nesse sentido, para o mundo empresarial, esta pesquisa trouxe indicações de quais as dimensões de RSC geram confiança em seus clientes, e, portanto, são potenciais para alavancar seus lucros. Em outras palavras, a RSC pode ser uma opção, bem-sucedida, para obter lucro.

Fundamentação teórica

Responsabilidade Social Corporativa

Os estudos sobre a RSC cresceram tanto no Brasil como no exterior, principalmente a partir da década de 90, incentivados por uma expansão dos cursos de pós-graduação em administração, pelo aumento estímulo feito pela CAPES e devido à convenção Rio 92 (Azim, 2016; Souza & Ribeiro, 2013). Anteriormente, as empresas acreditavam que deveriam ter suas atividades voltadas unicamente para o lucro que a empresa poderia proporcionar (Friedman, 1970) e que o desenvolvimento de atividades voltadas para RSC poderia causar custos e impactar negativamente a competitividade das empresas (Jaffe et al., 1995).

Entretanto, Jaffe et al. (1995) comprovou em sua pesquisa que a RSC traria benefícios econômicos não tão expressivos em curto prazo, porém, muito significativos em longo prazo, atuando como uma força positiva na competitividade. Tais resultados foram reforçados posteriormente por Homburg, Stierl & Bornemann (2013) e Freguete et al. (2015) em pesquisas similares, mas realizadas em setores diferentes.

Mesmo com a crescente importância da RSC, tanto no meio acadêmico como no meio empresarial (Freguete et al. 2015; Waller & Lanis, 2009), não se vem encontrado um consenso relativo ao seu conceito (Carroll, 1991, 2000; Freguete et al., 2015; Hansen, Dunford, Boss, Boss, & Angermeier, 2011; Turker, 2009).

Carroll (1979) aponta que, em 1930, surgiram os primeiros estudos sobre o assunto, porém o mesmo foi conceituado somente em 1950 no livro *Social Responsibilities of the Businessman*, primeiro livro dedicado inteiramente a RSC, de autoria de Howard R. Bowen's, publicado em 1953 tornando-se um marco na RSC (Carroll, 1999; Pivato, Misani & Tencati, 2008; Turker, 2009).

Anteriormente denominada apenas por Responsabilidade Social (RS), o tema não era considerado no meio corporativo. Entretanto, sendo o trabalho vital ao homem, viu-se o impacto direto do poder decisório das empresas sob a vida dos mesmos e logo percebeu-se que as ações empresariais deveriam estar alinhadas em termos de objetivos e valores da sociedade (Carroll, 1999).

Assim, a RSC incluiu a ideia de que as empresas não possuem apenas obrigações econômicas e jurídicas, mas éticas e filantrópicas (Carroll, 1979), tornando-se a RSC uma contrapartida voluntária, feita de forma direta ou indireta pela operação do negócio, demonstrando uma preocupação com seus stakeholders e indicando que as decisões dos empresários devem ser tomadas para além dos interesses econômicos ou técnicos das empresas. Percebe-se então, que conceito de RSC surge de bases enraizadas de uma noção de sustentabilidade, entretanto, de maneira mais ampla, de forma a dar um referencial geral orientador para a sociedade (Schwartz & Carroll, 2008).

A fim de melhor caracterização do tema, Carroll (1991) aponta que a RSC é dividida em uma pirâmide de quatro responsabilidades: responsabilidades econômicas, responsabilidades legais, responsabilidades éticas e responsabilidades filantrópicas. Ainda no mesmo ano, a teoria dos stakeholders foi inserida ao tema da RSC, onde Carroll (1991) comprovou, em sua pesquisa, a existência de um ajuste natural entre a RSC e os stakeholders. Posteriormente, a ligação entre RSC e stakeholders foi elevada a um nível de discursões globais (Carroll, 1999).

Dessa forma, a RSC saiu do seu foco inicial voltado apenas para a redução dos impactos sociais negativos, evoluindo para um conceito mais geral de fazer o bem para sociedade (Schwartz & Carroll, 2008), dando mais força a noção de que a RSC possui importância estratégica para as empresas (Homburg et al., 2013). Logo, realizar e comunicar ações desenvolvidas de RSC aos stakeholders indica aos mesmos todo um conjunto de valores éticos compartilhados (Ben Ammar et al., 2015).

A fim de direcionar de forma mais eficiente e eficaz as estratégias a serem desenvolvidas pelas empresas sobre o tema da RSC, visto a sua mudança do caráter filantrópico para o estratégico (Freguete et al., 2015), este trabalho utiliza um construto formado por quatro dimensões, identificadas por 17 variáveis, conforme representado no Figura 01, onde cada dimensão aborda um stakeholder específico adaptado da escala desenvolvida por Turker (2009).

Dimensões	Fator	Autores
Dimensão social	Bem-estar social	Swaen e Chumpitaz (2008); Turker (2009); Hansen <i>et al.</i> (2011); Homburg <i>et al.</i> (2013); Ben Ammar <i>et al.</i> (2015)
	Agressão ao meio ambiente natural.	
	Proteção do meio ambiente natural.	
	Crescimento sustentável.	
	Gerações futuras.	
	Trabalho voluntariado.	
	Organizações não governamentais (ONGs).	
Dimensão Empregados	Estímulo a educação.	Swaen e Chumpitaz (2008); Turker (2009); Hansen <i>et al.</i> (2011); Homburg <i>et al.</i> (2013); Ben Ammar <i>et al.</i> (2015)
	Estímulo a desenvolvimento da competência e carreira.	
	Equilíbrio Trabalho & Vida.	
	Preocupação com as necessidades.	
	Senso de Justiça.	
Dimensão Clientes	Transparência nas informações.	Hosmer (1994); Pivato <i>et al.</i> (2008); Swaen e Chumpitaz (2008); Turker (2009); Ben Ammar <i>et al.</i> (2015)
	Respeito além dos requisitos legais.	
	Foco na satisfação.	
Dimensão Governo	Pagamento de impostos de forma regular e contínua.	Carroll (1991); Turker (2009)
	Legalidade	

Figura 01. Dimensões e fatores da RSC
 Fonte: Adaptado de Turker (2009)

Em estudo anterior, o tema foi trabalhado de forma semelhante por Hosmer (1994), onde o mesmo identificou que a inserção de valores éticos nas decisões estratégicas empresariais pode ser uma forma de construir a confiança, que por sua vez gera compromisso, que garante o esforço e que se transforma em cooperação e inovação estratégica para com os stakeholders.

