

**A CULTURA ORGANIZACIONAL COMO ANTECEDENTE  
DAS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL:  
UM ESTUDO EMPÍRICO APLICADO A ORGANIZAÇÕES  
DE ECONOMIA SOCIAL**



CENTRO DE INVESTIGAÇÃO EM QUALIDADE DE VIDA  
LIFE QUALITY RESEARCH CENTRE

**SUSANA LEAL  
ANA LOPES**

22 e 23 de outubro de 2018  
II Congreso Iberoamericano de  
Turismo y Responsabilidad Social  
**Universidade da Coruña**

# ESTRUTURA DA APRESENTAÇÃO

Introdução

Revisão da literatura

- Cultura organizacional
- Responsabilidade Social das Empresas

Modelo conceptual

Método

- Amostra e procedimentos
- Instrumentos de medida

Resultados

Discussão de resultados

Conclusão

# INTRODUÇÃO

As organizações investem em práticas socialmente responsáveis por diversos motivos (Aguinis & Glavas, 2012):

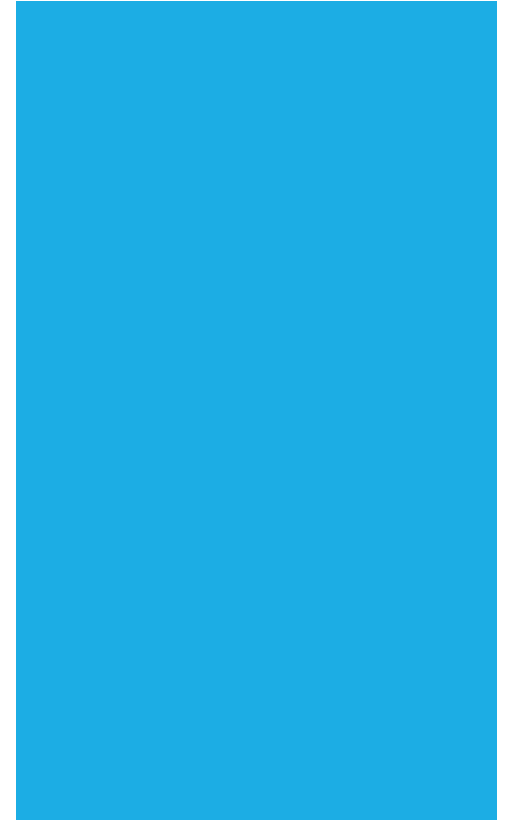
- Pressão dos stakeholders (razões instrumentais, relacionais ou morais)
- Pressão da regulamentação e certificação
- Percepção de que a RS é boa para os negócios e aumenta a competitividade da empresa
- Sentido de responsabilidade e dever
- Sentido de moral e alinhamento da RS com a missão e valores da empresa
- Compromisso dos gestores de topo com o tema

Porém, é escassa a literatura que pesquisa o papel da cultura organizacional na adoção de práticas socialmente responsáveis.

