

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA AMBIENTAL – PROCAM

PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL
E CLIMA ORGANIZACIONAL

PRISCILA ADRIANO MATTOS

SÃO PAULO

2008

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA AMBIENTAL – PROCAM

PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL
E CLIMA ORGANIZACIONAL

PRISCILA ADRIANO MATTOS

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência Ambiental da Universidade de São Paulo como requisito parcial para a obtenção do Título de Mestre em Ciência Ambiental

Orientador: Prof. Dr. Isak Kruglianskas

SÃO PAULO

2008

Ficha Catalográfica

Ficha Catalográfica – elaborada pela Biblioteca

FOLHA DE APROVAÇÃO

Priscila Adriano Mattos

Práticas de Responsabilidade Socioambiental e Clima Organizacional

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência Ambiental – PROCAM – da Universidade de São Paulo para obtenção de título de Mestre.

Defesa em: ____ / ____ / ____

Banca Examinadora

Prof. Dr. _____

Instituição: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____

Instituição: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____

Instituição: _____ Assinatura: _____

Dedico este trabalho aos meus dois anjinhos,

Diogo e Felipe,

de quem eu privei precioso tempo de

convivência durante a elaboração deste...

AGRADECIMENTOS

São tantas pessoas envolvidas na construção de um trabalho como estes...

Agradeço à minha família, por sempre ter me incentivado e me motivado a terminar este trabalho. Agradeço a meu marido, Marcos, e a meus filhos, Diogo e Felipe, por terem tido a paciência e a compreensão de não me ter tido por perto muitas vezes. Agradeço a meus pais, Eron e Rosi, que sempre acharam palavras e exemplos que não me deixavam desistir desta tarefa. Agradeço à minha irmã, avós, tios e tias, que fizeram tudo dentro de suas possibilidades para me ajudar. Meu amor por vocês não tem tamanho.

Agradeço ao meu orientador, Prof. Isak Kruglianskas, que respeitou meu espaço e meu ritmo de trabalho, me apoiou e acreditou que eu conseguiria vencer este desafio.

Agradeço ao Prof. Archie Carroll, não só por suas contribuições acadêmicas ao tema, mas por ter “virtualmente” me ajudado na elaboração deste trabalho.

Agradeço à ABIQUIM, IBRI e indiretamente ao Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, bem como a todas as empresas que se dispuseram a contribuir com este trabalho.

“Muito do que lhe foi ensinado já foi, um dia, a visão radical de indivíduos que tiveram a coragem de acreditar que o que sua mente e coração diziam era verdadeiro, ao invés de aceitar as crenças comuns de sua época”

Ching Ning Chu

SUMÁRIO

LISTA DE GRÁFICOS.....	i
LISTA DE QUADROS.....	ii
LISTA DE TABELAS.....	iii
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS.....	v
RESUMO.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
1 INTRODUÇÃO	1
1.1 Tema e Problema de Pesquisa	1
1.2 Objetivos	7
1.3 Justificativa	7
1.4 Hipóteses	9
1.5 Estrutura do Trabalho	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1 Responsabilidade Socioambiental	11
2.1.1 Definição.....	11
2.1.2 Visão Histórica	15
2.1.3 Modelos de Indicadores de Responsabilidade Socioambiental	36
2.1.4 Síntese da revisão bibliográfica sobre Responsabilidade Socioambiental ..	45
2.2 Clima Organizacional	47
2.2.1 Definições	47
2.2.2 Visão Histórica	51
2.2.3 Modelos de Clima Organizacional	56
2.2.4 Síntese da Revisão Bibliográfica sobre Clima Organizacional	66
3 METODOLOGIA	67
3.1 Classificação da Pesquisa	67
3.2 Modelo Conceitual da Pesquisa	68
3.3 Procedimentos Metodológicos	70
3.3.1 Métodos de coleta de dados	70
3.3.2 Métodos de análise dos dados.....	75
4 ANÁLISE DOS DADOS	77
4.1 Análise descritiva, distribuição de frequência e análise de correlações	78
4.1.1 Análise descritiva e distribuição de frequência	78
4.1.2 Análise de correlações com a utilização de medidas resumo (summed variables).....	87
4.1.3 Análise de correlações segmentadas pelo perfil da empresa	104
4.2 Análise fatorial	109
4.3 Análise de regressão	119
5 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS	127
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	131
GLOSSÁRIO	136
APÊNDICES	140

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Distribuição Amostral da Experiência no Cargo.....	78
Gráfico 2 – Distribuição Amostral do Tempo de Empresa	79
Gráfico 3 – Distribuição Amostral da Faixa Etária	79
Gráfico 4 – Distribuição Amostral da Escolaridade	80
Gráfico 5 – Distribuição Amostral da Remuneração.....	80
Gráfico 6 – Distribuição Amostral do Sexo (Gênero).....	81
Gráfico 7 – Distribuição Amostral do Estado Civil.....	81
Gráfico 8 – Distribuição Amostral do Número de Dependentes	82
Gráfico 9 – Distribuição Amostral do Segmento de Atuação	83
Gráfico 10 – Distribuição Amostral do Faturamento Anual no Brasil.....	83
Gráfico 11 – Distribuição Amostral do Número de Funcionários.....	84
Gráfico 12 – Distribuição Amostral da Principal Fonte do Capital Acionário.....	84
Gráfico 13 – Diagrama de Dispersão da Média dos Questionários de RSA e CO.....	89
Gráfico 14 – Gráfico de probabilidade normal dos resíduos do modelo de regressão tendo como variáveis preditoras as questões do questionário de RSA.....	123
Gráfico 15 – Gráfico de dispersão dos resíduos pelos valores ajustados do modelo tendo como variáveis preditoras as questões do questionário de RSA.....	123
Gráfico 16 – Gráfico de probabilidade normal dos resíduos do modelo de regressão tendo como variáveis preditoras os fatores do questionário de RSA	124
Gráfico 17 – Gráfico de dispersão dos resíduos pelos valores ajustados do modelo tendo como variáveis preditoras os fatores do questionário de RSA	125
Gráfico 18 – Gráfico de probabilidade normal dos resíduos do modelo de regressão tendo como variáveis preditoras os fatores do questionário de RSA, excluindo-se as questões não-significantes.....	126
Gráfico 19 – Gráfico de dispersão dos resíduos pelos valores ajustados do modelo tendo como variáveis preditoras os fatores do questionário de RSA, excluindo-se as questões não-significantes	126