Pivato *et al.* (2008), em pesquisa realizada entre consumidores de produtos orgânicos, apontou a confiança como primeiro resultado da RSC, inferindo ainda a possibilidade de a RSC influenciar os resultados financeiros. Ainda no mesmo ano, Swaen e Chumpitaz (2008) identificaram a RSC sob a forma de quatro fatores: a filantropia; o respeito ao meio ambiente; o respeito ao consumidor e o respeito com os trabalhadores.

Posteriormente, Hansen *et al.* (2011) identificou quatro fatores da RSC que seriam modeladores da confiança e influenciadores de comportamentos, comprovando que a RSC está positivamente relacionada à confiança organizacional, que por sua vez estaria negativamente relacionada à mudança de intenções e positivamente relacionada ao comportamento organizacional voltado para cidadania.

Em seguida, a partir de pesquisa desenvolvida na relação gerente de compras e fornecedores, Homburg *et al.* (2013) identificaram que por meio do engajamento de práticas de RSC voltadas a sociedade e aos empregados, a RSC geraria uma boa

reputação para a empresa, que por sua vez geraria confiança, que se transformaria em lealdade. Por sua vez, Ben Ammar et al. (2015), considerando a RSC formada pelo respeito ao meio ambiente, respeito aos consumidores, respeito aos trabalhadores e possuidora de ações filantrópicas, identificaram a existência de uma relação positiva entre a RSC e a confiança.

Por fim, diante das pesquisas apresentadas, observa-se que Turker (2009) conseguiu sintetizar os diversos apontamentos realizados em pesquisas anteriores e posteriores, identificando os fatores e classificando os mesmo em dimensões, conforme representado no Figura 01, mostrando uma escala adequada para a mensuração da RSC.

Confiança no Meio Empresarial

Com a inserção dos stakeholders no tema da RSC (Carroll, 1991), percebeu-se o fator confiança, como sendo relevante sua compreensão tanto para a vida social (Deutsch, 1958), como para sucesso competitivo no mundo empresarial. (Morgan & Hunt, 1994; Wilson & Vlosky, 1997), de forma que surgida do campo da psicologia (Deutsch, 1958), a literatura sobre a confiança aponta que o tema parte dos resultados que estão associados a algumas qualidades como: a consistência, a competência, a honestidade, a justiça, a responsabilidade, o útil e a benevolência (Larzelere & Huston, 1980; Morgan & Hunt, 1994; Pivato et al., 2008).

Sendo que a confiança considerada como aquilo existente em uma relação de troca, por meio da boa vontade de contar com um parceiro e de ações que irão gerar resultados positivos, tornando-se uma expectativa mútua e generalizada a ser concretizada, percebe-se que a imagem da confiança gerada reflete o compromisso com uma causa, garantindo posições mais competitivas no mercado e o desenvolvimento de relações duradouras com os stakeholders (Ben Ammar et al., 2015).

É desejável que os stakeholders tenham um sentimento de compromisso para com as empresas, assim, Larzelere e Huston (1980) em seu estudo apontaram a confiança como um fator fundamental para a existência desse compromisso, demonstrando ainda que quanto maior a confiança, maior o compromisso gerado. Anderson e Narus (1990) comprovaram ainda em sua pesquisa, que a confiança está positivamente relacionada com a cooperação e resolução de conflitos, gerando satisfação e compromisso, que por sua vez relaciona-se negativamente às incertezas.

Posteriormente, em pesquisa semelhante realizada por Morgan e Hunt (1994), os mesmos comprovaram que no relacionamento empresa e stakeholders, a confiança está positivamente relacionada ao compromisso, à lealdade, à cooperação e negativamente relacionada aos conflitos e incertezas, corroborando com Achrol (1991), que apontou a confiança como um dos principais determinantes para a geração de compromisso.

Percebe-se então que, baseada em uma noção de expectativa e previsibilidade de eventos, que caso ocorram se tornaram vantajosos e caso não ocorram geraram consequências negativas mais significativas (Deutsch, 1958), a falta de confiança acaba por se transformar em obstáculo para o sucesso estratégico, pois é

considerada como a nova exigência para o sucesso competitivo (Morgan & Hunt, 1994), se torna um fator relevante a ser considerado pelas empresas, uma vez que a sua existência aumenta a segurança no relacionamento, reduzindo a inibição e a posição defensiva (Larzelere & Huston, 1980), tornando a confiança uma base para a lealdade (Morgan & Hunt, 1994), fator cada vez mais desejado na relação empresas e stakeholders.

Para o mundo empresarial, aos poucos a confiança foi se tornando a chave para o sucesso (Morgan & Hunt, 1994), a pedra angular ligada diretamente ao desempenho e à criação de estímulos comportamentais favoráveis (Colquitt, Scott, & Lepine, 2007). Considerando os estudos citados, para mensurar a dimensão confiança, adaptou-se a escala desenvolvida por Wilson e Vlosky (1997), composta por sete variáveis e apresentada no Figura 02.

Dimensão	Fator
Confiança	Preocupação com os interesses
	Confiança nas transações
	Respeito à confidencialidade das informações repassadas
	Veracidade das informações
	Retenção ou omissão de informações importantes
	Precisão na quantidade/execução dos serviços e entrega de produtos
	Confiança geral

Figura 02. Dimensão e fatores da confiança
Fonte: Adaptado de Wilson e Vlosky (1997)

Em estudo anterior, visando à identificação da percepção do cliente perante o fornecedor, tendo a confiança conceituada apenas sob a ótica da periodicidade e sob a execução do certo de forma íntegra, Morgan e Hunt (1994) identificaram a confiança como uma fonte geradora de cooperação, de diminuição de conflitos e da diminuição das incertezas. Posteriormente, Kozak e Cohen (1997) buscaram identificar como a confiança é adquirida dentro do relacionamento entre distribuidor e fornecedor de produtos florestais nos Estados Unidos. Por meio de entrevista, foram identificados a dependência de relacionamento com fornecedor, os fornecedores alternativos, os investimentos feitos no desenvolvimento de programas de parceria com fornecedor, a troca informações com o fornecedor e o nível de confiança e compromisso com o fornecedor.