# INTRODUÇÃO

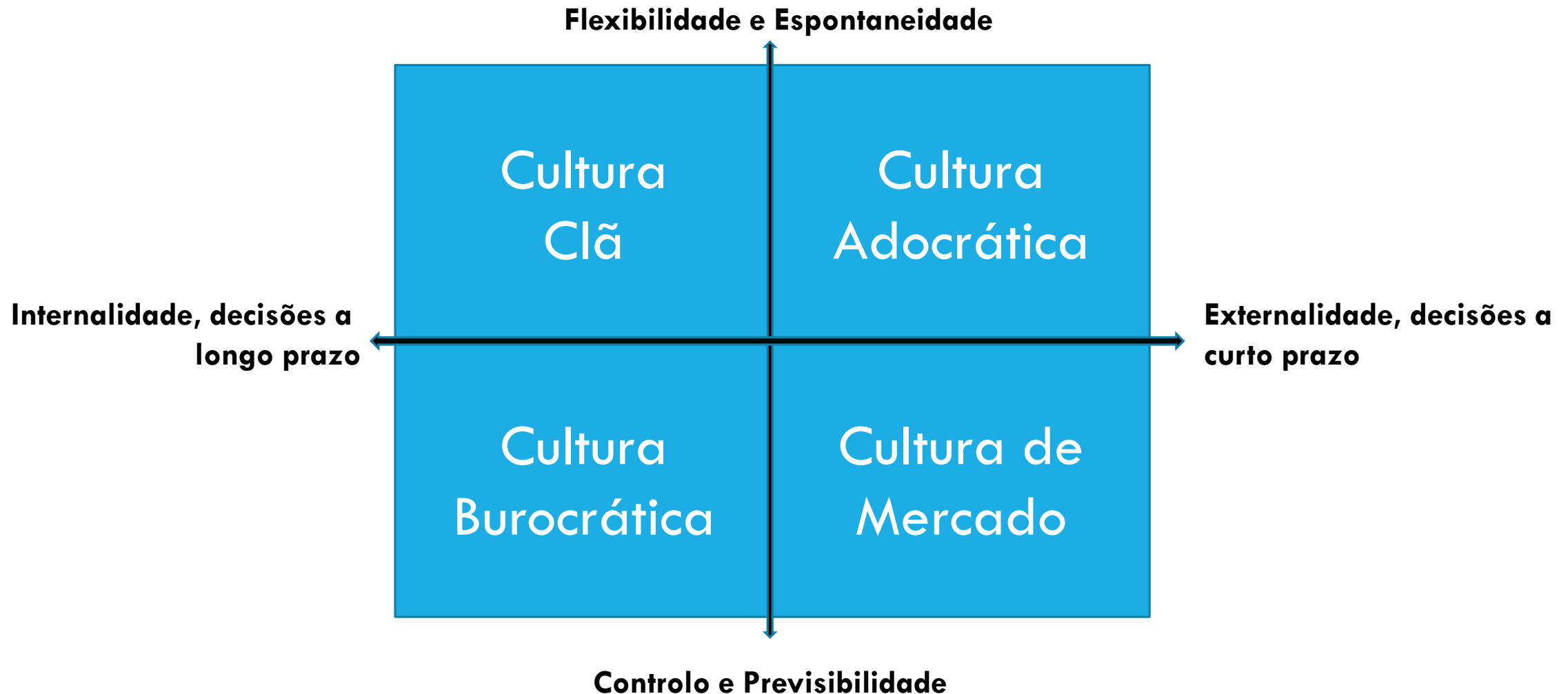
O estudo investiga a relação entre a cultura organizacional e as perceções de responsabilidade social no contexto das organizações de economia social, em Portugal.

Adotando um nível de análise individual, pretende-se analisar que tipos de cultura predizem as perceções de RS, do ponto de vista dos colaboradores.