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Definições de Termos Importantes Relacionados a RSA	12
Quadro 2 – Correntes do Posicionamento Acadêmico frente ao tema RSA	23
Quadro 3 – Modelo de Indicadores de RSA desenvolvido pelo IBASE	38
Quadro 4 – Modelo de Indicadores de RSA desenvolvido pela GRI	41
Quadro 5 – Modelo de Indicadores de RSA desenvolvido pelo ETHOS	43
Quadro 6 – Correspondência entre os indicadores de RSA e as questões formuladas para o questionário de RSA	73
Quadro 7 – Correspondência entre os indicadores de CO e as questões formuladas para o questionário de CO	73
Quadro 8 – Codificação das Respostas dos Questionários	75

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Distribuição de frequência para o questionário de RSA.....	85
Tabela 2 – Distribuição de frequência para o questionário de CO	86
Tabela 3 – Estatísticas Descritivas das Medidas Resumo dos Questionários de RSA e de CO	87
Tabela 4 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as questões do questionário de RSA e a média das respostas do questionário de CO	90
Tabela 5 – Número de correlações significantes entre as questões do questionário de RSA para cada questão do questionário de CO	93
Tabela 6 – Identificação das correlações significantes entre as questões do questionário de RSA para cada questão do questionário de CO..	94
Tabela 7 – Número de correlações significantes entre as questões do questionário de RSA para cada questão do questionário de CO	102
Tabela 8 – Número de correlações significantes entre as questões do questionário de CO para cada questão do questionário de RSA.....	103
Tabela 9 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as médias das respostas do questionário de RSA e a média das respostas do questionário de CO segmentada por faturamento da empresa.....	105
Tabela 10 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as médias das respostas do questionário de RSA e a média das respostas do questionário de CO segmentada por número de funcionários da empresa	105
Tabela 11 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as médias das respostas do questionário de RSA e a média das respostas do questionário de CO segmentada por principal fonte do capital acionário	105
Tabela 12 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as questões do questionário de RSA e a média das respostas do questionário de CO segmentada por faturamento da empresa	106
Tabela 13 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as questões do questionário de RSA e a média das respostas do questionário de CO segmentada por número de funcionários da empresa	107
Tabela 14 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as questões do questionário de RSA e a média das respostas do questionário de CO segmentada por principal fonte do capital acionário	108
Tabela 15 – Percentual da variância explicada da análise fatorial das questões do questionário de RSA	110
Tabela 16 – Percentual da variância explicada da análise fatorial das questões do questionário de CO	110
Tabela 17 – Cargas fatoriais da análise fatorial das questões do questionário de RSA	112
Tabela 18 – Cargas fatoriais da análise fatorial das questões do questionário de CO..	113
Tabela 19 – Altas correlações entre questões e fatores do questionário de RSA	114
Tabela 20 – Altas correlações entre questões e fatores do questionário de CO	114
Tabela 21 – Correlação de Spearman entre os fatores de RSA e os fatores de CO.....	115
Tabela 22 – Número de correlações significantes entre os fatores do questionário de CO para cada fator do questionário de RSA	116
Tabela 23 – Altas correlações entre questões e fatores do questionário de RSA	117

Tabela 24 – Altas correlações entre questões e fatores do questionário de CO	117
Tabela 25 – Correlação de Spearman entre os fatores de RSA e os fatores de CO.....	118
Tabela 26 – Número de correlações significantes entre os fatores do questionário de CO para cada fator do questionário de RSA	118
Tabela 27 – Estimativas dos parâmetros e nível descritivo do modelo de regressão tendo como variáveis preditoras as questões do questionário de RSA.....	121
Tabela 28 – Estimativas dos parâmetros e nível descritivo do modelo de regressão tendo como variáveis preditoras os fatores do questionário de RSA	124
Tabela 29 – Estimativas dos parâmetros e nível descritivo do modelo de regressão tendo como variáveis preditoras os fatores do questionário de RSA, excluindo-se as questões não-significantes	125

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABIQUIM	Associação Brasileira de Indústrias Químicas
ADCE	Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas
CED	<i>Committee for Economic Development</i>
CERES	<i>Coalition for Environmentally Responsible Economies</i>
CO	Clima Organizacional
ETHOS	Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
IBASE	Instituto Brasileiro de Análises Econômicas
IBRI	Instituto Brasileiro de Relações com Investidores
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
ONU	Organização das Nações Unidas
PNUMA	Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
RSA	Responsabilidade Socioambiental
SPSS	<i>Statistical Package for Social Sciences</i>
UNEP	<i>United Nations Environmental Program</i>

RESUMO

MATTOS, P. A. **Práticas de Responsabilidade Socioambiental e Clima Organizacional**. 2008. 160 p. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Ciência Ambiental, Universidade de São Paulo, 2008.

Responsabilidade socioambiental pode ser definida, de forma genérica, como um conjunto de ações que uma empresa promove buscando o desenvolvimento econômico em comprometimento com o meio ambiente e áreas sociais. Mas a adoção desta forma de gestão não foi baseada somente em razões ambientais e sociais: as empresas que passaram a adotar uma melhor postura começaram a ser encaradas com um diferencial, o que agregava vantagens competitivas, valor à imagem e ao produto. Por outro lado, uma empresa não consegue atingir seus “objetivos” sem as pessoas – consideradas por vários autores o maior potencial nas organizações. Identificar e descrever as percepções e expectativas das pessoas (público interno) em relação à organização em que trabalham e ao seu ambiente de trabalho são objetivo do clima organizacional. Este pode ser entendido como a “atmosfera” do ambiente de trabalho, constituindo-se fundamentalmente de percepções acerca de propriedades do ambiente organizacional. Sob este prisma, sugere-se que boas políticas de RSA, além de atender certas demandas e carências da sociedade e trazer benefícios à empresa, também podem servir como um instrumento gerador de interesse mútuo entre a empresa e seu público interno. E caso o funcionário sinta-se satisfeito, trabalhando em conjunto com sua empresa socioambientalmente responsável, provavelmente estará mais motivado em relação ao seu papel na empresa, à sua empresa em si e a todos os seus papéis sociais. Este trabalho objetiva estudar como a adoção de práticas de responsabilidade socioambiental por uma empresa influencia seu clima organizacional, com o propósito de averiguar se as ações sociais e ambientais adotadas pela empresa afetam as percepções das pessoas em relação à organização e ao seu ambiente de trabalho. Sugere-se que quanto maior o engajamento da empresa com práticas de responsabilidade socioambiental, melhor seu clima organizacional, conseqüentemente gerando, direta e indiretamente, resultados positivos para a empresa e para seus funcionários.

Palavras-chave: Responsabilidade Socioambiental, Clima Organizacional

ABSTRACT

MATTOS, P. A. **Socioenvironmental Practices and Corporate Climate**. 2008. 160 p. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Ciência Ambiental, Universidade de São Paulo, 2008.