Em seguida, Wilson e Vlosky (1997) realizaram testes da escala apresentada por Kozak e Cohen (1997), o que deu suporte direcional para o desenvolvimento de uma escala de medida da confiança. Posteriormente, ao realizar estudo com a finalidade de identificar a relação entre confiança e marca, Gurviez e Korchia (2002) caracterizou a confiança como sendo formada pela credibilidade, integridade e benevolência. Entretanto, em pesquisa posterior realizada na Bélgica, Swaen e Chumpitaz (2008), ao utilizar a mesma escala apresentada no Quadro 02, identificou que a RSC está associada positivamente somente a credibilidade e integridade. Dessa forma, por ter sido testada e aprimorada, a presente pesquisa optou pela utilização e adaptação da escala de mensuração de confiança desenvolvida por Wilson e Vlosky (1997).

Assim, baseado nas pesquisas desenvolvidas apontadas anteriormente, sugere-se a existência de uma relação positiva entre as quatro variáveis independentes apresentadas por Turker (2009), Dimensão Social, Dimensão Empregados, Dimensão Clientes e Dimensão Governo, com a variável dependente indicada por Wilson e Vlosky (1997), a Dimensão confiança, gerando as seguintes hipóteses:

H1: Dimensão Social possui relação positiva com Confiança;

H2: Dimensão Empregados teria relação positiva com Confiança;

H3: Dimensão Clientes teria relação positiva com Confiança;

H4: Dimensão Governo teria relação positiva com Confiança.

Metodologia

A presente pesquisa objetivou identificar as dimensões da Responsabilidade Social Corporativa que estão associadas à confiança dos stakeholders nas empresas socialmente responsáveis. Para desenvolver esta pesquisa, escolheu-se como método a pesquisa descritiva, de caráter quantitativo.

Assim, foi realizado o levantamento de respostas, com a intenção de realização de inferências estatísticas, abrangendo um corte transversal e por meio da utilização de dados primários. A população foi composta por todas as pessoas que afirmaram conhecer uma empresa com ações voltadas a RSC. Dentro desta população, a amostra contou com 210 respondentes, sendo um tipo de amostragem não probabilística por acessibilidade.

O questionário utilizado foi adaptado dos modelos de Turker (2009) e de Wilson e Vlosky (1997), sendo estruturado inicialmente estabelecendo-se uma questão de controle, onde buscou-se identificar se o respondente conhecia alguma empresa que possuía ações voltadas para a RSC, determinando dessa forma se o respondente entraria ou não na pesquisa. Os quesitos seguintes estruturados de modo que o respondente pudesse avaliar seu grau de concordância com a mesma, por meio de uma escala de Likert, indicando o grau 1 se discordasse totalmente e 5 se concordasse totalmente.

Após a fase pré-teste, com a identificação de que o questionário havia sido bem entendido, a coleta de dados foi realizada por meio do envio do questionário por e-mail, pela distribuição nas redes sociais e por meio dos aplicativos de mensagens, no período de maio a julho de 2016, atingindo um total de 270 respondentes compostos por pessoas da América do Norte (8), da América do Sul (182), da Europa (74) e Ásia (6).

Para análise dos dados, foram levados em consideração somente os resultados em que o entrevistado apontasse que conhecia uma empresa que possui ações voltadas a RSC. Dessa forma, dentre o total de 270 (100%) respondentes, 210 (78%) assumiram que conheciam uma empresa com ações voltadas a RSC, sendo que somente esses resultados foram utilizados.

Em seguida, foi realizada a caracterização da amostra e calculadas as médias, e seu respectivo desvio padrão, das variáveis de cada dimensão e as médias da

própria dimensão (este resultado foi obtido a partir da média, por respondente, das variáveis da dimensão), também acompanhado do seu desvio padrão, obtendo-se assim as percepções médias dos respondentes, bem como eventuais divergências de opinião. Por fim, foi realizada uma regressão linear múltipla utilizando-se do seguinte modelo teórico:

$$ICMR = \beta_0 + \beta_1 DS + \beta_2 DE + \beta_3 DC + \beta_4 DG + \sum_{k=5}^K \beta_k \text{Controles}_{ki} + \varepsilon_i ; \text{ no qual:}$$

CO_i = Dimensão Confiança

$\beta_1 DS$ = Dimensão Social

$\beta_2 DE$ = Dimensão Empregados

$\beta_3 DC$ = Dimensão Clientes

$\beta_4 DG$ = Dimensão Governo

$\sum_{k=5}^K \beta_k \text{Controles}$ = Variáveis de controle (gênero, idade, escolaridade e renda)

ε_i = termo do erro estocástico da regressão

Este modelo que buscou realizar a identificação da associação existente entre as variáveis independentes: dimensão social, dimensão empregados, dimensão clientes e a dimensão governo com a variável dependente confiança. Destaca-se que as notas dos construtos foram compostas pela média, por respondente, das variáveis de cada construto.

Análise dos Dados

Caracterização da amostra

Mesmo tendo uma amostra formada por maioria do gênero masculino (58,1%), com representatividade do gênero feminino (41,9%), maioria essa que aponta para a possibilidade do referido gênero, possuir maior conhecimento de empresas que possuem ações voltadas a RSC, uma vez que a pergunta de controle visava isso.

Com uma população estando em sua maioria na faixa etária de 26 a 55 anos (79%), percebe-se uma quantidade maior de respondentes mais maduros e experientes, sendo a maior parcela representante da força de trabalho, favorecendo o seu conhecimento do que sejam ações de RSC.

Tendo em vista se tratar de uma pesquisa voltada às relações de consumo, percebe-se uma maior participação da parcela da população que possui ensino superior (46,2%), sendo economicamente ativos e com hábitos de consumo consolidados. Tal fator é apoiado pela caracterização da renda, que foi representada, em sua maioria (59%), como possuidora renda entre R\$ 2.900,00 a R\$ 14.499,99, demonstrando a participação das classes alta e média da população brasileira, mais suscetíveis a conhecer ações de RSC.

Assim, foi possível validar a amostra, constatando-se que a mesma se enquadra no perfil da pesquisa, considera-se que tal amostra é capaz de identificar e avaliar ações de RSC das empresas do mercado.