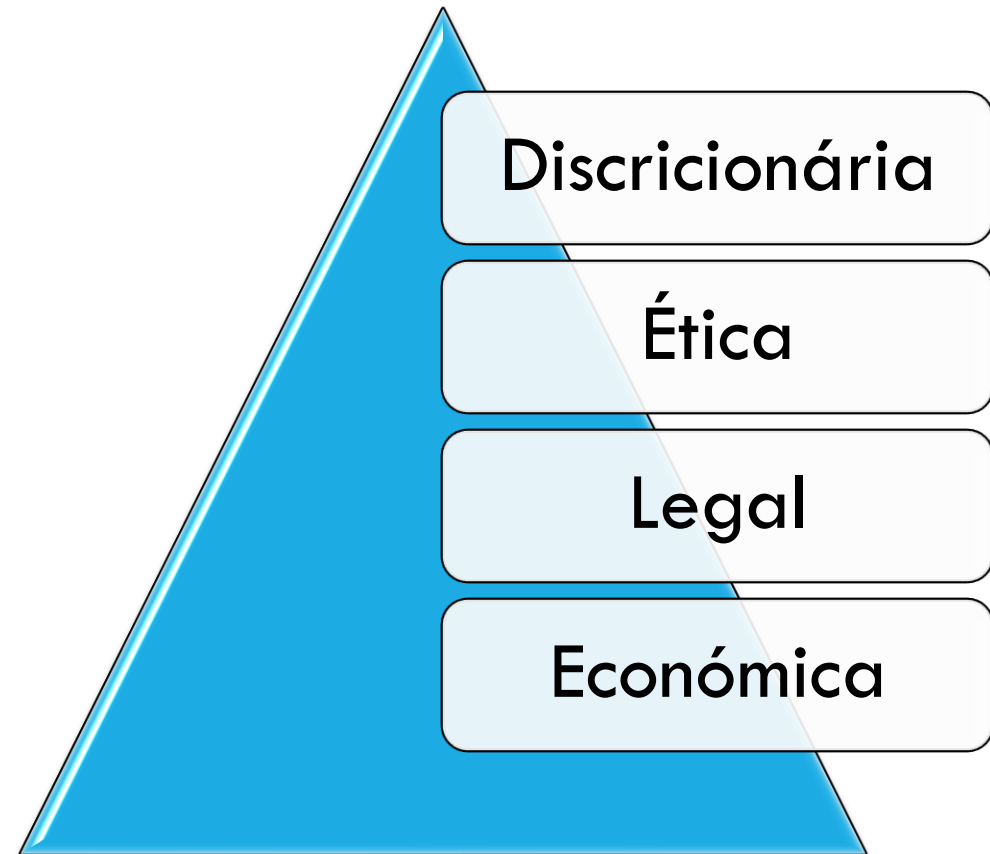
# CULTURA ORGANIZACIONAL

Modelo dos Valores Contrastantes (Quinn & McGrath, 1985)



# RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS EMPRESAS

A responsabilidade social de uma empresa inclui as expectativas **económicas, legais, éticas e discricionárias/filantrópicas** que a sociedade tem num determinado ponto no tempo.” (Carroll, 1979, 1991).

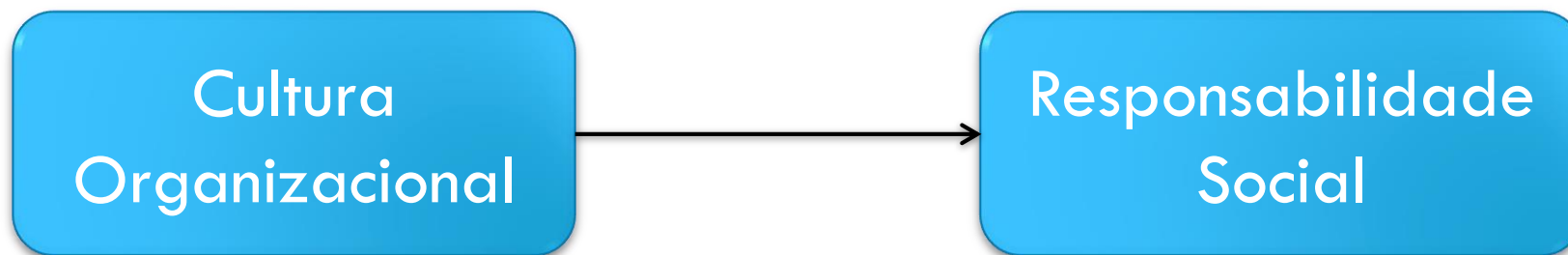


# MODELO CONCEPTUAL

O tipo de cultura de uma organização influencia as suas políticas e práticas na área da RS (Pasricha, Singh, & Verma, 2017; Yu & Choi, 2016).

## Exemplo:

Os colaboradores de organizações caracterizadas por uma cultura humanista (ou tipo clã) têm maior probabilidade de se esforçarem por responderem às solicitações dos *stakeholders* na área da responsabilidade social (Kalyar et al., 2013).



# MÉTODO

## Amostra

Amostra: 117 colaboradores

5 IPSS

Idade: [18-60] anos

- 36% 30-39 anos

Antiguidade: [1-31] anos

- 44% 11-20 anos

Habilitações: [1º ciclo-mestrado]

- 30% secundário

## Instrumento de medida

Responsabilidade Social das Empresas

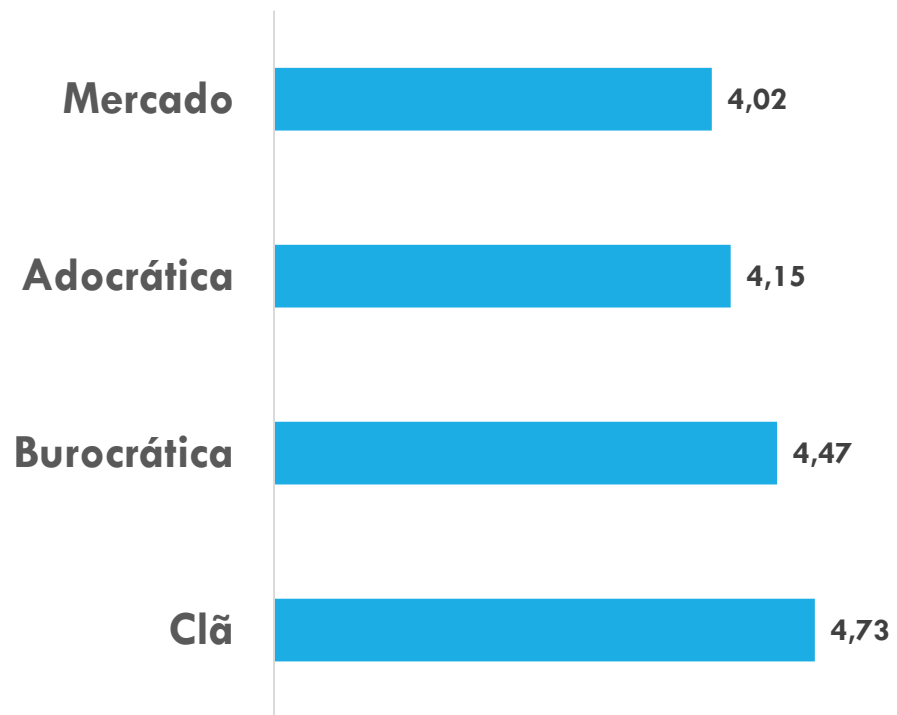
- Questionário do GRACE (50 itens):
  - Gestão
  - Colaboradores
  - Cadeia de valor
  - Comunidade
  - Ambiente

