

AS PERCEPÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E O EMPENHAMENTO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO APLICADO A COOPERATIVAS EM PORTUGAL

Jorge Faria

Doutor em Gestão de Empresas

Professor Adjunto da Escola Superior de Gestão – Instituto Politécnico de Santarém

E-mail: Jorge.faria@esg.ipsantarem.pt

Susana Leal

Doutoranda em Gestão de Empresas, Mestre em Estatística e Gestão de Informação

Equiparada a Professora Adjunta da Escola Superior de Gestão – Instituto Politécnico de Santarém

E-mail: Susana.leal@esg.ipsantarem.pt

Resumo

Este estudo tem por objectivo estudar as percepções de responsabilidade social dos trabalhadores no sector cooperativo português. Adicionalmente procuramos relacionar estas percepções com os seus níveis de empenhamento organizacional. Ou seja, pretendemos estudar se os colaboradores quando percebem que as cooperativas onde trabalhavam demonstravam comportamentos socialmente responsáveis, reagem com maior empenhamento organizacional, nomeadamente nas suas dimensões afectiva e normativa. Participaram no estudo 153 trabalhadores de seis cooperativas portuguesas (cooperativas de consumo e agrícolas) que preencheram um inquérito por questionário sobre as temáticas acima referidas. Através da análise factorial exploratória obtivemos dimensões de responsabilidade social, as quais relacionamos com o empenhamento organizacional através da regressão linear múltipla hierárquica. Nesta relação consideramos as atitudes dos trabalhadores face à responsabilidade social como variável moderadora.

Palavras-chave: Responsabilidade Social, Empenhamento Organizacional, Estudo Empírico, Cooperativas

1. INTRODUÇÃO

Desde há várias décadas – pelo menos, desde a década de 50 do século XX, ainda que seja possível recuar um pouco mais – que o tema da Responsabilidade Social das Empresas tem vindo a animar os interesses dos investigadores e gestores; nos últimos anos, tem-se sentido um interesse acrescido na temática, tanto no meio académico, como no meio empresarial. A maioria dos estudos tem sido desenvolvida no contexto das empresas do sector privado, sendo escassos os estudos aplicados ao sector cooperativo.

Desde cedo, que os investigadores procuram relacionar os comportamentos socialmente responsáveis das empresas com o seu desempenho financeiro, todavia esta relação não é necessariamente positiva. Evidentemente, há estudos que relatam relações positivas (e.g. Aupperle, Carroll & Hatfield, 1985), mas outros existem que não encontram relação ou não são conclusivos. Apesar disso, o Livro Verde da Comissão Europeia – intitulado *Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas* – não hesita em argumentar, tanto explícita

quanto implicitamente, que a responsabilidade social das empresas contribui para uma maior produtividade, maior rentabilidade e maior competitividade das mesmas.

Não constitui objectivo deste trabalho averiguar se a responsabilidade influencia, ou não, os resultados financeiros das empresas. Interessa antes, saber se quando os colaboradores de uma organização percebem de forma positiva os comportamentos socialmente responsáveis dessa organização, tendem a apresentar maior empenhamento organizacional. Também é interessante averiguar se esta relação é, ou não, moderada pelas atitudes e crenças dos colaboradores face à importância que atribuem à responsabilidade social. Peterson (2004) desenvolveu recentemente um estudo nos EUA onde procurou estudar esta relação aplicada ao sector privado.

Assim, este trabalho tem por objectivos: (i) apresentar uma breve evolução do conceito de responsabilidade social das empresas e respectivas dimensões de acordo com Carroll (1991) e Schwartz & Carroll (2003); (ii) apresentar o conceito de empenhamento organizacional e as suas dimensões de acordo com o Meyer & Allen (1997); (iii) estudar como os trabalhadores percebem o desempenho social das empresas cooperativas e qual a sua relação com o empenhamento organizacional.

Assim, o artigo está estruturado em cinco capítulos: (i) *Introdução* onde se efectua uma breve contextualização, apresentam-se os objectivos e a estrutura do trabalho; (ii) *Responsabilidade Social e Empenhamento* onde se realiza um resumo da evolução do conceito de responsabilidade social e se apresenta o conceito de empenhamento e as suas três dimensões de acordo com Meyer & Allen (1997); (iv) *Metodologia* onde se apresenta o instrumento que foi utilizado para recolher os dados, caracteriza-se a amostra e apresentam-se as técnicas de análise de dados que serão utilizadas; (v) *Resultados*; e (vi) *Conclusão*.

2. RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS EMPRESAS E EMPENHAMENTO

2.1. Responsabilidade Social

A literatura sobre Responsabilidade Social é vasta e diversa, chegando-se rapidamente à conclusão que existem muitas teorias relacionadas com o tema e dentro destas, várias abordagens. Garriga & Melé (2004) realizaram um trabalho de sistematização muito interessante nesta área e são de opinião que existem quatro grandes grupos de teorias: instrumentais, políticas, integrativas e éticas. Os desenvolvimentos apresentados neste trabalho enquadram-se nas teorias integrativas, as quais defendem que as empresas têm a obrigação moral de integrar as solicitações sociais. Nestas teorias geralmente argumenta-se que as empresas e os seus negócios dependem da sociedade para a sua continuidade e crescimento e até mesmo para a existência do negócio em si mesmo (Garriga & Melé, 2004).

A literatura sobre Responsabilidade Social das Empresas (RSE) é um produto do século XX, especialmente dos seus últimos 50 anos, continuando actualmente a ser um tema que entusiasma académicos e investigadores.

O pai da RSE, segundo Carroll (1999, p. 270), é Howard Bowen, que colocou a questão “Que responsabilidades para com a sociedade espera-se que o *homem de negócios* assumam?” e para quem, o *homem de negócios* tinha a responsabilidade social de prosseguir políticas, tomar decisões ou seguir linhas de acção que fossem desejáveis no âmbito dos objectivos e valores da nossa sociedade (Bowen, 1953).

Na década de sessenta, Davis (1960, p. 70) defendeu que algumas decisões nos negócios, ditas socialmente responsáveis, podem ser justificadas através da argumentação de que há grandes probabilidades de originar ganhos económicos no

longo prazo para a empresa, reembolsando assim os seus comportamentos socialmente responsáveis. Mais tarde, Davis (1967) reanalisou o conceito e afirmou que a substância da responsabilidade social advém das preocupações com as consequências éticas dos nossos actos, uma vez que estes podem afectar os interesses dos outros (p.46). McGuire (1963), citado por Carroll (1999, p.217), defendeu a ideia de que a responsabilidade social supõe que a empresa não tem apenas obrigações legais e económicas mas também algumas responsabilidades para com a sociedade.

Na década de setenta proliferaram as definições de RSE. Destaca-se nesta década três autores. Primeiro, Sethi (1975) que introduziu as dimensões de *corporate social performance*¹ e explica a distinção dos comportamentos sociais que podem ser designados de “obrigação social”, “responsabilidade social” e *social responsiveness*². Segundo, Davis (1973, p.312) que definiu RSE por: “consideração e resposta das empresas a questões que ultrapassam os seus aspectos económicos, técnicos e legais”. Terceiro, Carroll (1979, p.500), o qual defendeu que

“a responsabilidade social de uma empresa envolve as expectativas económicas, legais, éticas e discricionárias que a sociedade tem em determinado período de tempo”.

Esta última definição apresenta quatro componentes: espera-se que a empresa (i) produza bens e serviços e que os venda com lucro (componente económica), (ii) que respeite a lei (componente legal), (iii) que tenha comportamentos éticos e respeite as normas (componente ética) e (iv) que de forma voluntária desempenhe papéis que beneficie a sociedade (componente discricionária ou filantrópica).