Socioenvironmental responsibility may be defined as a set of actions that a company promotes searching for the economic development in commitment with the environmental and social areas. But the option for this type of management was not based only in environmental and social reasons: the companies that chose to adopt a better posture began to be faced with a “plus” that aggregated competitive advantages, value to the image and to the product. On the other hand, a company cannot achieve its objectives without the people – considered by various authors as the biggest potential in the organizations. Identifying and describing the perceptions and expectations of people (internal public) regarding the organization in which they work are the objectives of organizational climate. This may be understood as the “atmosphere” of the work environment, comprising the perceptions about the organizational environment. Under this point of view, it is suggested that good policies of socioenvironmental responsibility, besides attending to some society demands and needs and bringing benefits to the company, may also work as an instrument that generates mutual interest between the company and its internal public. And in the case the employee feels satisfied working together with its socioenvironmental responsible company, he will probably be more motivated regarding his role in the company, the company itself and all his social roles. This research has the objective of studying how the adoption of socioenvironmental responsibility practices by a company influences its organizational climate, with the purpose of investigating if the socioenvironmental actions adopted by the company affect the perceptions of people regarding the organization and its work environment. It is suggested that the higher the commitment of the company with socioenvironmental responsibility practices, the better its organizational climate, consequently generating direct and indirect positive results to the company and to its employees.

Key-words: Socioenvironmental Responsibility, Organizational Climate

1 INTRODUÇÃO

1.1 Tema e Problema de Pesquisa

Duas questões estão constantemente nas pautas das discussões atuais, seja no nível nacional ou no internacional: a questão do meio ambiente e social (local e global), e a questão da participação das empresas na solução de necessidades públicas. Mas pode-se dizer que esta atenção é recente.

Até o final da década de 1960, de uma forma geral, as questões ambientais e sociais possuíam pouca relevância no modelo de gestão e de negócios das empresas e governos. A percepção dominante era que os ambientes naturais constituíam ao mesmo tempo fontes inesgotáveis de matérias primas e recursos e desaguadouros infinitos para os rejeitos e emissões dos processos industriais. No entanto, esta percepção somente começou a mudar realmente pelos idos dos anos 1970, como resultado de uma série de fatores:

- (a) o acelerado processo de industrialização – regido pela norma do maior lucro possível –, que se apropriava cada vez mais violentamente dos recursos naturais e humanos (e que continua acontecendo até os dias atuais);
- (b) o crescimento das desigualdades sociais;

- (c) as fortes pressões do movimento ambientalista – a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano acontece em 1972;
- (d) o gradativo enfraquecimento do “Estado do Bem-Estar Social”, se revelando incapaz de regular o social de forma isolada
- (e) o crescimento em importância do Terceiro Setor, com o fortalecimento progressivo da sociedade civil e o aumento de reivindicações de participação de grupos e/ou associações de cidadãos;
- (f) o fim do intenso crescimento da economia mundial.

Neste contexto, a publicação, em 1972, do relatório “*Os Limites do Crescimento*”, do Clube de Roma¹ foi de extrema importância, pois apesar de trazer algumas previsões pessimistas que não se concretizaram, advertia claramente que os recursos naturais eram finitos e que a auto-regeneração dos ecossistemas – ou sua capacidade de processar carga poluidora – era limitada. Ou seja, caso se mantivesse o ritmo de crescimento a qualquer custo – com a busca da riqueza e do poder sem fim, sem levar em conta o custo ambiental deste procedimento –, chegar-se-ia a um “limite de crescimento”, ou, na pior hipótese, ao colapso. Este documento recebeu uma tempestade de críticas, mas cumpriu a missão de propor um modelo de análise do ambiente global e, sobretudo, de alertar a humanidade sobre a questão.

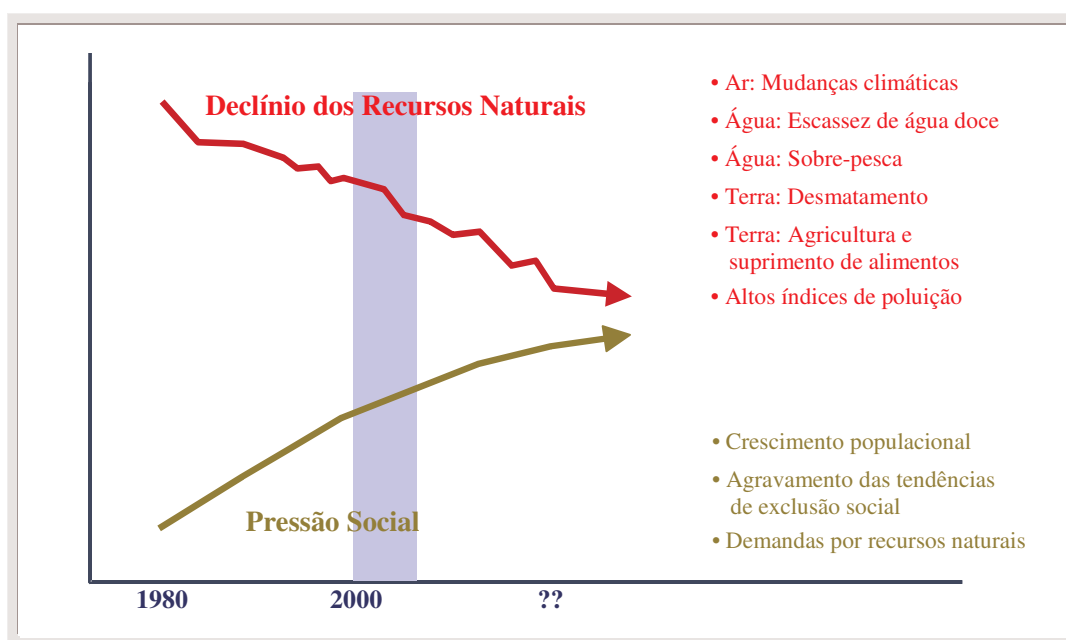
No lado social, as relações trabalhistas, à época, também eram precárias para as classes mais desfavorecidas, com longas jornadas sob condições insalubres, utilização de mulheres e crianças com salários mais baixos do que os dos homens, disciplina

¹ Organização não-governamental mundial fundada em 1968, que debate sobre um vasto conjunto de assuntos relacionados a política, economia internacional e, sobretudo, ao meio ambiente e o desenvolvimento sustentável

rígida, ameaças e multas.

A principal consequência deste cenário, como pode ser observada na **Figura 1** a seguir, é a tendência de convergência para a qual o planeta está caminhando, como resultado da crescente pressão social no nível global sobre a reserva de recursos naturais, provocando seu escasseamento.

Figura 1 – Situação de Convergência Mundial



Fonte: figura da autora

Governos e empresários do mundo inteiro, além da comunidade científica e da parcela ambientalista da sociedade, conscientes do agravamento desta crise socioambiental, vêm procurando entender esta problemática e formular soluções para os novos desafios que estão surgindo a partir deste fenômeno.