Estatística descritiva

Objetivando identificar o comportamento dos dados em termos de média e dispersão, foi realizada análise da estatística descritiva, por meio da observação da média e desvio padrão de cada uma das variáveis, apresentados dentro de cada dimensão representativa, gerando os resultados apresentados pela Tabela 01.

Tabela 1

Características da amostra

	Média	Desvio Padrão
DIMENSÃO SOCIAL	4,39	,65
Bem estar social	4,42	,74
Agressão ao meio ambiente natural.	4,47	,71
Proteção do meio ambiente natural.	4,48	,72
Crescimento sustentável.	4,55	,68
Gerações futuras.	4,54	,69
Trabalho voluntariado.	4,27	,90
Organizações não governamentais (ONGs).	4,16	,99
DIMENSÃO EMPREGADOS	4,47	,75
Estimulo a educação.	4,46	,79
Estimulo a desenvolvimento da competência e carreira.	4,49	,83
Equilíbrio Trabalho & Vida.	4,47	,83
Preocupação com as necessidades.	4,48	,81
Senso de Justiça.	4,43	,80
DIMENSÃO CLIENTES	4,67	,53
Transparência nas informações.	4,64	,64
Respeito além dos requisitos legais.	4,67	,60
Foco na satisfação.	4,71	,54
DIMENSÃO GOVERNO	4,36	,71
Pagamento de impostos de forma regular e continua.	4,20	,87
Legalidade	4,51	,67
DIMENSÃO CONFIANÇA	3,57	,63
Preocupação com os interesses dos clientes	4,17	,90
Confiança nas transações	3,56	1,22
Respeito à confidencialidade das informações repassadas	3,92	1,03
Veracidade das informações	3,63	1,08
Retenção ou omissão de informações importantes*	2,77	1,26
Precisão na quantidade/execução dos serviços e entrega de produtos	2,97	1,38
Confiança de forma geral	3,99	,95

Fonte: dados da pesquisa. Nota: * Questão invertida

Inicialmente, ao realizar uma análise descritiva dos fatores representativos da RSC, percebeu-se, por meio da verificação das médias superiores a 4,0 e desvios padrão inferiores a 1,0 em todos os fatores, a indicação de que os mesmos compõem as características da RSC, tendo uma tendência de convergência à concordância nas respostas, corroborando com o estudo apresentado por Turker (2009).

Entre as dimensões da RSC, identifica-se a Dimensão Social (4,39) com a terceira maior média dentre as dimensões da RSC. Em sua composição, constata-se a variável Crescimento Sustentável como a de maior média (4,55) e menor desvio padrão (0,68), seguido pela variável Gerações Futuras, com média (4,54) e desvio padrão (0,69) muito próximas, posicionando-os ainda na quarta e quinta posição quando comparados com as demais médias de todas as variáveis da RSC. Os resultados apresentados vão ao encontro de estudos que apontam a sustentabilidade e a preocupação com as gerações futuras como características importantes e evolutivas no meio empresarial (e.g., Ben Ammar et al., 2015), tornando-as mais presentes na percepção dos entrevistados.

Ainda na composição da Dimensão Social, percebe-se a importância dada tanto a variável de Proteção (4,48), como a de Não Agressão (4,47) ao meio ambiente natural, reforçando estudo realizado por Jaffe et al. (1995), onde o autor demonstrou que investimentos em ações ambientais não geram somente custos, mas se tornam uma força positiva para o aumento da competitividade. Por isso, a preocupação com o desempenho ambiental, iniciada em 1970 (Jaffe et al., 1995), com início no Brasil nos anos 90 (Souza & Ribeiro, 2013), parece ainda ser considerada como importante pela população e recomenda-se estar inserida como um componente estratégico empresarial (Scur & Heinz, 2016).

Com a penúltima média dentro da Dimensão Social, a variável Trabalho Voluntário (4,27) remete a uma percepção de que, dentro das empresas, o mesmo só ocorre a fim de retribuir um tratamento recebido, característica essa que impacta em sua posição perante as demais variáveis. Ainda dentro da Dimensão Social, a variável Organizações não Governamentais (ONGs) ficou com a menor média (4,16), tanto dentro da dimensão, como quando comparada com as demais médias das variáveis da RSC, demonstrando menor valorização perante a visão populacional.

Sobre a Dimensão Empregados, percebe-se a mesma com a segunda maior média (4,47) quando comparada com as demais dimensões da RSC, resultado esse que demonstra uma percepção dos stakeholders baseada não somente em ações externas de RSC (Cropanzano, Byrne, Bobocel, & Rupp, 2001), mas também em como os empregados são tratados dentro da organização (Colquitt, Wesson, Porter, Conlon, & Ng, 2001), autenticando a importância a ser dada pela gestão às ações de RSC ligadas aos empregados (Colquitt et al., 2007).

Dentro da Dimensão Empregados, percebe-se como característica marcante a variável Senso de Justiça, que obteve média de 4,43, indo ao encontro do apresentado por Cropanzano et al. (2001), que demonstra resultados semelhantes, apontando esse senso de justiça como uma característica imposta intrinsecamente pelos deveres morais, ou seja, é a percepção das pessoas quanto a tratar os outros de forma justa como fariam consigo mesmo. Assim, baseado na percepção apresentada, é importante identificar o papel da participação dos stakeholders internos no intuito de maximizar a compreensão de sua relação com a RSC e, conseqüentemente, impactar na geração de resultados organizacionais relevantes (Hansen et al., 2011).

Sobre a Dimensão Clientes, percebeu-se que a mesma possui a maior média (4,67) tanto quando comparado às demais dimensões, como quando comparadas as suas variáveis às demais variáveis ligadas a RSC. Esse posicionamento diferenciado

retrata uma percepção de valorização elevada, reforçando pesquisas que já apontavam a influência direta das ações de RSC ligadas aos clientes, sob a percepção dos stakeholders (Hansen et al., 2011; Pivato et al., 2008). Pivato et al. (2008) reforçam ainda que quanto maior o comprometimento da organização na execução dessas ações, maior será a percepção e conseqüentemente as recompensas a serem geradas por meio de ações concretas, tendo como implicação gerencial imediato a alavancagem do diferencial competitivo da organização.