Cultura Organizacional

- Escala de Quinn (1988) adaptada para português por Ferreira e Martinez (2008)

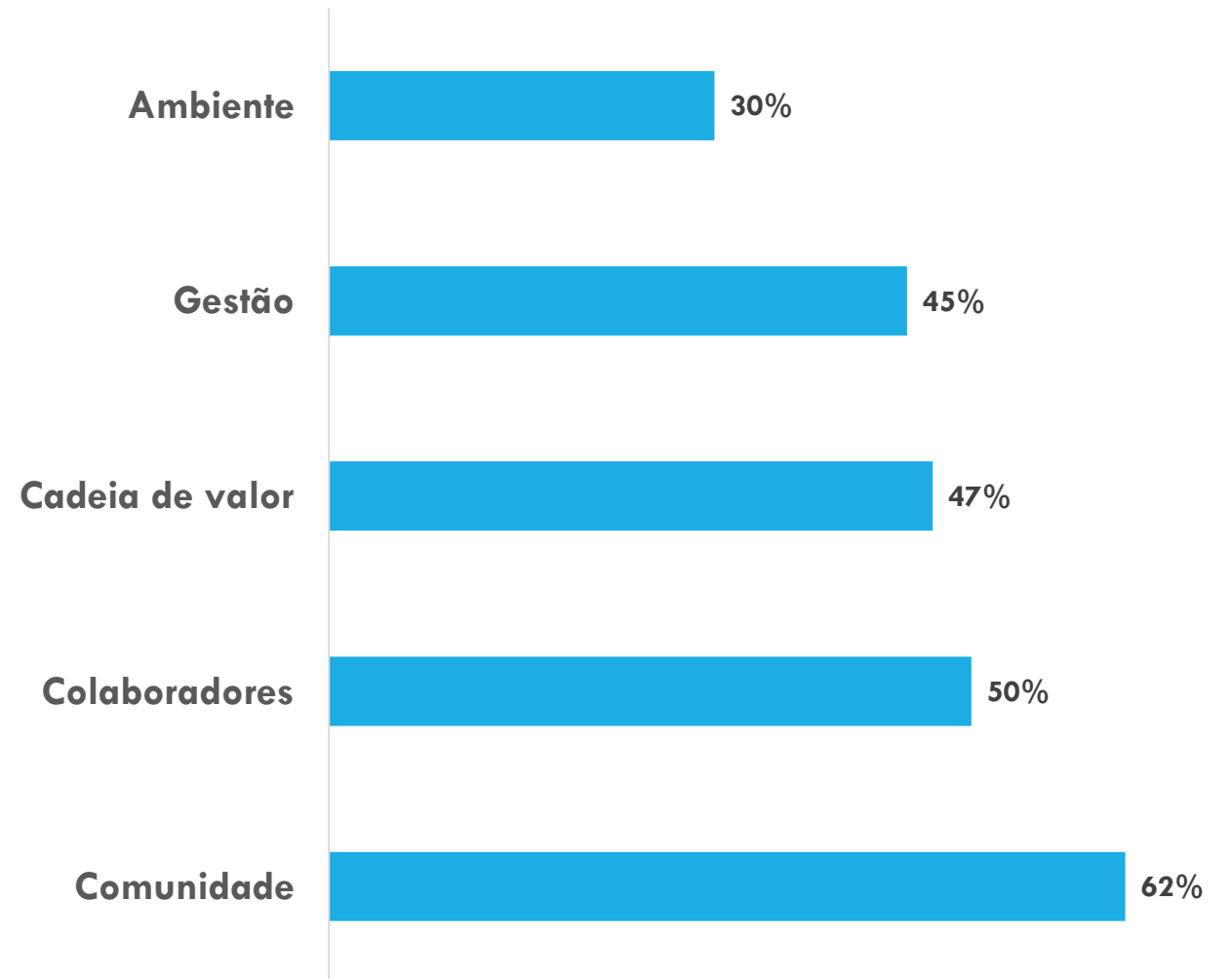
# RESULTADOS

## Cultura organizacional



Escala: 1-7

## Responsabilidade Social



# RESULTADOS

	Responsabilidade na Gestão		Responsabilidade pelo Ambiente		Responsabilidade na Cadeia de Valor		Responsabilidade pela Comunidade		Responsabilidade pelos Colaboradores		Responsabilidade Social Global	
	1ª Fase	2ª Fase	1ª Fase	2ª Fase	1ª Fase	2ª Fase	1ª Fase	2ª Fase	1ª Fase	2ª Fase	1ª Fase	2ª Fase
Habilitações	0,126	0,151	-0,069	-0,044	0,059	0,067	0,093	0,122	0,142	0,161	0,092	0,119
Idade	-0,044	0,017	0,009	0,074	0,022	0,068	0,159	<b>0,200*</b>	0,059	0,098	0,047	0,112
Antiguidade	0,027	0,005	-0,138	-0,154	-0,146	-0,164	-0,119	-0,132	-0,095	-0,115	-0,111	-0,134
Clã		-0,061		-0,207		0,037		<b>0,295*</b>		0,216		0,070
Adocrática		<b>0,454**</b>		<b>0,341*</b>		<b>0,361*</b>		<b>0,355*</b>		<b>0,460**</b>		<b>0,512**</b>
Burocrática		0,139		0,123		0,229		-0,043		-0,032		0,097
Mercado		0,095		0,173		-0,003		-0,010		-0,084		0,047
R2	0,021	0,368	0,022	0,211	0,025	0,366	0,034	0,353	0,028	0,345	0,020	0,475
R2 ajustado	-0,10	0,32	-0,008	0,152	-0,005	-0,319	0,004	0,304	-0,002	0,296	-0,010	0,436
R2change	0,021	<b>0,347**</b>	0,022	<b>0,189**</b>	0,025	<b>0,341**</b>	0,034	<b>0,319**</b>	0,028	<b>0,317**</b>	0,020	<b>0,455**</b>
F	0,682	7,65**	0,725	3,591**	0,833	7,685**	1,147	7,250**	0,936	6,994**	0,682	12,170**

# DISCUSSÃO DE RESULTADOS

O tipo de cultura influencia a RS percebida pelos colaboradores.