Neste sentido, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, em Estocolmo, em 1972, representa um importante marco das discussões sobre estilos de desenvolvimento e suas consequências sobre o meio biológico, físico e

social – apesar desta não ter sido a única manifestação sobre o assunto (pode-se citar, por exemplo, o trabalho desenvolvido por Ignacy Sachs). E desde então têm emergido diferentes propostas de gestão integrada da relação sociedade-ambiente.

Uma destas propostas, proveniente da Comissão Brundtland (ou Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento)², em seu relatório “*Nosso Futuro Comum*”, de 1987, gerou um dos conceitos mais difundidos e aceitos deste novo estilo sugerido de desenvolvimento, chamado sustentável, que diz que:

“desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades dos presentes sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras satisfazerem suas próprias necessidades”.

Alguns anos depois, em 1992, a realização da Conferência Rio-92 foi novamente um grande marco para o assunto, contribuindo para sensibilizar mais uma vez a opinião pública internacional sobre a gravidade da crise socioambiental mundial através do conceito de sustentabilidade das estratégias de desenvolvimento.

Neste novo contexto de sustentabilidade e desenvolvimento, aliado a dois fatos ocorridos durante esta década de 1990, a saber: a globalização – outro fenômeno mundial, condicionante de mercado, que conduz a um esforço constante na busca pela obtenção de vantagens competitivas –, e a crise do papel do Estado – que reconhece que não consegue mais, sozinho, assumir todas as responsabilidades sobre o desenvolvimento da sociedade (educação, cultura, saúde, etc.) –, a atividade

² Comissão estabelecida pelas Nações Unidas (ONU) em 1983, com o objetivo de abordar a crescente preocupação “com a deterioração acelerada do meio humano e recursos naturais e as conseqüências desta deterioração para o desenvolvimento econômico e social”. Ao estabelecer a Comissão, a ONU reconheceu que os problemas ambientais eram globais em natureza e determinou que era interesse comum de todas as nações estabelecer políticas para o desenvolvimento sustentável.

empresarial, até mesmo por conta de sua grande influência e alcance sobre a sociedade, passa a ter a necessidade de assumir o compromisso de não colocar em risco a existência de elementos essenciais à vida, como água, ar, solo e a diversidade biológica. E a importância das ações tomadas pelas empresas visando à redução do uso dos recursos naturais e a eliminação na origem dos resíduos que pressionam ou contaminam os ecossistemas se torna cada vez mais evidente. Por outro lado, a qualidade de vida da sociedade, principalmente de seus públicos interessados (*stakeholders*) – que se tornam cada vez mais exigentes –, passa a ser uma preocupação latente, sem, no entanto, perder-se o foco no desenvolvimento econômico.

O papel que as empresas, assim como os empreendedores, devem desempenhar, então, para se inserir neste contexto é o que se chama de responsabilidade socioambiental (RSA).

Mas é certo que uma empresa não consegue implementar práticas de RSA sem a participação de seu público interno (que também é um dos seus *stakeholders*!). Qualquer que seja a ação da empresa, se faz necessário o engajamento de seus empregados, afinal são eles que vão expressar na prática as atitudes da empresa, sejam elas responsáveis ou não.

E desenvolver ambientes de trabalho que sejam tão bons para as pessoas como para a saúde econômica da organização resultará em empregados trabalhando melhor, com mais satisfação no seu trabalho e se realizando mais, sendo capazes de participarem em todos os seus papéis sociais com maior eficácia.

O campo de estudo das percepções e expectativas das pessoas (público interno) em relação à organização em que trabalham e ao seu ambiente de trabalho é chamado de clima organizacional (CO). E, segundo MAXIMIANO (2000a), os “*conceitos e*

sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização” ... “afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação para o trabalho”.

Desta forma, a análise do clima serve para identificar onde se situam as grandes deficiências das organizações e mostrar em que direção possíveis esforços devem ser envidados na busca de soluções que venham a favorecer uma melhor integração e compatibilidade entre as metas individuais e institucionais, o que, em consequência, se traduz num melhor desempenho, tanto do ponto de vista pessoal, como organizacional. É ainda um excelente instrumento de *feedback* e de intervenção organizacional, trazendo contribuições valiosas para o conhecimento e o manejo do funcionamento das organizações.

Assim sendo, quais são as bases para se construir um clima organizacional bom? Quais são os fatores que afetam a motivação e o comportamento das pessoas em relação à organização em que trabalham? Podemos citar, como um exemplo, boas políticas salariais. Mas conseguir empregados interessados, motivados, dedicados e comprometidos depende também de uma imagem e postura institucional positivas. Neste aspecto, sugere-se que a RSA pode constituir um fator organizacional.

E é este o problema central que este trabalho pretende estudar e responder:

*Como a adoção de práticas de responsabilidade socioambiental
se relaciona com o clima organizacional?*

1.2 Objetivos

Este trabalho tem como objetivo principal:

Entender como determinadas práticas de responsabilidade socioambiental se relacionam com determinados aspectos do clima organizacional

E os objetivos específicos deste trabalho contemplam:

1. selecionar e entender como se comportam determinadas práticas de RSA dentro da amostra;
2. entender como o CO se apresenta dentro da amostra;
3. identificar determinadas dimensões dentro da RSA e do CO e entender como elas se relacionam entre si;
4. contribuir para melhor conhecimento teórico sobre práticas de RSA e sua influência no CO.

1.3 Justificativa

Responsabilidade socioambiental pode ser definida, de forma genérica, como um conjunto de ações que uma empresa promove buscando o desenvolvimento econômico em comprometimento com o meio ambiente e áreas sociais.

Este conceito surge de uma mudança de paradigmas, onde a empresa deixa de ser vista exclusivamente como fonte de capital e passa a fazer parte de um contexto

maior – socioambiental – no qual sem os recursos naturais (matérias-primas) e sem as pessoas (conhecimento e mão-de-obra), ela não gera riquezas, não satisfaz às necessidades humanas, não proporciona o progresso e não melhora a qualidade de vida. A empresa passa a ser projetada não mais como agente de um desenvolvimento necessariamente predador e excludente, mas como instituição capaz de articular mercado e cidadania, desenvolvimento econômico e justiça social.

É claro que a evolução deste movimento empresarial não foi baseada somente em razões ambientais e sociais. As empresas que passaram a adotar uma melhor postura começaram a ser encaradas com um diferencial, o que agregava vantagens competitivas, valor à imagem e ao produto.

Por outro lado, conforme acima mencionado, uma empresa não consegue atingir seus “objetivos” sem *as pessoas* – consideradas por vários autores o maior potencial nas organizações. E, segundo DONAIRE (1999), “*com o crescimento da preocupação ambiental, as pessoas não querem trabalhar em organizações consideradas como poluidoras do meio ambiente*”.