Sobre a Dimensão Governo, constatou-se que a mesma obteve a menor média (4,36) dentro de todas as dimensões da RSC, corroborando com a pirâmide da RSC apresentado por Carroll (1991), onde agir de acordo com normas governamentais está ligado à existência da empresa, para o desempenho de seus objetivos econômicos, se tornando assim uma atividade já esperada pelos stakeholders, sem um diferencial competitivo, diminuindo sua percepção de importância perante as demais dimensões. Contudo, a variável Legalidade, mesmo inserido na Dimensão Governo, obteve uma média maior (4,51) do que sua dimensão, posicionando-o em sexto lugar quando comparado com as demais médias das variáveis da RSC, ficando próximo a variáveis como Crescimento Sustentável, Gerações Futuras e Ambientais, resultado esse semelhante ao encontrado em pesquisa feita por Scur e Heinz (2016), que também apontou intensidades de percepção semelhantes sobre a mesma variável.

Ao avaliar dimensão confiança, observou-se a mesma com média 3,57 e desvio padrão de 0,63. Pode se perceber, portanto, uma média com baixa dispersão de respostas, significando certa uniformidade, o que está em conformidade com o estudo apresentado por Wilson e Vlosky (1997), que indicou a escala como suporte direcional para a comparação de médias de confiança, demonstrando um construto latente para a mensuração da relação com os stakeholders. Os resultados demonstram uma média baixa perante as demais médias da pesquisa, o que enseja uma percepção de menor concordância diante da dimensão confiança, fato esse ocorrido de forma semelhante no estudo de Wilson e Vlosky (1997), que não apresentou elevado grau de percepção sobre essa dimensão.

Mesmo a tendo a Dimensão Confiança apresentado uma média mais baixa, a sua variável Preocupação com os interesses dos clientes obteve uma média elevada dentro da dimensão (4,17), o que vai de acordo com a pesquisa apresentada por Ben Ammar et al. (2015), que aponta a importância e influência das ações de RSC ligadas aos clientes. Em sequência, ao verificar as variáveis Respeito à confidencialidade (3,90), Veracidade das Informações (3,63) e a variável Retenção ou omissão de informações importantes (2,77), que obteve a menor média, denota-se uma percepção de menor confiança de empresas que praticam o RSC. Tal resultado pode ser explicado pela pesquisa de Kozak e Cohen (1997), que já haviam apontado à importância que deve ser dada ao intercâmbio de informações, a veracidade e a confidencialidade a fim de gerar uma expectativa de confiabilidade. Assim, em geral, os resultados de médias mais baixas apresentados na percepção da Dimensão Confiança, podem estar apoiados, em pesquisas que apontaram essa percepção como consequência de atitudes ou acusações negativas, atribuídas a um comportamento, oriundo de motivação interna ou por circunstâncias externas, que influencia de forma desfavorável as atitudes e as percepções de confiança (Parguel & Benoit-Moreau, 2008; Swaen & Vanhamme, 2005).

De modo geral, esta análise indicou uma percepção populacional voltada para a preferência por produtos e serviços de empresas com atividades voltadas a RSC, indicada em cada dimensão, Dimensão Social, Dimensão Empregados, Dimensão Clientes e Dimensão Governo, mesmo que, de um modo geral, isso não venha a se transformar em uma percepção de confiança elevada, visto que as médias deste construto foram menores. Ou seja, mesmo que os indivíduos valorizem as ações de RSC, isto pode não significar a atribuição de confiança na empresa. Sendo assim revela-se importante identificar qual dimensão interfere na percepção de confiança, algo analisado na sequência.

Regressão linear múltipla

Objetivando identificar as dimensões da Responsabilidade Social Corporativa que estão associadas à confiança de empresas socialmente responsáveis, foi realizada uma regressão múltipla, com quatro variáveis independentes (Dimensão Social, Dimensão Empregados, Dimensão Clientes, Dimensão Governo) e uma variável dependente (Dimensão confiança). Os resultados foram apresentados na Tabela 02.

Tabela 02

Regressão múltipla variável dependente confiança

Variáveis independentes	Sinal Pred.	Confiança		
		Coefficiente	t-stat	p-value
Constante		1,984	2,950	0,004
Dimensão Social	+	0,25	2,19	0,030
Dimensão Empregados	+	0,15	1,52	0,130
Dimensão Clientes	+	- 0,22	-2,02	0,040
Dimensão Governo	+	0,16	2,22	0,028
Variáveis de controle		Sim		
Observações		210		
R ²		0,25		

Fonte: Dados da pesquisa

Analisando os resultados da regressão apontados na Tabela 02, observou-se um modelo válido, por meio de todos os pressupostos de validade satisfeitos, com um R² de 0,25. Portanto, pode-se considerar que o modelo proposto é significativo, explicando 25% da variabilidade da variável dependente Confiança, por meio das variáveis independentes Dimensão Social, Dimensão Clientes e Dimensão Governo, que demonstraram representatividade significativa ao nível de 5%.

Ao analisar os resultados apresentados, percebe-se significância da Dimensão Social na associação à percepção de confiança, indicando uma relação positiva e confirmando o que já havia sido apontado por Hosmer (1994), que enfatizou a necessidade de integrar essa dimensão às decisões estratégicas da empresa, a fim de construir a confiança dos stakeholders. Dessa maneira, a partir dessa confiança construída pautada nas ações de RSC ligadas a Dimensão Social, pode-se ter como consequência a criação de uma relação positiva e significativa de confiança gerada

sobre a imagem institucional da organização perante os stakeholders (Houmburg, 2011), podendo ocasionar ainda uma real e expressiva redução no consumo de recursos a serem utilizados na produção (Scur & Heinz, 2016).

Percebe-se assim que, saída de um cenário onde havia a percepção de diminuição competitiva e aumento de custos, as ações voltadas para a execução das atividades dessa dimensão podem gerar um melhor posicionamento no mercado e um aumento de competitividade (JAFFE et al., 1995), dando relativo retorno financeiro a curto prazo, e retorno financeiro mais expressivo a longo prazo (Freguete et al., 2015)

Ao verificar a Dimensão Empregados, constatou-se que a mesma não possui associação significativa para a geração de confiança, indo contra as pesquisas apresentadas por Slack, Corlett e Morris (2015) e Azim (2016), que apontaram os funcionários como um dos mais importantes componentes da organização, tendo em vista sua capacidade de afetação mútua e direta em sua relação existente com a empresa, podendo vir a determinar o sucesso ou o fracasso organizacional, característica essa que os torna mais sensíveis às ações de RSC, onde por meio dessa associação positiva, que a confiança pode ser o resultado das percepções de RSC organizacional voltada aos colaboradores, podendo ainda vir a moldar as atitudes e comportamentos dos mesmos.