Na década de oitenta surgiram menos definições originais de RSE e mais aplicações e estudos empíricos sobre o tema. Em 1984, Drucker defendeu as ideias de que a rentabilidade e a responsabilidade são noções complementares e que é desejável para os negócios a “conversão” das responsabilidades sociais em oportunidades de negócio. Como referido por Drucker (1984, p.59) “*To do good in order to do well*”, isto é, converter as necessidades e problemas sociais em oportunidades de negócio rentáveis, era na época raramente considerado pelos que advogavam a responsabilidade social. Assim, a primeira responsabilidade social de qualquer negócio deverá ser ter proveitos suficientes para cobrir os custos do futuro (Drucker, 1984, p.62). Quanto às aplicações e estudos empíricos, podem-se destacar, por exemplo: (i) o estudo de Cochran & Wood (1984) que visou verificar se existia alguma relação entre a RSE e o desempenho financeiro; e (ii) o estudo de Aupperle, Carroll & Hatfield (1985) que foi o primeiro estudo a desenvolver uma escala para o conceito de RSE de acordo com o modelo de Carroll com quatro dimensões. Nos anos oitenta cresceu a aceitação de que a noção de *Corporate Social Performance* (CSP) trata-se de uma teoria mais abrangente ao abrigo da qual a RSE pode ser incluída (Carroll, 1999, p.287).

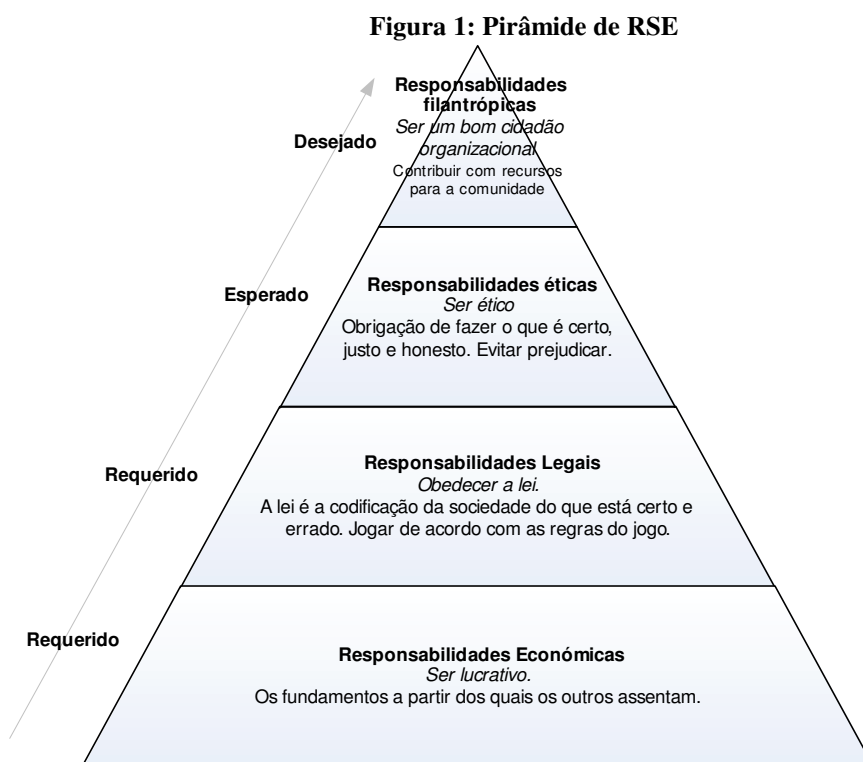
Na década de noventa poucos contributos adicionais para a definição de RSE são produzidos; agora a RSE funciona como base a partir da qual conceitos complementares como os de teoria dos *stakeholders*, teoria da ética nos negócios, cidadania corporativa e CSP se desenvolvem, sendo estes os principais temas desta década. Por outro lado, um dos contributos mais relevantes desta década deve-se a Wood (1991), que reformulou o modelo CSP em três partes: primeiro, definiu os princípios de RSE, – legitimidade (princípio institucional), responsabilidade pública

¹ Na literatura portuguesa sobre o tema o conceito de *Corporate Social Performance* surge traduzido por “Desempenho Social Corporativo” (e.g. Rego et al., 2006: 131).

² Na literatura portuguesa sobre o tema o conceito de *Social Responsiveness* surge traduzido por “Sensibilidade Social” (vd. Rego et al., 2006: 131).

(princípio organizacional) e discernimento da gestão³ (princípio individual); segundo, identificou os processos de *Corporate Social Responsiveness* – análise do meio envolvente, gestão dos *stakeholders* e gestão de assuntos sociais; e, terceiro, resultados do comportamento empresarial – impactos sociais, programas sociais e políticas sociais.

Também nesta década, Carroll (1991) reviu a sua definição de RSE de quatro dimensões: primeiro, ele passou a designar a componente discricionária por filantrópica e sugeriu que esta dimensão englobasse a cidadania corporativa; segundo, propôs que as quatro componentes do modelo pudessem ser dispostas numa pirâmide (ver figura 1 e tabela 1). Ele também deixou claro que apesar de existir uma configuração piramidal, as empresas não devem olhar para as componentes de um modo sequencial mas sim, tentar abraçar todas em simultâneo.



Fonte: Carroll (1991: 42)

No século XXI tem-se assistido à proliferação de organismos nacionais e internacionais que se dedicam ao tema da RSE, ética e desenvolvimento sustentável. A nível académico também se salienta a reformulação proposta por Schwartz & Carroll (2003) relativa à abordagem de Carroll quanto à responsabilidade social.

Schwartz & Carroll (2003) afastam a representação piramidal do modelo de RSE com quatro componentes, para adoptar um modelo representado num diagrama de Venn, com três domínios (ver Figura 2). Esta nova abordagem surgiu devido a um conjunto de limitações identificadas no modelo de quatro componentes, a saber:

- (i) a configuração piramidal, sugerindo que as responsabilidades do topo são mais importantes do que as de base, pode induzir em erro, uma vez que não é esse o argumento subjacente ao modelo;
- (ii) a pirâmide não evidencia as sobreposições entre domínios;

³ Managerial discretion.

(iii) as acções filantrópicas podem, na maioria das vezes, ser enquadradas no âmbito das responsabilidades éticas e/ou económicas, pelo que os autores optaram por remover este domínio, passando a estar integrado nos dois domínios referidos.

Tabela 1: Níveis de responsabilidade social

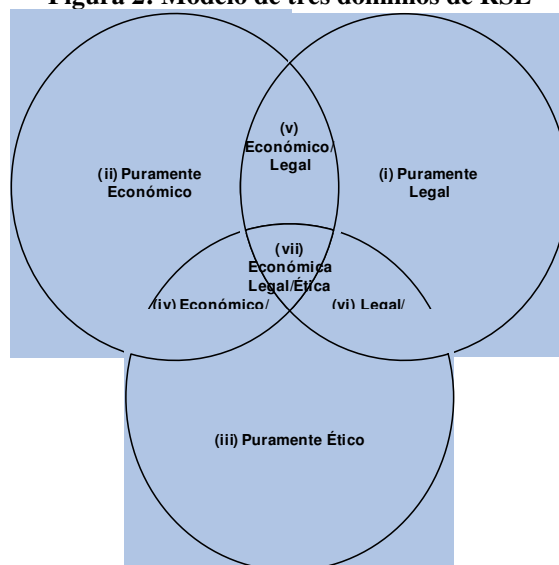
| Níveis | Caracterização |
|--|--|
| Responsabilidade Económica | As empresas têm uma responsabilidade de natureza económica. Têm a responsabilidade de produzir bens e serviços que a sociedade deseja e vendê-los de forma rentável. |
| Responsabilidade Legal | A sociedade espera que as empresas realizem a sua missão económica dentro dos requisitos legais estabelecidos pelo sistema legal da sociedade. Espera-se que os produtos e serviços oferecidos pelas empresas tenham padrões de segurança e obedeçam às regulamentações ambientais vigentes. |
| Responsabilidade Ética | Representa comportamentos éticos que se espera que as empresas tenham. Este aspecto vem adquirindo maior importância, porque a tolerância da sociedade face a comportamentos não éticos é cada vez menor. A tomada de decisão deverá considerar as consequências das suas acções, honrando os direitos dos outros, cumprindo deveres e evitando prejudicar terceiros. |
| Responsabilidade Discricionária ou Filantrópica | Representa acções discricionárias levadas a cabo pela empresa em resposta às expectativas sociais. Respeitam a actividades desenvolvidas pelas empresas assumindo um papel social que extravasa a obrigatoriedade legal e ética, assumindo cada vez mais uma importância estratégica. Exemplos: contributos filantrópicos, formação dos trabalhadores, extensão de benefícios para os familiares dos funcionários. |

Fonte: Construído a partir de Carroll (1991, 1999).