**É a cultura adocrática que influencia de forma mais positiva e significativa todas as dimensões de RS.**

A cultura de clã também surge como significativa, influenciando a RS pela comunidade, mas com um grau de significância menor.

Pasricha et al. (2017) defendem que os líderes das organizações sociais são responsáveis perante uma diversidade de stakeholders e estão preocupados com o alcance da missão social da organização, o que, por sua vez, os motiva a adotarem mais práticas de RS.

Neste caso, a cultura organizacional **adocrática e de clã** funcionam como o instrumento que ajuda o líder a colocar em prática as suas intenções.

Os mesmos autores também realçam que as características complementares destes dois tipos de **cultura orgânica** são cruciais para o alcance dos outcomes desejados.

# CONCLUSÃO

No contexto das organizações de economia social, a cultura adocrática é propícia ao desenvolvimento de práticas de RS.

No contexto das organizações sociais, a relação é ainda mais relevante porquanto os líderes devem satisfazer as necessidades sociais de stakeholders cada vez mais diversificados.

Numa época em que os **desafios do desenvolvimento sustentável** devem ser uma preocupação de todas as organizações e todos os stakeholders, adotar culturas organizacionais que possam ser propícias ao desenvolvimento de práticas de RS pode ser um modo de motivar líderes, gestores e práticos a adotarem comportamentos individuais e organizacionais que promovam um futuro melhor para as gerações atuais e futuras.

**MUITO OBRIGADA**



CENTRO DE INVESTIGAÇÃO EM QUALIDADE DE VIDA  
LIFE QUALITY RESEARCH CENTRE

**SUSANA LEAL  
ANA LOPES**

22 e 23 de outubro de 2018  
II Congresso Iberoamericano de  
Turismo y Responsabilidad Social  
**Universidade da Coruña**