Identificar e descrever as percepções e expectativas das pessoas (público interno) em relação à organização em que trabalham e ao seu ambiente de trabalho são, segundo LUZ (1995), objetivo do clima organizacional.

Clima organizacional pode ser entendido como a “atmosfera” do ambiente de trabalho. De acordo com SBRAGIA (1983), é um aspecto psicológico do ambiente organizacional, constituído fundamentalmente por percepções acerca de propriedades do ambiente organizacional como, por exemplo, estrutura e processos, que produzem efeitos no desempenho e na satisfação do trabalho dos membros da organização.

Sob este prisma, sugere-se que boas políticas de RSA, além de atender certas demandas e carências da sociedade e trazer benefícios à empresa (como melhoria da imagem institucional, economia de custos, incremento de receitas, aumento de produtividade e melhoria das relações de trabalho), também podem servir como um instrumento gerador de interesse mútuo entre a empresa e seu público interno. E caso o funcionário sinta-se satisfeito, trabalhando em conjunto com sua empresa socioambientalmente responsável, provavelmente estará mais motivado em relação ao seu papel na empresa, à sua empresa em si e a todos os seus papéis sociais.

Portanto, estudar como se dá a influência da adoção de práticas de responsabilidade socioambiental no clima organizacional adquire grande importância, pois pode contribuir tanto para aumentar o valor da RSA como uma forma de gestão – e conseqüentemente servir de subsídio para o convencimento de empresas da importância de sua adoção – e como instrumento para melhoria do CO, como também para aumentar a conscientização socioambiental dentro e fora da empresa.

1.4 Hipóteses

Como hipótese central deste tema, vislumbra-se que as práticas de responsabilidade socioambiental podem, de forma implícita (porque, em tese, não é seu objetivo principal), exercer influência positiva sobre as percepções das pessoas em relação à organização e ao seu ambiente de trabalho, gerando um clima organizacional melhor. Sugere-se que quanto maior o engajamento da empresa com práticas de responsabilidade socioambiental, melhor seu clima organizacional. Desta forma a

hipótese adotada é a de que existe uma relação entre a adoção de práticas de responsabilidade de responsabilidade socioambiental e o clima organizacional na empresa.

1.5 Estrutura do Trabalho

Após este capítulo inicial de introdução ao tema, que abordou o problema da pesquisa, os objetivos, a justificativa e as hipóteses, o segundo capítulo deste trabalho apresentará o referencial teórico dos temas Responsabilidade Socioambiental e Clima Organizacional. Uma vez exposta a fundamentação teórica para os temas aos quais este trabalho remete, será descrita, em um novo capítulo, a metodologia científica usada na construção da parte empírica desta pesquisa. O quarto capítulo apresentará os dados obtidos, que serão tratados, analisados e discutidos. O próximo capítulo trará as conclusões e considerações finais desta pesquisa. Finalmente, serão listadas as referências bibliográficas usadas para a elaboração deste trabalho e será apresentado um glossário com termos e expressões citados no texto. Os apêndices trarão materiais suplementares, com relação direta com o trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico abordará as definições e uma visão histórica da evolução dos conceitos de Responsabilidade Socioambiental e Clima Organizacional.

2.1 Responsabilidade Socioambiental

2.1.1 Definição

Existem diversos termos que são usados para definir o tema. Para fins deste estudo, considera-se Responsabilidade Social, Responsabilidade Social Corporativa, Responsabilidade Social Empresarial como sinônimos de Responsabilidade Socioambiental. Adotou-se este tipo de definição devido ao fato de não existir uma esfera social sem se levar em consideração o meio ambiente no qual está inserida, sendo de difícil separação a abordagem da problemática social sem se considerar a problemática ambiental³. Este tipo de abordagem pode ser considerada inovadora e não

³ Esta discussão será retomada ao longo do texto deste trabalho.

deixa de ser uma evolução do tratamento da temática, pois, até pouco tempo, podia-se observar duas correntes bem distintas – a da responsabilidade *social* e a do movimento *ambiental*. Por outro lado, RSA não deve ser confundida com termos como ética ou filantropia, cidadania empresarial, ou mesmo marketing social ou ação social.

Estes termos são resumidamente definidos no quadro abaixo:

Quadro 1 – Definições de Termos Importantes Relacionados a RSA

Ética	Estudo dos juízos de apreciação referentes à conduta humana, do ponto de vista do bem e do mal; conjunto de normas e princípios que norteiam a boa conduta do ser humano (Dicionário Aurélio)
Filantropia	Do Grego <i>Filo</i> = amor + <i>Anthropos</i> = homem; amor à humanidade, caridade (Dicionário Aurélio)
Cidadania Corporativa	Inclui as preocupações básicas dos negócios em desenvolver a competência empresarial, assegurar o futuro, evitar riscos e proteger a reputação e inclui fazer a coisa certa, refletir as crenças das pessoas de que a organização empresarial deve expressar os anseios da humanidade e ser um lugar onde as pessoas se sintam bem (LEIPZIGER et. al. <i>apud</i> BORGER, 2001)
Marketing Social	Entender e atender a sociedade, proporcionando a satisfação e o bem-estar da mesma dentro de um comportamento ético e social responsável, visando às transformações sociais (KARKOTLI, 2004)
Ação Social	Ação de curto prazo com o objetivo de satisfazer as necessidades em prol da sociedade ou de uma comunidade específica (KARKOTLI, 2004)

De acordo com o *Business for Social Responsible*^{4 5}, ainda não existe uma definição universal e unanimemente aceita para o termo Responsabilidade Socioambiental. O tema, por possuir interface com áreas da filosofia, de cunho ideológico, como a ética e a moral (TOMEI *apud* PONTES, 2003), se torna de difícil definição, com diversos pontos subjetivos e questionáveis. Além disto, o tema pode ser considerado bastante abrangente, consolidando-se como interdisciplinar – permeando por diferentes áreas do conhecimento –, multidimensional e associado à abordagem sistêmica (ASHLEY, 2002), tratando das relações entre a organização corporativa e seus *stakeholders* – indivíduos ou grupos direta ou indiretamente associados e/ou afetados pela organização –, incorporado à orientação estratégica das empresas, e refletido em desafios éticos para a dimensão econômica, ambiental e social.

Uma das primeiras definições de RSA a equiparavam com filantropia. O conceito veio evoluindo através das décadas – conforme será visto no item a seguir – e atualmente, de uma forma ampla, pode-se dizer que o tema se refere a decisões de negócios tomadas com base em valores éticos que incorporam as dimensões legais, econômicas, o respeito pelas pessoas, comunidades e meio ambiente (BSR, 2007).