O modelo tradicional não era suficientemente claro na classificação de uma dada actividade empresarial como económica, legal ou ética. A nova abordagem veio esclarecer esta situação.

Assim, o modelo de RSE com três domínios inclui os três tipos de responsabilidade: económica, legal e ética. O modelo sugere que nenhum dos três domínios é mais importante do que os restantes. De seguida explicita-se o significado destes domínios de acordo com Schwartz & Carroll (2003).

Figura 2: Modelo de três domínios de RSE



Fonte: Schwartz & Carroll (2003, p.509)

O **domínio económico** capta as actividades que têm um impacto económico positivo na empresa, seja ele directo ou indirecto. Como exemplos tem-se as acções que visam o aumento das vendas (actividades directas), ou as acções que visam melhorar a moral dos trabalhadores ou a imagem pública da empresa (actividades indirectas).

O **domínio legal** tem que ver com a receptividade da empresa às expectativas da sociedade expressas na jurisdição federal, estatal e local, ou através dos princípios legais presentes na lei. Este domínio vem agora mais detalhado. Neste contexto, considera-se que a legalidade pode ser vista no âmbito de três categorias: (1) cumprimento da lei (seja, passivo, restritivo ou oportunista), (2) evitamento da litigância civil, e (3) antecipação das mudanças da lei.

O **domínio ético** refere-se às responsabilidades éticas das organizações, tal como esperado pela população em geral e pelos *stakeholders* relevantes, seja em ambiente doméstico ou global. Este domínio inclui três padrões gerais: (1) convencional, (2) consequencialista (ou teleológico), e (3) deontológico.

Tal como Schwartz & Carroll (2003, p. 513) referem:

“a major feature of the three-domain model is the (...) diagram which highlights the overlapping nature of the domains and the resultant creation of seven categories in which CSR may be conceptualized, analyzed, and illustrated. The ideal overlap resides at the center of the model where economic, legal and ethical responsibilities are simultaneously fulfilled”.

O conceito de RSE não se esgota na abordagem de Carroll. No mundo empresarial segue-se, muitas vezes, abordagens diferentes desta, embora complementares. Na União Europeia, o conceito defendido no *Livro Verde: Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas* tem influenciado de forma significativa a forma como as empresas e académicos vêem a responsabilidade social. Assim, para a União Europeia, a RSE é, essencialmente, um conceito segundo o qual:

“as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo (p.4). (...) Ser socialmente responsável não se restringe ao cumprimento de todas as obrigações legais – implica ir mais além através de um “maior” investimento em capital humano, no ambiente e nas relações com outras partes interessadas e comunidades locais” (Comissão Europeia, 2001, p.7).

Na Europa, é longa a tradição de iniciativas socialmente responsáveis adoptadas pelos empresários. O que distingue hoje a aceção de RSE das iniciativas do passado é a tentativa de a gerir estrategicamente, desenvolvendo para tal os instrumentos adequados. Implica uma abordagem por parte das empresas que coloca no cerne das estratégias empresariais as expectativas de todas as partes envolvidas e o princípio de inovação e aperfeiçoamento contínuos. As várias facetas da RSE dependem da situação singular de cada empresa e do contexto específico em que opera, seja na Europa ou no mundo.

As organizações cooperativas constituem pela sua natureza societária, empresas socialmente responsáveis, sendo que a responsabilidade social, como refere Book (1993, p.191), “*é um constituinte básico do contexto cooperativo, nos motivos, propósitos, relações entre os membros e as suas sociedades e destas com a comunidade em geral*”. Este conceito é contudo alvo de alguma confusão, quando não é associado a uma preocupação de gestão eficaz, mas a uma visão redutora das empresas cooperativas, entendidas apenas como organizações solidárias ou mesmo de caridade, em que rentabilidade e responsabilidade não são vistas como noções complementares.

A conversão das responsabilidades sociais em oportunidades de negócio rentáveis, sustenta e potencia a responsabilidade social das cooperativas e permite que estas sejam entendidas, não apenas em função da utilidade que geram para os seus associados, mas na relação que estabelecem e no papel que possam desempenhar na comunidade em que se inserem.

No próximo capítulo apresenta-se sucintamente o conceito de empenhamento organizacional e as suas três componentes, afectiva, normativa e instrumental. O empenhamento organizacional é uma atitude dos colaboradores que interessa estudar e prever. Há algumas evidências empíricas (e.g. Peterson, 2004) de que as percepções de RSE que os colaboradores têm da organização onde trabalham, influenciam o seu empenhamento.

2.2. Empenhamento Organizacional

Já decorreram mais de 45 anos desde que Howard Becker (1960) introduziu a sua teoria do empenhamento⁴. Actualmente não é considerada uma teoria autónoma do empenhamento organizacional, mas continua a ter importância dada a sua incorporação no modelo multi-dimensional de Meyer & Allen (1991, 1997) com três componentes.

Becker (1960, citado em Powell & Meyer, 2004, p. 158) descreve o empenhamento:

as a tendency to engage in “consistent lines of activity” (p. 33), and argued that it develops as a “person finds that his involvement in social organization has, in effect, made side bets for him and thus constrained his future” (p. 36).

Outra definição de empenhamento organizacional deve-se a Porter et al.(1974), que o define como: “a força relativa da identificação de um indivíduo e do seu envolvimento em determinada organização” (p. 604); a aceitação das metas e valores da organização; uma vontade de exercer um esforço considerável pela organização; e um desejo forte de permanecer nessa organização.

Para Allen & Meyer (1990, 1996, 2000) o empenhamento organizacional é o estado psicológico que caracteriza a ligação do indivíduo à organização, tendo implicações na sua decisão para nela continuar. Estes autores, considerando uma perspectiva do empenhamento organizacional enquanto atitude, desenvolveram um modelo multi-

⁴ Na terminologia anglo-saxónica *organizational commitment*.

dimensional do empenhamento organizacional, conceptualizando-o em três dimensões distintas, a saber: empenhamento afectivo, normativo e instrumental. Como refere Rego et al. (2005) a maior parte dos estudos focaliza-se nas três componentes ou dimensões referidas: a orientação afectiva para com a organização (ligação afectiva), o sentido de obrigação moral de nela permanecer (laço normativo) e o reconhecimento dos custos associados com a saída da mesma (ligação instrumental). Segue-se uma breve caracterização destas três componentes.

2.2.1. Componente afectiva

A componente afectiva do empenhamento diz respeito aos aspectos emocionais do trabalhador, à identificação com a organização e à participação na organização (Meyer & Allen, 1997, citados por Ferreira, 2005). O argumento associado à componente afectiva do empenhamento é que um colaborador com empenhamento afectivo forte sente ligação emocional à organização e terá maior motivação ou um desejo mais significativo de contribuir para a organização, do que um colaborador com fraco empenhamento afectivo.

O empenhamento afectivo desenvolve-se quando o colaborador se envolve e/ou reconhece o valor e/ou deriva a sua identidade da associação com a organização (Rego et al., 2005). Estes efeitos podem ser alcançados quando, por exemplo, o colaborador (Rego et al., 2005): (i) sente que a organização o trata de modo justo, respeitador e apoiante (ii) tem confiança na organização e nos seus líderes, (iii) obtém satisfação no trabalho, (iv) considera que os valores da organização têm uma orientação humanizada, (v) sente que existe congruência entre os seus objectivos e os da organização e (vi) a organização é uma boa cidadã e assume comportamentos socialmente responsáveis.

2.2.2. Componente normativa

A componente normativa refere-se ao empenhamento baseado numa opinião ou numa obrigação moral para permanecer na organização (Ko et al., 1997, citado em Ferreira, 2005). O empenhamento normativo reflecte um sentimento de dívida para com a organização e um sentimento de obrigação de continuar na organização. Os indivíduos com um elevado nível de empenhamento normativo sentem-se na obrigação de permanecer na organização (Meyer & Allen, 1991), porque acreditam que tal é “moralmente correcto” (Meyer & Allen, 1997, citado em Ferreira, 2005).

Como refere Rego et al. (2005) o empenhamento normativo tende a desenvolver-se quando o colaborador internaliza as normas da organização através da socialização, recebe benefícios que o induzem a actuar reciprocamente ou estabelece com a organização um contrato psicológico. É possível, por exemplo, que desenvolva o dever de lealdade à organização quando: (i) se sente satisfeito no trabalho, justificado e apoiado, (ii) percebe que a organização fomenta valores que ele próprio perfilha, (iii) verifica que os seus líderes são de confiança, (iv) percebe que a organização adopta políticas de recursos humanos que o valorizam como pessoa e não como mero instrumento ou recurso.