Essa mesma percepção foi igualmente identificada por Rupp, Ganapathi, Aguilera e Williams (2006) e por Hansen et al. (2011), que elencaram a confiança como uma chave mediadora de resultados nas relações com os empregados, tornando-se um mecanismo primário de influência de atitudes e comportamento, bem como um mediador para a geração de cidadania organizacional que diminui ainda a rotatividade de empregados. Entende-se que a confiança gerada pela RSC prospera sob a existência de normativas de tratamentos de justiça para com os colaboradores, e isso faz com que denote uma imagem de uma organização responsável, deixando os stakeholders mais propensos a ficarem satisfeitos com a organização e menos propensos a buscarem os concorrentes (Hansen et al., 2011; Rupp et al., 2006).

Baseado nesses estudos, percebe-se que nas ações da Dimensão Empregados da RSC, representam algo relevante para moldar a confiança na organização, pois a mesma leva a ações e reações dos stakeholders internos e externos (Hansen et al., 2011; Perrini & Castaldo, 2008; Rupp et al., 2006) no sentido de geração de um comportamento organizacional orientado para o desempenho (Azim, 2016; Colquitt, Scott, & Lepine, 2007).

Entretanto, o resultado de não associação encontrado no presente trabalho, diferenciado dos demais estudos, pode ter sido influenciado por outra característica existente que vem surgindo dentro das empresas, que é o declínio no engajamento dos funcionários (Bates, 2004; Richman, 2006). Tendo em vista isso, dentro das organizações surge uma procura pelo engajamento dos mesmos (Azim, 2016). Assim, por meio de uma relação de confiança com esses colaboradores, é possível a criação de compromisso, o que por sua vez provoca um maior engajamento dos mesmos para com a organização (Azim, 2016; Slack, Corlett, & Morris, 2015), combatendo dessa forma esse declínio previamente identificado, transformando a relação entre RSC, confiança e engajamento dos funcionários em um instrumento emergente e

importante para a geração de resultados, com aumento do desempenho financeiro, ocasionando o sucesso organizacional (Bates, 2004; Richman, 2006).

Assim, percebe-se que mesmo tendo a Dimensão Empregados ainda algumas compreensões limitadas sobre a percepção de confiança (Hansen et al., 2011; Pivato et al., 2008) e o resultado dessa pesquisa aponta que a mesma não possui uma associação significativa para a geração de confiança, entretanto o papel das atividades de RSC voltadas aos stakeholders internos podem ser consideradas como importantes para a criação de resultados organizacionais mais competitivos (Hansen et al., 2011; Pivato et al., 2008).

Com base nos resultados apresentados, percebeu-se que a Dimensão Clientes como sendo a dimensão que foi mais bem percebida pela população, tendendo a uma unanimidade de concordância, sendo também significativamente relacionada à confiança. Entretanto, essa dimensão foi associada negativamente a percepção de confiança, resultado esse que vai contra a diversas pesquisas precedentes que demonstraram as atividades de RSC relacionada aos clientes com uma associação positiva com a confiança. (Ben Ammar et al., 2015; Pivato et al., 2008; Swaen & Chumpitaz, 2008; Swaen & Vanhamme, 2004, 2005).

Waller e Lanis (2009) afirmam que as empresas estão cada vez mais interessadas em anunciar publicamente suas ações de RSC. É perceptível ainda que as principais empresas demonstram iniciativas explícitas de RSC, onde mais da metade realiza a publicação de relatórios anuais separados, destinando ainda executivos para gerenciar o assunto (Homburg et al., 2013), tudo isso feito no intuito de impactar positivamente a confiança dos clientes na empresa (Ben Ammar et al., 2015). Entretanto, talvez uma falta de sinceridade ou uma percepção da existência de uma comunicação enganosa, pode ocasionar uma associação negativa da RSC com a percepção de confiança reduzida por parte da população (Parguel & Benoit-Moreau, 2008), haja vista que a veracidade é apontada como uma expectativa para a geração de confiança (Kozak & Cohen, 1997), fato esse que pode ter ocorrido com a percepção dos entrevistados desta pesquisa, o que possibilitaria justificar o resultado encontrado.

Assim, os stakeholders podem não estar confiantes na comunicação das ações de RSC realizada pelas próprias organizações, reforçando o que havia sido apresentado por Swaen e Vanhamme (2005), que indicaram o uso de meios de comunicação não controlados pelas empresas como os reais instrumentos para a geração de um impacto positivo na percepção de confiança baseadas nas ações de RSC. Outra característica apresentada para o sucesso de uma percepção positiva de confiança ligada a RSC foi o desenvolvimento e a manutenção de relações especiais entre clientes e fornecedores de forma a criar uma relação única e duradoura de fornecimento de produtos (Kozak & Cohen, 1997), característica essa que pode não ter sido percebido pelos entrevistados da população entrevistada.

Além do apresentado, tem-se ainda o fato de que as relações de percepção da confiança são refletidas e impactadas negativamente por uma postura oportunista de preços (Wilson & Vlosky, 1997), de forma que, para a geração de confiança, é necessário que se tome uma postura não oportunista perante as políticas de precificação dos produtos, de modo a causar uma percepção positiva da população perante as ações de RSC (Anderson & Narus, 1990), embora não tendo a RSC seus

benefícios ligados diretamente sob a forma de valorização de incentivos monetários (Kozak & Cohen, 1997).

Complementarmente, foi constatada relação de significância da Dimensão Governo com a confiança, corroborando com o apresentado por Carroll (1991), que apresentou essa dimensão como algo a ser percebido pela população, entretanto com baixa importância, por já ser considerada como necessária para a existência da empresa, a qual não estaria fazendo nada mais do que sua obrigação ao exercer sua atividade econômica, cumprindo as suas obrigações, tendo pouco a ver com a RSC. Esta visão também é compartilhada por Jimena (2010), que aponta esta dimensão como não possuidora da devida percepção de importância que necessitaria ser dada pelos stakeholders, isso motivado muitas vezes por uma falta de compreensão ou de preocupação para com a mesma, ocasionando que ela seja considerada como uma questão não relevante ligada ao RSC.