A seguir, são apresentadas algumas importantes definições de RSA (*apud* CARROLL, 1999), conforme sua evolução:

BOWEN, 1953: obrigações dos homens de negócios em perseguir as políticas, tomar as decisões, ou seguir as linhas de ação que são desejáveis em termos de objetivos e valores da nossa sociedade.

⁴ Entidade mundial sem fins lucrativos na área de responsabilidade social

⁵ Disponível em www.bsr.org

DAVIS, 1960: decisões e ações de negócios tomadas por razões pelo menos parcialmente além dos interesses econômicos ou técnicos da empresa.

FREDERICK, 1960: homens de negócios devem supervisionar a operação de um sistema econômico de forma a satisfazer as expectativas do público.

FRIEDMAN, 1962: conjunto de ações que visam maximizar os lucros dos acionistas.

McGUIRE, 1963: a corporação possui não somente obrigações econômicas e legais, mas também certas responsabilidades para com a sociedade que vão além destas (acima).

DAVIS & BLOMSTROM, 1966: obrigação de uma pessoa de considerar os efeitos de suas decisões e ações em todo o sistema social.

WALTON, 1967: reconhece a intimidade de relações entre a corporação e a sociedade e que tais relações devem ser consideradas pela alta administração enquanto a corporação e os grupos relacionados perseguem seus respectivos metas.

VOTAW, 1973: o termo [RSA] significa alguma coisa, mas nem sempre a mesma coisa para todos.

BACKMAN, 1975: objetivos ou motivos que deveriam ter peso junto aos homens de negócio *além* (grido da autora) daqueles que lidam com o desempenho econômico.

FITCH, 1976: tentativa de resolver os problemas sociais causados total ou parcialmente pela corporação.

CARROLL, 1979: engloba as expectativas econômicas, legais, éticas e discricionárias que a sociedade possui em relação à organização em um determinado momento.

JONES, 1980: noção que as corporações têm uma obrigação com os grupos constituintes da sociedade além dos acionistas e além daquela estabelecida por lei.

Instituto ETHOS, 2007 ⁶ : é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Pode-se observar uma produção relativamente elevada de definições ao longo da primeira década de surgimento do tema. A abordagem inicial era ainda bastante discreta e amorfa, com o maior enfoque ainda na dimensão econômica. Ao longo dos anos, o tema progrediu para incluir a satisfação de certas necessidades da sociedade (dimensão social), até alcançar o ponto de levar em consideração a dimensão ambiental e sua problemática. No entanto, como será visto a seguir, há uma grande mudança de foco, durante as próximas décadas, quando a preocupação deixa de ser um tanto a definição do tema, para passar para sua operacionalização.

2.1.2 Visão Histórica

Este trabalho não pretende discorrer sobre as origens e história das relações sócio-econômico-políticas do homem, nem do capitalismo, pois nelas, desde os primórdios, estão contidos alguns elementos de RSA – então denominados de outra forma. Mas apesar de “antigo”, o tema RSA ganhou força nas últimas décadas, principalmente a partir de 1950, quando muito teóricos apontam para o início do

⁶ Disponível em www.ethos.org.br

período “moderno” do tema. No entanto, para fins deste trabalho, procedeu-se à divisão do tema em período “antigo” e “moderno” considerando-se como data divisória a década de 1970. Esta divisão foi assim feita, pois esta década marca o início da grande mudança de abordagem do tema ambiental, com o surgimento de um novo pensamento e postura da sociedade, de uma forma geral, frente ao meio ambiente onde está inserida. O tema até então tratado como a responsabilidade empresarial perante a sociedade que vai além do atendimento aos objetivos econômicos – ou seja, responsabilidade *social* –, passa a englobar a variável ambiental – e surge a responsabilidade *socioambiental*.

Deve-se ainda chamar atenção para um fato importante: a evolução histórica do tema se deu em ciclos. Enquanto em uma determinada época a RSA era considerada como um fator relevante ou até imprescindível, em outros períodos perdeu força diante de outras preocupações. De uma forma geral, a RSA ganha importância em períodos cujas circunstâncias sociais são ruins e a perde em momentos de crescimento econômico. De acordo com BARBERO (2003), sob o ponto de vista das teorias econômicas, nos momentos de pujança as perspectivas liberalizantes ganham fôlego. Nestas fases, defende-se que o mercado deve ser livre e que as empresas precisam desobrigar-se de atuarem nos problemas sociais. De modo contrário, períodos de disfunções sociais fazem emergir abordagens que defendem a busca de objetivos socioambientais pelas empresas.

2.1.2.1 Período antigo

Segundo GUIMARÃES (1984), debater sobre o significado socialmente responsável que se cobra das empresas exige uma compreensão do desenvolvimento sócio-econômico-político que se conduziu ao estabelecimento da moderna sociedade capitalista. Este autor aponta ainda que foram três os momentos mais marcantes do processo histórico que nos conduziram a uma sociedade na qual os problemas socioambientais tornaram-se tão agudos, e que, implicitamente, contribuíram para a temática da RSA: o feudalismo, o mercantilismo e o industrialismo. Conforme anteriormente mencionado, este trabalho não pretende discorrer sobre a evolução dos sistemas sócio-político-econômicos, se reservando a discorrer sobre as características principais de cada sistema que têm relação com o desenvolvimento do tema RSA.

Durante o **feudalismo**, a Igreja foi a instituição dominante e regulava o que era “certo” e “errado” tanto nas atividades religiosas como nas econômicas, definindo o interesse público e o papel dos negócios baseada nestes princípios. O enriquecimento (acúmulo de riqueza) era considerado algo “sujo” e não existiam organizações de caráter mercadológico neste período. A RSA era exercida tanto pela Igreja, que construiu escolas, orfanatos, hospitais e ajudou aos pobres, como pelo que se denominou “costume do feudo”, que estabelecia alguma reciprocidade (mas não igualdade!) de obrigações entre servo e senhor. As organizações existentes à época tinham deveres somente com a Igreja.

Durante o **mercantilismo**, o Estado passa a definir o que era interesse público e o papel a ser desempenhado pelos agentes privados para atingir o bem coletivo. Com a busca pelo lucro e a acumulação de riqueza legitimadas, nascem as corporações de

caráter mercadológico. As desigualdades sociais se agravam, de acordo com GUIMARÃES (1984), por conta do afluxo de metais preciosos provenientes da colonização do Novo Mundo (o que provocou a elevação prodigiosa dos preços das mercadorias), resultando, por um lado, no enriquecimento dos mercadores e banqueiros, mas por outro, na elevação do número de mendigos que vagavam pelas ruas e estradas de vários países da Europa. Observa-se um geral comportamento de baixa RSA, uma vez que as organizações têm quaisquer de suas ações justificadas por conta da legitimidade do enriquecimento econômico (que é o seu objetivo principal) – vide a intensa exploração das colônias.