2.2.3. Componente instrumental

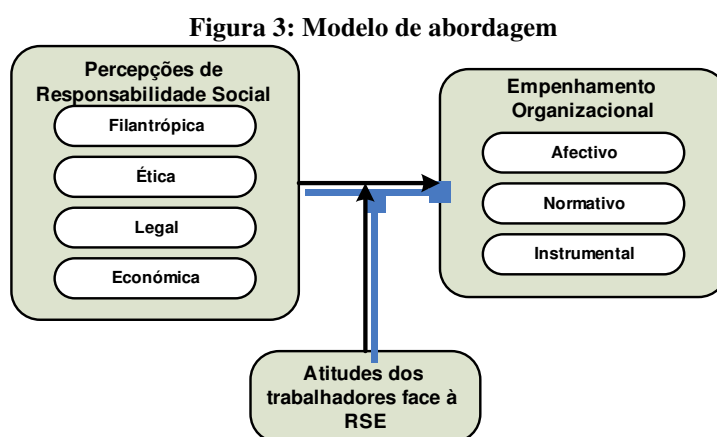
A componente instrumental do empenhamento tem que ver com a opção dos colaboradores por uma conduta conforme os objectivos da organização, e com a decisão de permanecer, ou não, na organização, consoante as avaliações que faz dos custos e benefícios associados à permanência ou à saída. Trata-se, no fundo, da consciência que o indivíduo tem dos custos associados ao deixar a organização (Ko et al., 1997, citado em Ferreira, 2005).

O empenhamento instrumental desenvolve-se quando o indivíduo (Rego et al., 2005): (i) reconhece que, se sair da organização, perderá investimentos nela feitos e/ou (ii) não tem alternativas atractivas de emprego noutras organizações. Também é possível que a pessoa se sinta instrumentalmente ligada à organização quando se sentir insatisfeito, injustiçado, impossibilitado de desenvolver o seu potencial e realizando trabalho rotineiro e não desafiante.

2.3. Modelo de abordagem

Em vez de se estudar a relação entre o desempenho social das organizações e o seu sucesso financeiro, o presente trabalho investiga a potencial relação entre o desempenho social de uma organização e os possíveis benefícios associados, para um grupo particular de *stakeholders* – os trabalhadores. Neste estudo pretende-se investigar a relação entre as percepções de desempenho social e uma das atitudes dos trabalhadores no trabalho – o empenhamento organizacional. De acordo com a teoria da identidade social, as atitudes dos trabalhadores tendem a ser influenciadas de modo favorável por uma percepção positiva do desempenho social (Peterson, 2004).

Mais concretamente, o actual estudo investiga a relação entre as percepções de responsabilidade social e o empenhamento organizacional num conjunto de organizações cooperativas, após considerar o efeito de quatro variáveis demográficas (sexo, idade, escolaridade, antiguidade no actual posto de trabalho). Adicionalmente, interessa estudar: (i) se as percepções de desempenho social estão mais fortemente relacionadas com o empenhamento afectivo do que com o normativo e instrumental; (ii) se as atitudes/crenças dos trabalhadores face à RSE influenciam e moderam a relação entre as variáveis atrás referidas; (iii) quais as dimensões de RSE – responsabilidades filantrópica, ética, legal e económica – que influenciam as diferentes dimensões de empenhamento. A figura 3 ilustra o modelo de abordagem subjacente ao estudo.



3. METODOLOGIA

3.1. Questionário

Os dados a utilizar neste trabalho foram recolhidos através de um inquérito por questionário. O questionário está dividido em quatro partes.

A primeira inclui 29 questões sobre responsabilidade social, de acordo com a escala proposta por Maignan, Ferrell & Hult (1999). Esta escala permite avaliar as seguintes dimensões: responsabilidade económica, responsabilidade legal, responsabilidade ética e responsabilidade filantrópica. Um exemplo de item é “Há apoio para os trabalhadores que adquirem habilitações suplementares”. Foi utilizada uma escala

intervalar de tipo Likert com sete pontos (1=discordo plenamente; 4= não concordo, nem discordo; 7= concordo plenamente).

A segunda parte do questionário inclui 4 questões sobre atitudes para com a responsabilidade social, de acordo com a escala proposta por Hunt, Kiecker & Chonko (1990). Um exemplo de item é “Uma vez que as empresas têm um grande poder económico na nossa sociedade devem ter também responsabilidades para com essa sociedade, para além dos interesses dos accionistas/sócios”. Foi utilizada uma escala intervalar de tipo Likert com sete pontos (1= discordo plenamente; 4= não concordo, nem discordo; 7= concordo plenamente).

A terceira parte inclui 11 questões sobre empenhamento organizacional, de acordo com a escala proposta por Rego et al. (2005) e Rego & Cunha (no prelo) que se baseia em (Allen & Meyer, 1990; Meyer et al., 1993). Esta escala permite avaliar as seguintes dimensões: empenhamento afectivo, empenhamento normativo e empenhamento instrumental. Um exemplo de item é “Tenho orgulho em dizer a outras pessoas que faço parte desta organização”. Foi utilizada uma escala intervalar de tipo Likert com sete pontos (1=Não se aplica rigorosamente nada a mim; 7= A afirmação aplica-se-me completamente).

A quarta parte inclui questões relativas aos colaboradores (sexo, idade, antiguidade, escolaridade e função desempenhada) e à organização onde trabalham (número de trabalhadores, actividade principal e sector de actividade).

A primeira versão do questionário resultante da tradução das escalas retiradas da literatura (1ª e 2ª partes) foi submetida a um pré-teste junto de 35 trabalhadores-estudantes, finalistas de cursos de licenciatura de “gestão de empresas”, “contabilidade e fiscalidade” e “informática de gestão”. Foram feitas correcções resultantes das sugestões realizadas.

3.2. Caracterização da amostra

A amostra é constituída por 152 colaboradores de 6 cooperativas (de consumo e agrícolas). A idade média dos colaboradores cifra-se nos 36,1 anos (desvio-padrão de 10,1); a antiguidade média na organização atinge os 10,8 anos (desvio-padrão de 8,8); 69% dos colaboradores são do sexo feminino; 12% têm habilitações ao nível do ensino superior, 40% ao nível do secundário, 37% ao nível do 3º ciclo e os restantes habilitações inferiores; 46% são operários, 19% são administrativos, 10% desempenham funções técnicas ou técnicas superiores e os restantes outras funções. Aferindo a dimensão das organizações pelo número de trabalhadores que empregam, 10% dos colaboradores trabalham em grandes organizações, 61% em médias organizações e 29% em pequenas.

3.3. Análise de dados

A análise dos dados está dividida em duas fases. A primeira fase tem por objectivo criar um índice para cada dimensão subjacente às variáveis em estudo (*responsabilidade económica, responsabilidade legal, responsabilidade ética, responsabilidade filantrópica, atitudes face à RSE, empenhamento afectivo, empenhamento normativo e empenhamento instrumental*). Para este efeito começa-se por analisar a consistência interna de cada dimensão teórica, através do *alpha* de Cronbach. Os índices foram calculados através da média simples do conjunto de itens que as integram.

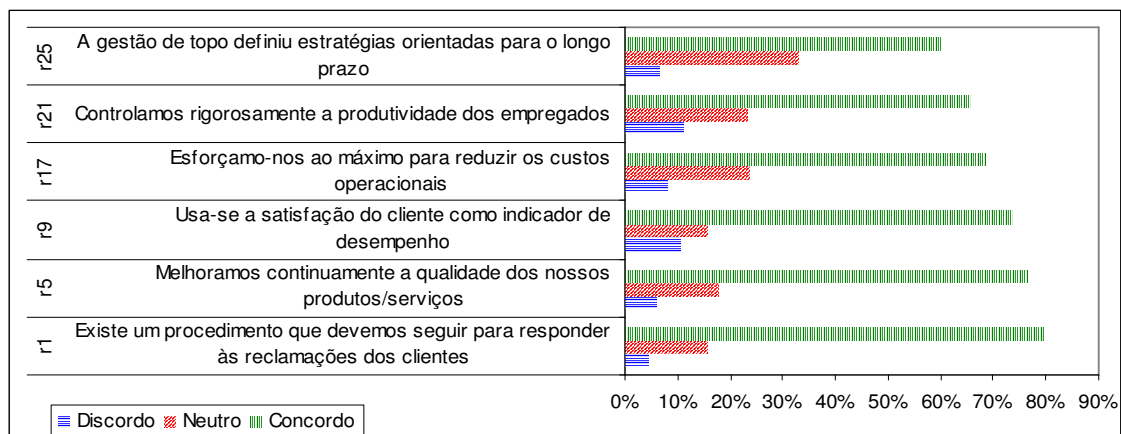
Na segunda fase, utilizam-se os índices calculados como atrás se referiu na regressão linear múltipla. Serão testados diferentes modelos e ir-se-ão acrescentando variáveis com o objectivo de verificar se têm poder explicativo para a variável empenhamento.