Entretanto, Scheiwiller e Symons (2009) salientam que algumas empresas vêm divulgando gradativamente, em suas campanhas de marketing, que essa dimensão faz parte de uma prática de RSC, afinal essa é a maneira formal como a empresa deve contribuir para a sociedade, para a criação de prosperidade, estabilidade, com efeitos imediatos para a vida da população (Stoian & Borza, 2011), sendo essencial para que o governo possa manter seus objetivos sociais e econômicos, devendo dessa forma, ser incluída legitimamente no tema RSC. Outro detalhe em torno da temática é o fato da carência de confiança pela população quanto à utilização adequada dos recursos arrecadados pelos órgãos governamentais, característica essa muitas vezes expressada, por uma série de pedidos feitos pelos stakeholders em busca de maior transparência e regulamentação na utilização dos recursos (Scheiwiller & Symons, 2009), o que pode impactar na percepção da população (Stoian & Borza, 2011).

Em síntese, com base nos resultados encontrados, por meio dos mecanismos de mensuração das percepções das Dimensões da RSC e da Dimensão Confiança, pode-se identificar a existência uma associação entre a Dimensão Social, Dimensão Clientes e a Dimensão Governo com a Dimensão Confiança. Assim, essas associações podem auxiliar os diversos gestores a identificarem as melhores práticas a serem adotadas, no intuito de realizarem um aumento da percepção de confiança pelos stakeholders, podendo contribuir para a melhoria do desempenho dos seus negócios.

Conclusões

Com o objetivo de identificar as dimensões da Responsabilidade Social Corporativa que estão associadas à confiança dos stakeholders em empresas socialmente responsáveis, essa pesquisa obteve a identificação de três das quatro dimensões da RSC que estão relacionadas à confiança. Com isso pode-se perceber a confiança como sendo um dos primeiros resultados ligados a ações de RSC.

Assim, os resultados apresentados se demonstraram em concordância com as hipóteses das Dimensões Social e Governo teriam relação positiva com Confiança. Entretanto obteve-se uma não concordância com as hipóteses das Dimensões

Clientes e Empregados, onde a primeira demonstrou um relacionamento negativo e a segunda não obteve relacionamento com a confiança.

Para o meio empresarial, por meio dos resultados apresentados, percebe-se que ao realizar ações voltadas ao desempenho de cada uma das variáveis representativas da Dimensão Social, da Dimensão Clientes e da Dimensão Governo, as empresas conseguem impactar na variabilidade da percepção de confiança perante aos stakeholders, indicando um caminho de posturas, ações e políticas de RSC a serem seguidas pelas organizações, de modo torna-la uma ferramenta estratégica para o desenvolvimento da confiança para com os stakeholders.

Isto pode ser um caminho para o sucesso da organização no atual mercado competitivo, tendo em vista que, além de ser uma fonte criadora de maior compromisso, sinergia e durabilidade de relacionamento (Azim, 2016), a confiança possui um papel importante como mediadora entre a RSC e o desempenho financeiro (Pivato et al., 2008), proporcionando um sentimento aos Stakeholders de que seus esforços, não visam apenas à sobrevivência da organização, mas que fazem parte de uma instituição que serve a comunidade, com objetivos voltados não apenas pelo ganho econômico, mas também para o bem da humanidade, a fim de tornar o mundo um lugar melhor para se viver.

Para o meio acadêmico, esta pesquisa, além da realização do teste da escala de Wilson e Vlosky (1997) e da escala de Turker (2009), proporcionou uma conexão de teorias distintas, permitindo realizar a ligação entre teorias da RSC com teorias vinculadas à confiança nas organizações, identificando mais precisamente as dimensões da RSC que estão relacionadas à confiança, fornecendo um modelo inédito de relacionamento entre os dois temas e apontando para um novo rumo de entendimento, haja vista possuírem uma natureza de relacionamento ainda não totalmente compreendida.

Dessa maneira, por meio deste trabalho o tema da RSC, evoluído da conceituação de Bowen's em 1953, passando pela identificação de dimensões, levado ao relacionamento a outras temáticas (Carroll, 2015), passa agora a ser apresentada sob a ótica da percepção das dimensões da RSC relacionadas à percepção de confiança, demonstrando uma relação entre os temas, indicando ainda as relações de confiança com os stakeholders como um relevante consequente da RSC.

Como características limitadoras percebe-se que esse estudo foi desenvolvido por meio da adaptação de dois métodos de mensuração de percepções, um voltado para RSC e outro voltado para a confiança, entretanto existem outros métodos que abrangem essas temáticas. Dessa forma, propõem-se a utilização de outros métodos de mensuração de percepção, a fim de realizar uma constatação dos resultados encontrados. Além disso, com uma amostragem não probabilística por conveniência e acessibilidade, infere-se em uma não generalização dos achados pelo presente estudo, entretanto os mesmos demonstram evidências do relacionamento das dimensões da RSC com a percepção de confiança.

Outro aspecto que pode ser investigado foi o fato de que alguns resultados da pesquisa se demonstraram em desacordo com algumas das hipóteses apresentadas, isso pode demonstrar a possibilidade dessas dimensões estarem sendo impactadas por outras variáveis, que estariam mediando ou moderando essas relações, com isso

sugere-se estudos futuros que possam realizar uma abordagem mais profunda sobre cada uma dessas dimensões da RSC.

Sugere-se ainda como pesquisas futuras, o relacionamento das dimensões da RSC com as dimensões da confiança, relacionado ainda essas temáticas a geração de compromisso e retorno financeiro, tudo isso com a finalidade aumentar o entendimento do tema da RSC nas empresas. Por fim, com a crescente percepção de importância dada pelos stakeholders acerca do tema da RSC, torna-se relevante para as organizações buscar o entendimento do seu relacionamento com outras variáveis, tudo isso a fim de instrumentalizar uma importante ferramenta no desenvolvimento das estratégias organizacionais de diferenciação no posicionamento mercadológico da empresa.