O **industrialismo** trouxe como primeiros resultados prosperidade em muitos aspectos, principalmente no econômico, com um expressivo crescimento da produção e do lucro empresarial. O empreendedor individual ganhou mais força e enfraqueceu a subordinação ao Estado. Mas, por outro lado, os valores socioambientais foram mais uma vez precedidos pelos objetivos econômicos, gerando impactos negativos sobre o meio ambiente e bem-estar da comunidade. O acelerado processo de industrialização – regido pela norma do maior lucro possível – se apropriava cada vez mais violentamente dos recursos naturais e humanos. Segundo GUIMARÃES (1984), três fatores são de considerável importância para a discussão da RSA neste período: (1) a teoria da “mão invisível” do mercado, proposta por Adam Smith, que adotou a doutrina *laissez-faire* (“liberdade perfeita” sem a extrema regulamentação do Estado sobre os negócios, sem restrições ou protecionismo), asseguraria que o bem da coletividade emergisse automaticamente da busca do auto-interesse; mas o aumento da capacidade de produção daí advindo criou a necessidade da conquista de novos mercados e, em consequência, desenvolveu-se uma política colonialista e imperialista responsável pela exploração

desmedida dos países não-desenvolvidos; (2) em nome de uma “objetividade científica” da economia, foram formuladas “leis econômicas” para explicar e prever os fenômenos da sociedade, mas, por muitas das leis “coincidentemente” se adequarem maravilhosamente às necessidades do sistema capitalista, conceitos fundamentalmente ideológicos foram mascarados sob a forma de “leis naturais”; foram priorizados dados quantitativos e não foi considerada a dimensão qualitativa, o que gerou graves efeitos para a sociedade, pois tudo que representasse fonte de lucro passou a ser alvo de uma exploração sem escrúpulos; (3) através da instigação nas pessoas de novas “necessidades” (uma vez atendidas as necessidades elementares), instituiu-se o consumismo, forma exagerada de consumo, freqüentemente associado a bens e serviços artificiais e supérfluos, o que acarreta danos ao meio ambiente e social.

De uma forma geral, de acordo com ASHLEY (2000), este quadro perdurou até o início do século XX e a gestão empresarial se manteve totalmente voltada para a maximização dos lucros e benefício dos acionistas (*shareholders* ou *stockholders*). A responsabilidade socioambiental era encarada como questão do Estado ou Monarquia e não responsabilidade ou obrigação das empresas. Mas alguns movimentos contrários, que surgiram entre o final dos anos 1800 e início dos 1900, começaram a criar pressão no empresariado para repensar sua postura frente à sociedade e ao meio ambiente.

Um destes primeiros movimentos foi a criação, por volta de **1870**, dos primeiros **sindicatos** (GUIMARÃES, 1984), como resposta à deterioração das condições trabalhistas ocorrida durante a revolução industrial, com longas jornadas sob condições insalubres, baixos salários e exploração de mulheres e crianças. Estes sindicatos, como acontece até os dias atuais, lutavam por melhores condições para os trabalhadores. Isto é

uma clara manifestação em busca da responsabilização por parte da empresa pelo seu público interno – os funcionários.

Outra manifestação importante, mas cujo foco recaía agora sobre o público externo da empresa, foi a publicação de “*The Gospel of Wealth*” em **1899**. Escrito por Andrew Carnigie, fundador do conglomerado U.S. Steel Corporation, estabelecia dois **princípios** de RSA para as empresas: o **da caridade** e o **da custódia**. O primeiro princípio estabelecia que os indivíduos mais ricos deveriam ajudar os menos afortunados, como os desempregados, doentes e idosos, e o segundo, que os indivíduos e as empresas mais ricos deveriam zelar pela riqueza da sociedade e estas empresas deveriam multiplicar seus bens em benefício da sociedade (adaptado de KARKOTLI, 2004; BARBERO, 2003). Pode-se observar o caráter assistencialista e paternalista destes princípios, bastante comum no início da abordagem do tema, através de práticas donativas, que buscavam a solução em curto prazo dos efeitos negativos da problemática socioambiental, e não a solução dos problemas em si. Segundo KARKOTLI (2004), a questão era ainda considerada como obrigação dos indivíduos – proprietários e administradores – e não propriamente das empresas, cujo objetivo principal permanecia a busca da maximização dos lucros.

Mas como toda nova abordagem a um determinado assunto encontra resistência para ser aceita, em **1919**, a justiça americana tomou uma posição que ia de encontro à tendência de evolução do tema RSA, no caso “**Dodge versus Ford**”. Henry Ford, presidente e acionista majoritário da empresa de mesmo nome, desagradou um grupo de acionistas ao reverter parte de seus dividendos em investimentos na capacidade de produção, aumento de salários e constituição de um fundo de reserva. A Suprema Corte

de Michigan foi contra esta atitude, alegando que as decisões só seriam justificadas na medida em que favorecessem o lucro dos acionistas.

Em **1929**, o tema volta a ser revitalizado tanto na Alemanha, com a Constituição da República de Weimar – onde passa a ser aceitável que as empresas, como pessoas jurídicas, assumam uma função social, expressa, basicamente, em ações de caráter filantrópico (KARKOTLI, 2004) –, como nos Estados Unidos, mas aqui de forma subjetiva. A depressão econômica de 1929 trouxe um movimento de questionamento do liberalismo econômico de Smith e a presença estatal na economia aumentou. KEYNES (*apud* BARBERO, 2003), principal ideólogo desta fase, mostrou que inexistia o equilíbrio automático na economia através do mercado e, como consequência, as empresas e governantes passaram a perceber que unicamente a busca por lucros não era suficiente para o desenvolvimento econômico e sustentabilidade dos negócios no longo prazo. Isto pode ser considerado uma quebra de paradigma no tema.

No entanto, a época entre as **décadas de 30 e 40** foi bastante conturbada em termos de acontecimentos mundiais, com o advento de movimentos totalitários em países europeus (Mussolini na Itália, Stalin na antiga União Soviética, Hitler na Alemanha, Salazar em Portugal e Francisco Franco na Espanha) – e o consequente aumento do poder do Estado –, da 2ª Guerra Mundial, do início da Guerra Fria após o fim da 2ª grande guerra, dentre outros. Além disto, foi uma época de planos de recuperação econômica – e de corte de quaisquer gastos empresariais “desnecessários” ou “não-prioritários” –, com o *New Deal* nos Estados Unidos após a depressão de 1929 e o Plano Marshall na Europa do pós-guerra. O tema RSA perde importância.