Testar-se-á a existência do efeito moderador da variável *atitudes face à RSE*. Neste trabalho as variáveis dependentes são o *empenhamento afectivo, normativo e instrumental*.

4. RESULTADOS

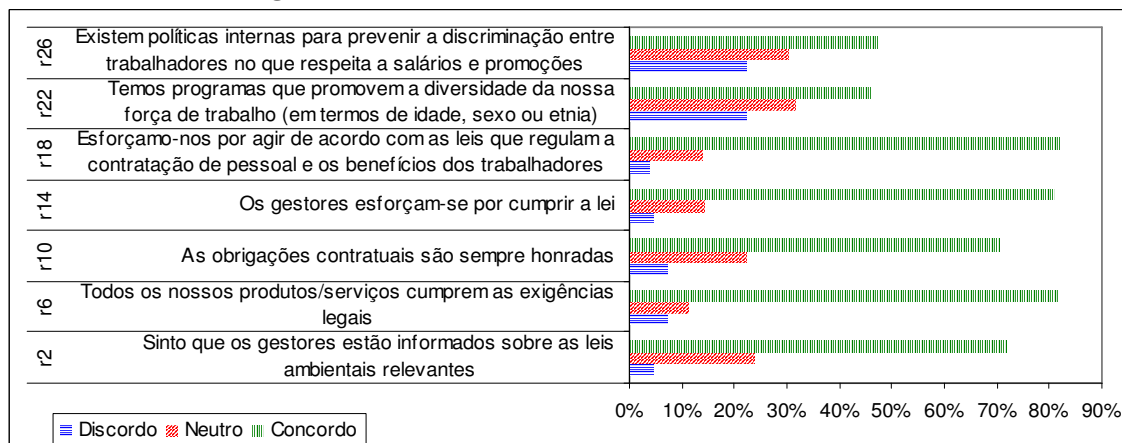
Nos gráficos que se seguem, apresentamos e comentamos as questões que integram cada uma das dimensões em análise. Em todas as questões relacionadas com as responsabilidades económicas das empresas, a maioria dos trabalhadores inquiridos concordam com as mesmas. Por exemplo, 68% concordam que se esforçam ao máximo para reduzir os custos operacionais (ver gráfico 1).

Gráfico 1: Dimensão Económica



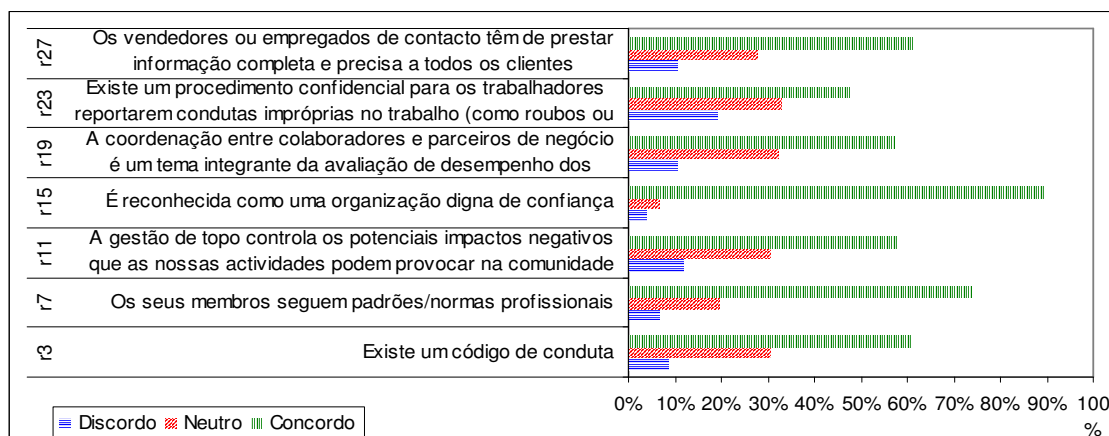
No que concerne às responsabilidades legais, a maioria dos inquiridos concordam que as empresas onde trabalham e os seus gestores cumprem a lei, sendo menos explícitos em questões relacionadas com a prevenção da discriminação entre trabalhadores e a promoção da diversidade da força de trabalho (ver gráfico 2).

Gráfico 2: Dimensão Legal



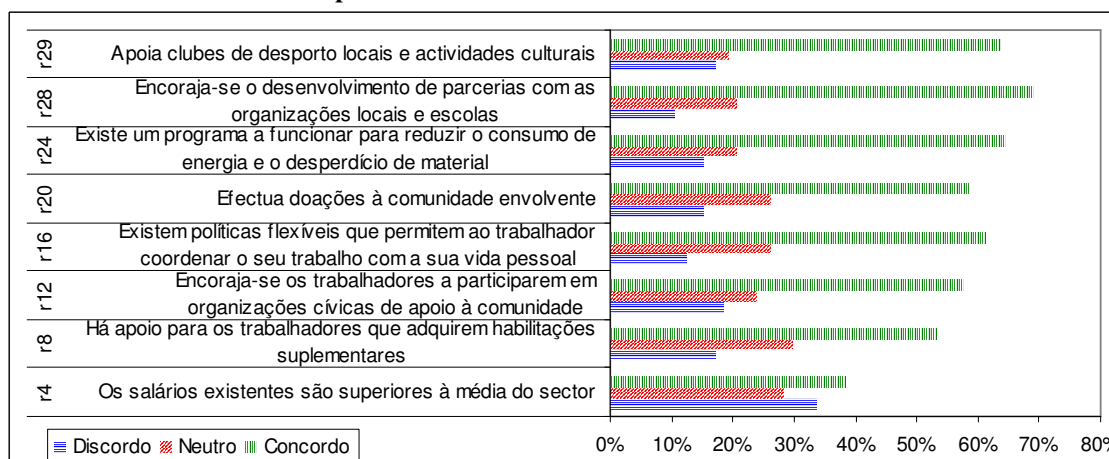
Nas questões relacionadas com a dimensão ética, a dispersão das respostas é um pouco maior, todavia a maioria dos trabalhadores concordam com todas as questões colocadas (ver gráfico 3). O item r11 foi excluído do estudo aquando da análise de consistência interna.

Gráfico 3: Dimensão Ética



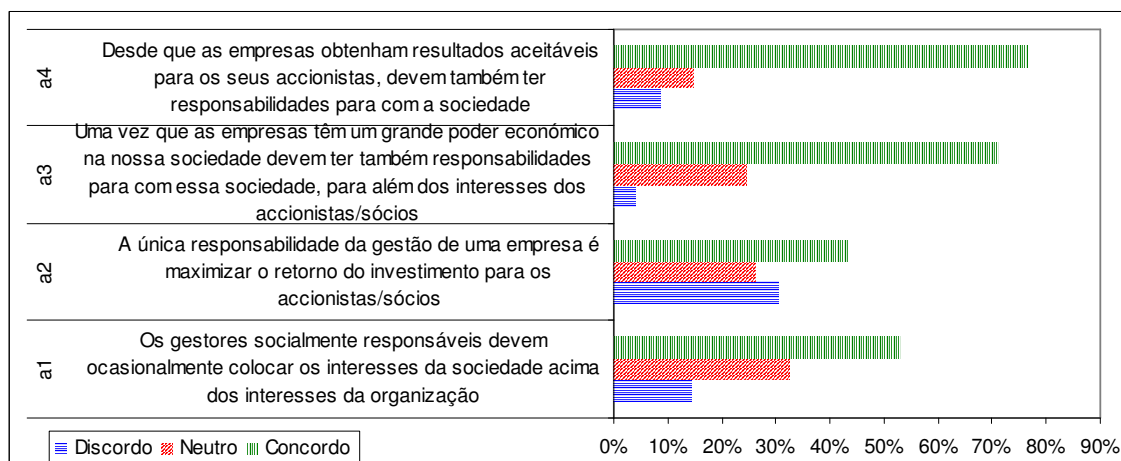
Na dimensão filantrópica a maioria das questões apresenta elevados índices de concordância, com a excepção da questão acerca dos salários serem superiores à média do sector, onde apenas 38% concordam (ver gráfico 4).