Referências

- Achrol, R. S. (1991). Evolution of the marketing organization: new forms for turbulent environments. *Journal of Marketing*, 55(4), 77-93.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing*, 54(1), p. 42-58.
- Azim, M. T. (2016). Responsabilidade Social Corporativa e comportamento do funcionário: papel mediador do compromisso organizacional. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 18(60), p. 207-225.
- Bates, S. (2004). Getting engaged. *HR Magazine*, 49(2), p. 44-51.
- Ben Ammar, H., Naoui, F. B., & Zaiem, I. (2015). The Influence of the perceptions of corporate social responsibility on trust toward the brand. *International Journal of Management, Accounting & Economics*, 2(6), p. 499-516.
- Carroll, A. B. (2000). A Commentary and an overview of key questions on corporate social performance measurement. *Business & Society*, 39(4), p. 466-478.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), p. 497-505.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility – evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), p. 268-295.
- Carroll, A. B. (2015). Corporate social responsibility: the centerpiece of competing and complementary frameworks. *Organizational Dynamics*, 44(2), p. 87-96.
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), p. 39-48.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., & Lepine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: a meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), p. 909-927.

- Colquitt, J. A., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., Conlon, D. E., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), p. 425-445.
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S. B., Bobocel, D. R., & Rupp, D. E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58(1), p. 164-209.
- Deutsch, M. (1958). Trust and suspicion. *Journal of Conflict Resolution*, 2(4), p. 265-279.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: a stakeholder approach*. Cambridge: University Press.
- Freguete, L. M., Nossa, V. & Funchal, B. (2015). Responsabilidade social corporativa e desempenho financeiro das empresas brasileiras na crise de 2008. *Revista de Administração Contemporânea*, 19(2), p. 232-248.
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*, 13, p. 122-126.
- Gurviez, P., & Korchia, M. (2002). Proposition d'une échelle de mesure multidimensionnelle de la confiance dans la marque. *Recherche et Applications em Marketing*, 17(3), p. 41-61.
- Hansen, S. D., Dunford, B. B., Boss, A. D., Boss, R. W., & Angermeier, I. (2011). Corporate social responsibility and the benefits of employee trust a cross-disciplinary perspective. *Journal of Business Ethics*, 102(1), p. 29-45.
- Homburg, C., Stierl, M., & Bornemann, T. (2013). Corporate social responsibility in business-to-business markets: how organizational customers account for supplier corporate social responsibility engagement. *Journal of Marketing*, 77(6), p. 54-72.
- Hosmer, L. T. (1994). Strategic planning as if ethics mattered. *Strategic Management Journal*, 15(S2), p. 17-34.
- Jaffe, A. B., Peterson, S. R., Portney, P. R., & Stavins, R. N. (1995). Environmental regulation and the competitiveness of U.S. manufacturing: what does the evidence tell us? *Journal of Economic Literature*, 33(1), p. 132-163.
- Jimena, J. (2010). Tax is just one more corporate social issue. *Canadian Mining Journal*, 131(3), p. 9.
- Kozak, R. A., & Cohen, D. H. (1997). Distributor-supplier partnering relationships: a case in trust. *Journal of Business Research*, 39(1), p. 33-38.
- Larzelere, R. E., & Huston, T. L. (1980). The dyadic trust scale: toward understanding interpersonal trust in close relationships. *Journal of Marriage and the Family*, 42(3), p. 595-604.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), p. 20-38.

- Parguel, B., & Benoit-Moreau, F. (2008). Le rôle de la congruence entre l'enseigne et son engagement dans la construction du capital-marque par la communication sociétale: une approche par la théorie de l'attribution. *Centre de recherche DMSP*, p. 376.
- Pivato, S., Misani, N., & Tencati, A. (2008). The impact of corporate social responsibility on consumer trust: the case of organic food. *Business Ethics: A European Review*, 17(1), p. 3-12.
- Richman, A. (2006). Everyone wants an engaged workforce: How can you create it? *Workspan*, 49, p. 36-39,
- Rupp, D. E., Ganapathi, J., Aguilera, R. V., & Williams, C. A. (2006). Employee reactions to corporate social responsibility: An organizational justice framework. *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), p. 537-543.
- Scheiwiller, T., & Symons, S. (2009). Corporate responsibility and paying tax. *OECD Observer*, 276/277, p. 27-28.
- Schwartz, M. S., & Carroll, A. B. (2008). Integrating and unifying competing and complementary frameworks: the search for a common core in the business and society field. *Business and Society*, 47(2), p. 148-85.
- Scur, G., & Heinz, G. (2016). A dimensão ambiental no contexto da estratégia de operações de montadoras do ABC paulista. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 18(60), p. 290-304.
- Slack, R., Corlett, S., & Morris, R. (2015). Exploring employee engagement with (corporate) social responsibility: a social exchange perspective on organisational participation. *Journal of Business Ethics*. 127(3), p. 537-548.
- Souza, M. T. S., & Ribeiro, H. C. M. (2013). Sustentabilidade ambiental: uma meta-análise da produção brasileira em periódicos de administração. *Revista de Administração Contemporânea*, 17(3), p. 368-396.
- Stoian, C. D., & Borza, A. (2011). Managing corporate social responsibility actions through tax avoidance practices. *Managerial Challenges of the Contemporary Society*, (2), p. 296-299.
- Swaen, V., & Chumpitaz C. R. (2008). L'impact de la responsabilité sociétale de l'entreprise sur la confiance des consommateurs. *Recherche et Applications en Marketing*, 23(4), p. 3-7.
- Swaen, V., & Vanhamme, J. (2004). See how good we are: the dangers of using corporate social activities in communication campaigns. *Advances in Consumer Research*, 31(1), p. 302-303.
- Swaen, V., & Vanhamme, J. (2005). The use of corporate social responsibility arguments in communication campaigns: Does source credibility matter? *Advances in Consumer Research*, 32(1), p. 590-591.

- Turker, D. (2009). Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study. *Journal of Business Ethics*, 85(4), p. 411-427.
- Waller, D. S., & Lanis, R. (2009). Corporate social responsibility (CSR): disclosure of advertising agencies: an exploratory analysis of six holding companies annual reports. *Journal of Advertising*, 38(1), p. 109-121.
- Wilson, E. J., & Vlosky, R. P. (1997). Partnering Relationship Activities: Bulding theory from case study research. *Journal of Business Research*, 39(1), p. 59-70.

Walter Souto de Sousa

Mestre em Administração de Empresas pela Fundação Instituto Capixaba de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE). É professor e coordenador do curso de Administração do Instituto Maranhense de Ensino e Cultura (IMEC) e Gestor de Patrimônio das filiais Maranhão e Piauí da Telemar Norte Leste S.A. (Oi).