Gráfico 4: Dimensão Filantrópica



Relativamente às atitudes face à RSE, a maioria dos inquiridos demonstram atitudes positivas, sendo que uma minoria demonstrou atitudes negativas (gráfico 5). O item a2 foi excluído do estudo após a análise de consistência interna.

Gráfico 5: Atitude face à RSE



A grande maioria dos inquiridos demonstrou ter desenvolvido laços afectivos com as organizações (gráfico 6) e um certo dever em permanecer na mesma (gráfico 7).

Gráfico 6: Empenhamento Afectivo

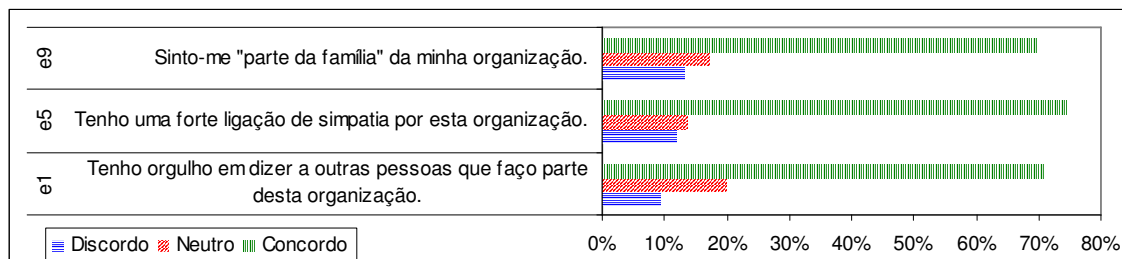
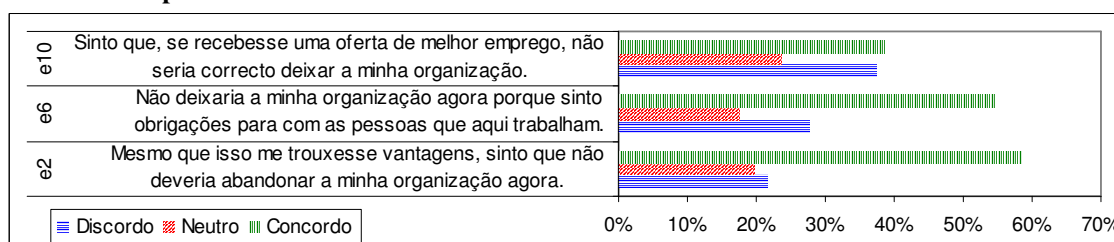
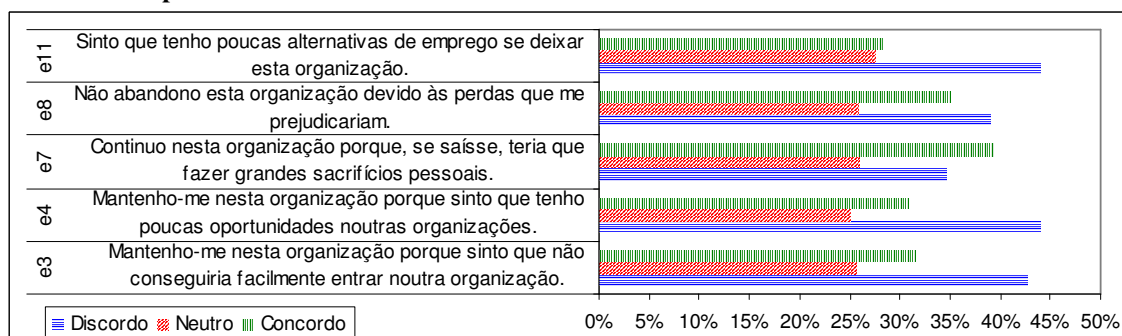


Gráfico 7: Empenhamento Normativo



Existem alguns indivíduos que demonstram uma ligação instrumental às empresas, não sendo estes valores muito significativos (gráfico 8).

Gráfico 8: Empenhamento Instrumental



Na tabela 2 apresentam-se as estatísticas descritivas e os resultados da análise de consistência interna para as variáveis em estudo. A consistência das escalas de *responsabilidade social*, das *atitudes face à RSE* e do *empenhamento instrumental* é razoável, a consistência da escala de *empenhamento afectivo e normativo* é boa. Estes resultados são consistentes com os encontrados na literatura (e.g., Peterson, 2004).

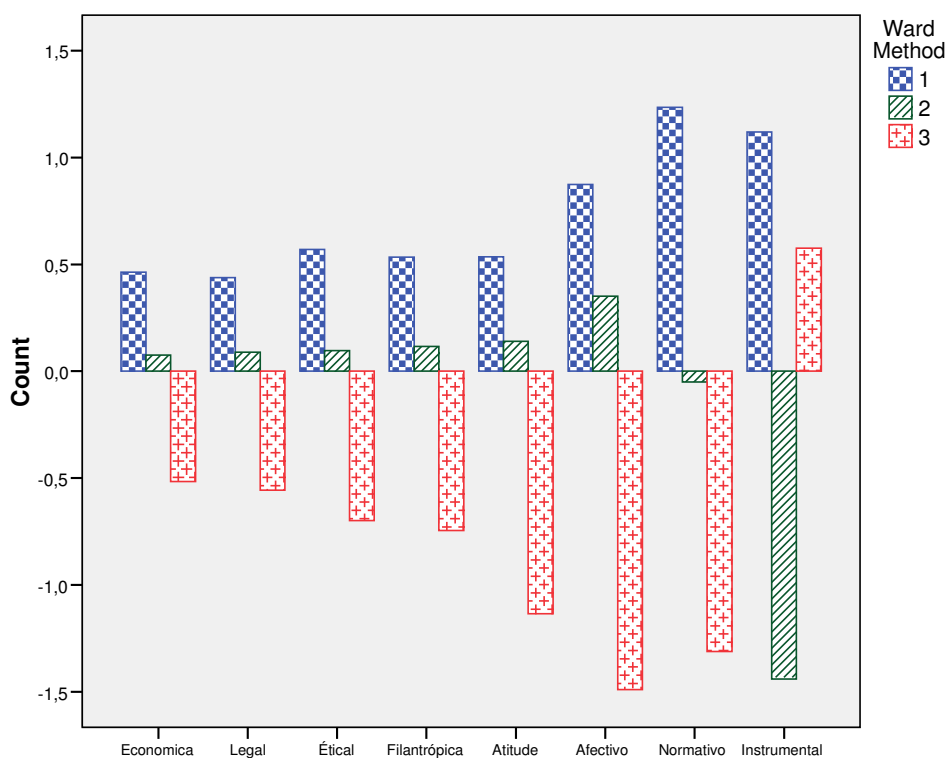
Tabela 2: Estatísticas descritivas

| | Alpha de Cronbach | N | Mínimo | Máximo | Média | Desvio-padrão |
|---------------------|-------------------|-----|--------|--------|--------|---------------|
| Económica | 0,617 | 150 | 3,17 | 7,00 | 5,3167 | 0,83919 |
| Legal | 0,634 | 150 | 3,14 | 7,00 | 5,1800 | 0,81461 |
| Ética | 0,648 | 146 | 2,17 | 7,00 | 5,1187 | 0,88386 |
| Filantrópica | 0,604 | 148 | 1,50 | 6,75 | 4,8247 | 0,91500 |
| Atitude | 0,623 | 149 | 1,00 | 7,00 | 5,1745 | 1,12211 |
| Afectivo | 0,761 | 152 | 1,00 | 7,00 | 5,2763 | 1,27047 |
| Normativo | 0,742 | 152 | 1,00 | 7,00 | 4,4320 | 1,49654 |
| Instrumental | 0,677 | 150 | 1,00 | 7,00 | 3,7520 | 1,47783 |

Desenvolvemos uma análise de *clusters* às oito variáveis em estudo. Das diferentes medidas de semelhança testadas e dos diferentes critérios de agregação, optou-se pelo resultado obtido através da medida de semelhança “quadrado da distância Euclidiana” e do método Ward. No método Ward, os *clusters* são formados de modo a minimizar a soma dos quadrados dos erros. Da análise do dendograma emergiram três *clusters* que abaixo caracterizamos. O gráfico 9 representa os três *clusters* para as variáveis centradas.

O primeiro *cluster* inclui os indivíduos *optimistas* que apresentam médias elevadas em todas as variáveis, ou seja, demonstram uma percepção elevada nas variáveis relacionadas com a RSE e elevado empenhamento afectivo, normativo e instrumental. O *cluster 2* inclui os indivíduos *moderados* que demonstram percepções positivas mas moderadas relativamente à RSE, um empenhamento afectivo positivo, um empenhamento normativo médio e baixa ligação instrumental. O *cluster 3* inclui os indivíduos *pessimistas* que apresentam percepções negativas quanto à RSE, empenhamento afectivo e normativo baixos e elevada ligação instrumental.

Gráfico 9: Análise de clusters



Na tabela 3 apresentam-se as correlações entre as variáveis em estudo, que no geral, apresentam correlações elevadas e significativas, com a excepção do empenhamento instrumental, que apresenta com a maioria das variáveis correlações não significativas (excepto com empenhamento normativo).

As correlações mais elevadas encontram-se entre as quatro dimensões de responsabilidade social e entre o empenhamento afectivo e normativo. A atitude face à RSE apresenta correlações positivas moderadas com as dimensões de RSE e com o empenhamento afectivo e normativo. Também o empenhamento afectivo e normativo apresenta correlações moderadas com as quatro responsabilidades. Note-se que apesar das correlações serem elevadas, atingem o valor máximo de 0,689 não levantando problemas de multicolinearidade.

Tabela 3: Matriz de correlações

| | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) | (7) | (8) |
|-------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----|
| (1) Económica | 1 | | | | | | | |
| (2) Legal | 0,672** | 1 | | | | | | |
| (3) Ética | 0,677** | 0,687** | 1 | | | | | |
| (4) Filantrópica | 0,532** | 0,552** | 0,643** | 1 | | | | |
| (5) Atitude | 0,248** | 0,182* | 0,396** | 0,340** | 1 | | | |
| (6) Afectivo | 0,319** | 0,328** | 0,412** | 0,283** | 0,445** | 1 | | |
| (7) Normativo | 0,208** | 0,253** | 0,292** | 0,291** | 0,317** | 0,593** | 1 | |
| (8) Instrumental | 0,049 | 0,082 | 0,040 | -0,019 | 0,003 | 0,011 | 0,269** | 1 |

*p-value < 0,05; ** p-value < 0,01

Este estudo utiliza a regressão linear múltipla para avaliar os efeitos principais (associados às quatro dimensões de RSE) e moderadores (da atitude face à RSE), ou seja, interessa-nos estudar se a relação entre as percepções de responsabilidade social e o empenhamento varia em função das atitudes que os trabalhadores têm face à RSE. As atitudes são a variável moderadora em estudo. As variáveis foram centradas para reduzir a multicolinearidade associado ao efeito interactivo (Aiken & West, 1991).

A tabela 4 apresenta os resultados da estimação obtidos pela regressão linear múltipla em duas fases. A primeira fase inclui apenas as variáveis principais, a segunda fase inclui também a variável moderadora.

Tabela 4: Resultados da regressão linear múltipla (coeficientes estandardizados)

| | | Afectivo | Afectivo | Afectivo | Normativo | Instrumental |
|---------------|-----------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|---------------------|
| | | N=137 | Mulheres N=91 | Homens N=44 | N=139 | N=138 |
| Fase 1 | Económica | 0,069 | -0,071 | 0,550 ** | -0,010 | 0,003 |
| | Legal | 0,059 | -0,069 | 0,523 ** | 0,065 | 0,121 |
| | Ética | 0,339 ** | 0,591 ** | -0,305 | 0,185 | 0,010 |
| | Filantrópica | -0,020 | -0,044 | -0,108 | 0,122 | -0,086 |
| | R²a | 15,2% | 18,7% | 33,8% | 7,6% | -1,8% |
| | F (sig.) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,006 | 0,815 |
| Fase 2 | Económica | 0,045 | -0,137 | 0,554 ** | -0,044 | 0,013 |
| | Legal | 0,141 | 0,155 | 0,531 ** | 0,132 | 0,121 |
| | Ética | 0,178 | 0,403 ** | -0,286 | 0,056 | 0,009 |
| | Filantrópica | -0,055 | -0,175 | -0,106 | 0,124 | -0,102 |
| | Atitude | 0,356 ** | 0,448 ** | -0,035 | 0,240 ** | 0,009 |
| | R²a | 24,9% | 33,1% | 31,9% | 12,1% | -2,5% |
| | F (sig.) | 0,000 | 0,000 | 0,001 | 0,001 | 0,888 |

*p-value < 0,05; ** p-value < 0,01

O modelo global (com variável moderadora) explica bastante da variância do *empenhamento afectivo* (R² ajustado de 24,9%) e a contribuição da variável moderadora conduz a um aumento de 9,7% no R² ajustado. Na primeira fase emergiu a responsabilidade ética como significativa (b=0,339, Sig=0,008) e na segunda as atitudes face à RSE (b=0,356, Sig=0,000).

Quando dividimos a amostra entre homens e mulheres, conseguimos explicar melhor o *empenhamento afectivo*, subindo o R² ajustado para 33,1% e 31,9% na fase 2, nas mulheres e homens, respectivamente. Nas mulheres o *empenhamento afectivo* é influenciado pela conduta ética da empresa (b=0,403, Sig=0,009) e pela atitude que

estas têm face à RSE ($b=0,448$, $Sig=0,000$). Nos homens, o *empenhamento afectivo* é fundamentalmente influenciado pelo desempenho económico da empresa ($b=0,554$, $Sig=0,002$) e pelo respeito pelos preceitos legais ($b=0,531$, $Sig=0,003$). No tema em apreço podemos afirmar com alguma segurança que há diferenças entre os homens e as mulheres. Enquanto o empenhamento afectivo das mulheres é essencialmente influenciado pelas percepções da conduta ética das empresas e gestores e pela atitude que estas têm face à RSE (ou seja, essa conduta ética é mais valorizada por quem tem atitudes positivas face à RSE); o empenhamento afectivo dos homens é essencialmente afectado pelas percepções de desempenho económico e legal das empresas.

O resultado relativo ao *empenhamento normativo* é bastante mais modesto (R^2 ajustado de 12,1% na fase 2) onde apenas a *atitude face à RSE* é significativa ($b=0,240$, $Sig=0,008$) e nenhuma das responsabilidades face à RSE o é.

O modelo relativo ao *empenhamento instrumental* não é significativo ($F(Sig.)>0,05$).

Nestes dois tipos de empenhamento não surgiram diferenças quando consideramos a amostra dos homens e das mulheres. Para todos os modelos não existem problemas de multicolinearidade uma vez que os maiores valores de VIF e de *condition Index* estão abaixo dos valores de referência de 10 e 30, respectivamente.

Em nenhum modelo a responsabilidade filantrópica emergiu como significativa. Este resultado vem corroborar os novos desenvolvimentos propostos por Schwartz & Carroll (2003) onde deixou de constar esta dimensão de RSE, passando a estar integrada nas restantes. Quanto às diferenças entre homens e mulheres, estas já tinham sido referidas por Peterson (2004, p.311), onde para os homens emergiram como significativas as responsabilidades económicas, legais e éticas e para as mulheres as responsabilidades éticas e filantrópicas, para explicar o empenhamento global.

5. CONCLUSÃO

Tal como concluído por Peterson (2004), de que existem algumas evidências empíricas, de que as percepções de RSE que os colaboradores têm da organização onde trabalham, influenciam o seu empenhamento, foi igualmente concluído pelo estudo desenvolvido, aplicado a organizações cooperativas, que o empenhamento organizacional dos colaboradores, especialmente o empenhamento afectivo, é influenciado pela percepção que os estes têm da responsabilidade social da sua organização, especialmente da sua conduta ética, e que esta capacidade explicativa, é claramente aumentada quando se considera a própria atitude destes para com a responsabilidade social das organizações.

Das dimensões de RSE, encontraram-se evidências estatisticamente significativas, de que o nível de empenhamento afectivo é explicado pela conduta ética das empresas, no caso das mulheres e, pelo desempenho económico e legal das empresas, no caso dos homens. Estas conclusões estão em linha com as referidas por Peterson (2004, p.311).

Quanto ao empenhamento normativo, a obrigação moral para permanecer na organização, os resultados encontrados são claramente mais modestos, na medida em que apenas cerca de 12% da variabilidade deste nível de empenhamento é explicado pelo conjunto das variáveis independentes e moderadora, sendo que, apenas a atitude dos colaboradores para com a RSE apresenta valores estatisticamente significativos com $p\text{-value}<0,01$.

Os resultados obtidos quanto ao empenhamento instrumental, não evidenciam qualquer significância estatística, de que este nível de empenhamento seja influenciado pelas variáveis independentes e moderadoras consideradas.

Em nenhum modelo, a responsabilidade filantrópica emergiu como significativa, o que parece corroborar os novos desenvolvimentos propostos por Schwartz & Carroll (2003) onde deixou de constar esta dimensão de RSE, passando a estar integrada nas restantes.

A análise de *cluster* desenvolvida permite-nos igualmente concluir, que os indivíduos que demonstram uma percepção elevada nas variáveis relacionadas com a RSE apresentam elevado empenhamento afectivo, normativo e instrumental.

Os indivíduos com baixas percepções nas variáveis relacionadas com a RSE, apenas valorizam a relação afectiva com a organização e os indivíduos com percepções negativas destas variáveis, apenas valorizam a ligação instrumental.

6. BIBLIOGRAFIA

AIKEN, L.S.; WEST, S.G. (1991) *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*. London: Sage Publications.

ALLEN, N.J. & MEYER, J.P. (1990), "The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, pp. 1–18.

ALLEN, N.J. & MEYER, J.P. (1996), "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 49, pp. 252–276.

ALLEN, N.J. & MEYER, J.P. (2000), "Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment". In: Goffin, R.D. and Helmes, E., Editors, 2000. *Problems and solutions in human assessment*, Kluwer Academic Publishers, Boston, pp. 285–314.

AUPPERLE, K. E., CARROLL, A. B., & HATFIELD, J. D. (1985), "An empirical investigation of the relationship between corporate social responsibility and profitability", *Academy of Management Journal*, Vol.28, pp.446-463.

BECKER, H. S. (1960), "Notes on the concept of commitment", *American Journal of Sociology*, Vol. 66, pp. 32–42

BOOK, SVEN AKE (1993), *Valores Cooperativos num Mundo de Mudança*, Lisboa, INSCOOP.

BOWEN, Howard R. (1953), *Social responsibilities of the businessman*, New York: Harper & Row.

CARROLL, Archie (1979), "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", *Academy of Management Review*, Vol. 4, nº 4, pp.497–505.

CARROLL, Archie (1991), "The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders", *Business Horizons*, Vol. 34, pp. 39-48.

CARROLL, Archie (1999), "Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct", *Business and Society*, Vol. 38, n.º 3, pp.268-295.

- CHATMAN, J. A. (1991), "Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36, pp.459-484.
- COCHRAN, P. L. & Wood, R. A. (1984), "Corporate social responsibility and financial performance", *Academy of Management Journal*, Vol.27, pp.42-56.
- COMISSÃO EUROPEIA (2001), *Green Paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*, Brussels, 18.7.2001, COM(2001) 366 final (Available at http://europa.eu.int/eur-lex/en/com/gpr/2001/com2001_0366en_01.pdf, accessed 27/12/2006)
- DAVIS, Keith (1960), "Can business afford to ignore social responsibilities?", *California Management Review*, Vol. 2, pp. 70-76.
- DAVIS, Keith (1967), "Understanding the social responsibility puzzle: What does the businessman owe to society?" *Business Horizons*, Vol. 10, pp. 45-50.
- DAVIS, Keith (1973), "The case for and against business assumption of social responsibilities", *Academy of Management Journal*, June, pp.312-322.
- DRUCKER, P. F. (1984), "The new meaning of corporate social responsibility", *California Management Review*, Vol. 26, pp.53-63.
- DUTTON, J. E.; DUKERICH, J. M. & HARQUAIL, C. V. (1994), "Organizational images and member identification", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 39, pp. 239-263.
- EPSTEIN, E. M. (1987), "The corporate social policy process: Beyond business ethics, corporate social responsibility, and corporate social responsiveness", *California Management Review*, Vol. 29, pp. 99-114.
- FERREIRA, Maria (2005), *Empenhamento Organizacional de Profissionais de Saúde em Hospitais com Diferentes Modelos de Gestão*. Tese de doutoramento, Universidade do Minho, Disponível em <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/4383/1/tese.pdf> (18-02-2007).
- GARRIGA, Elisabet & MELÉ, Domènec (2004), "Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory", *Journal of Business Ethics*, Vol. 53, pp. 51-71.
- HILL, Manuela Magalhães; HILL, Andrew (2002), *Investigação por Questionário* (2ª ed.), Lisboa: Edições Sílabo.
- HUNT, S.; KIECKER, P.; CHONKO, L. (1990), "Social responsibility and personal success: a research note", *Journal of the academy of marketing science*, vol. 18, nº 3, pp.239-244.
- JONES, T. M. (1980), "Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined", *California Management Review*, Vol.22, nº2, pp. 59-67.
- KO, J.; PRICE, J. & MUELLER, C. (1997), "Assessment of Meyer and Allen's Three-Component Model of Organizational Commitment in South Korea", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 82, nº 6, pp. 961-973.
- MAIGNAN, I. & FERRELL, O. C. (2000), "Measuring corporate citizenship in two countries: the caso of the United States and France", *Journal of Business Ethics*, Vol. 23, pp. 283-297.

MAIGNAN, I.; FERRELL, O. & HULT, G. (1999), "Corporate citizenship: Cultural antecedents and business benefits", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.27, Nº 4, pp.455-469.

MCGUIRE, J. W. (1963), *Business and society*. New York: McGraw-Hill.

MEYER, J.P. & ALLEN, N.J. (1991), "A three-component conceptualization of organizational commitment", *Human Resource Management Review*, Vol. 1, pp. 61–89.

MEYER, J.P. & ALLEN, N.J. (1997), *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*, Sage, Newbury Park, CA.

PETERSON, Dane K. (2004), "The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment", *Business and Society*, Vol. 43, Nº 3, pp.296-319.

PORTER, L.; STEERS, R.; MOWDAY, R. & BOULIAN, P. (1974), "Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians", *Journal of Applied Psychology*, Vol 59, pp. 603-609.

POWELL, Deborah & MEYER, John (2004), "Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 65, pp.157-177.

REGO, A. & CUNHA, M. (no prelo) "Workplace spirituality and organizational commitment: An empirical study". *Journal of Organizational Change Management*.

REGO, Arménio; CUNHA, Miguel Pina & SOUTO, Solange (2005), "Espiritualidade nas organizações e empenhamento organizacional: Um estudo empírico", *Working Papers in Management*, G/nº6/ 2005, Universidade de Aveiro - Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial. Disponível em http://www2.egi.ua.pt/wp_gestao/Wp6_Espiritual_Empenhamento.pdf (18-02-2007).

REGO, Arménio; CUNHA, Miguel Pina; COSTA, Nuno; GONÇALVES, Helena; CABRAL-CARDOSO, Carlos (2006), *Gestão Ética e Socialmente Responsável*, RH Editora, Lisboa.

SCHWARTZ, Mark S.; CARROLL, Archie (2003), "Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach", *Business Ethics Quarterly*, Vol. 13, n.º 4, pp.503-530.

SETHI, S. P (1975), "Dimensions of corporate social performance: An analytic framework". *California Management Review*, 17, 58-64.

WOOD, D. J. (1991), "Corporate social performance revisited", *Academy of Management Review*, Vol.16, nº 4, pp.691-718.