Durante as **décadas de 50 e 60**, o tema passa a ser bastante discutido nos meios acadêmicos, empresariais e mesmo governamentais. CARROLL (1999) aponta

Howard Bowen como o pai da RSA e sua publicação “*Social Responsibilities of the Businessmen*”, em **1953**, como a primeira tentativa de teorizar a relação entre corporações e a sociedade. A contribuição de Bowen vai além do questionamento se negócios possuem ou não responsabilidade socioambiental – para ele, esta resposta é óbvia: apesar de reconhecer que a RSA não irá curar todo o mal da sociedade, ele a considera como um desenvolvimento bem-vindo que deve ser encorajado e apoiado e que as decisões que as corporações tomam, por possuir grande influência e alcance sobre a sociedade, as *obrigam* a levar em consideração suas conseqüências e responsabilidades socioambientais. As questões que interessam Bowen são: “quais exatamente são as responsabilidades das corporações?” e “como a sociedade pode realizar mudanças institucionais para promover a RSA?” Para ele, as responsabilidades socioambientais das corporações “se referem às obrigações das corporações para perseguir as políticas, tomar as decisões, ou seguir as linhas de ação que são desejáveis em termos de objetivos e valores da nossa sociedade” (BOWEN *apud* CARROLL, 1999).

A publicação de Bowen coincidiu cronologicamente com a decisão da Suprema Corte de New Jersey que legalizou as contribuições corporativas para propósitos além do direto benefício do negócio, estabelecendo em lei a filantropia corporativa. A corporação poderia, a partir deste momento, buscar o desenvolvimento social. O pivô desta decisão, segundo ASHLEY (2000), foi o caso, “**A.P. Smith Manufacturing Company versus Barlow**”, que obteve julgamento favorável na justiça americana frente à decisão da empresa de doar recursos para a Universidade de Princeton.

Uma vez estabelecida a filantropia como uma ação legítima da corporação, vários defensores da RSA passaram a reclamar igual legitimidade para qualquer ação de

cunho *social* (grifo da autora: observa-se que o termo social neste ponto já traz embutido o significado socioambiental), como abandono de linhas de produtos lucrativas porém prejudiciais ao meio ambiente natural e social (HOOD *apud* ASHLEY, 2000).

Na década de 60, nos Estados Unidos, uma vasta legislação foi promulgada para regular a conduta dos negócios e para proteger empregados e consumidores e o meio ambiente (como exemplo: *Equal Pay Act of 1963*, *National Environmental Policy Act of 1969*, etc.). A guerra do Vietnã contribuiu para agravar a insatisfação pública dos americanos perante as corporações – a sociedade manifestava-se não só contra a participação americana no conflito, mas também contra a utilização de armamentos bélicos, produzidos por empresas americanas, nocivos ao homem e ao meio ambiente. No meio acadêmico, na tentativa de formalização do conceito, vários autores expressaram seu posicionamento – favorável ou contrário – frente o tema, surgindo daí três correntes principais, conforme pode ser observado no quadro abaixo:

Quadro 2 – Correntes do Posicionamento Acadêmico frente ao tema RSA

Posicionamento	Corrente	Postura Empresarial
Contrário	Tradicional	Objetivos econômicos precedem os objetivos sociais A única missão da empresa é econômica: gerar lucro
Favorável	Nova Ordem Social	Objetivos sociais precedem os objetivos econômicos O benefício social deve estar acima do benefício econômico
	Progressista	Objetivos econômicos e sociais possuem ambos sua importância O lucro é legítimo e justo, mas é exigida postura social da empresa

Fonte: adaptado de GUIMARÃES, 1984

De acordo com JONES (*apud* ASHLEY, 2000), o posicionamento contrário à RSA se baseia nos argumentos de direito de propriedade (proposto por Friedman) e na função institucional das organizações (proposto por Leavitt).

FRIEDMAN (*apud* GUIMARÃES, 1984), apresenta seu argumento baseado nos seguintes termos: (1) o objetivo das empresas numa economia de mercado, onde a competição é muito acirrada, é a maximização dos lucros; (2) as ações dos executivos das empresas devem ser sempre voltadas para o objetivo do lucro, de forma a melhor remunerar os acionistas; (3) investimento por parte da empresa na área social, para qualquer tipo de público (interno ou externo, empregados ou sociedade) é uma forma de lesar os acionistas, de diminuir seus ganhos; (4) procedendo com responsabilidade social a empresa estará se auto tributando e, ao invés de ser elogiada, deveria ser processada. Ainda de acordo com FRIEDMAN, existe uma e apenas uma responsabilidade social da atividade de negócios: usar seus recursos e sua energia em atividades delineadas para incrementar seus lucros tanto quanto possível, obedecendo as regras do jogo e participando de um mercado competitivo aberto e livre, sem enganos ou fraudes.

LEAVITT *apud* GUIMARÃES (1984, p.215), analisa o tema discutindo a função institucional nos seguintes termos: “[...] no passado o povo sacrificou a liberdade por se agarrar a uma justiça impossível. A corrente contemporânea de moralização dos negócios parece buscar para si mesma essa infeliz consequência. O evangelho da tranqüilidade é um soporífero. Em vez de lutar por sua sobrevivência por meio de retiradas estratégicas, mascarado como estadista industrial, o homem de negócios precisa lutar como se estivesse em uma guerra. E, como toda boa guerra, ela precisa ser lutada de forma estratégica, ousada e, acima de tudo, não moralmente”. De acordo com

este argumento, a RSA é objeto de organizações institucionalizadas para tal, como o governo, sindicatos, igrejas e organizações civis.

Já o posicionamento favorável, de acordo com JONES (*apud* ASHLEY, 2000), se enquadra em duas linhas básicas: ética e instrumental.

A linha ética é oriunda de princípios religiosos, referencial filosófico e normas sociais prevalentes, que sugerem um comportamento empresarial socialmente responsável por ser moralmente correto agir assim.

A linha instrumental sugere que comportamento socialmente responsável e performance econômica possuem uma relação positiva, através da geração de oportunidades que podem beneficiar a empresa como um todo, a saber: maior tomada de posição sobre as questões culturais, ambientais e de gênero; antecipação e restrição das regulações restritivas à ação empresarial pelo governo; diferenciação de seus produtos diante de seus competidores menos responsáveis socialmente; minimização de riscos de perda de reputação.

O conflito entre estes posicionamentos gerou bastante controvérsia a respeito da legitimidade da RSA pelas duas décadas seguintes à publicação de Bowen. Ao invés de interações dinâmicas, estes dois posicionamentos não conseguiram atingir um diálogo construtivo e pouco avanço teórico foi alcançado além do que Bowen propusera. Uma inovação no desenvolvimento conceitual do tema não viria até 1970...

No Brasil, os primeiros e isolados discursos em prol de uma mudança de mentalidade empresarial no sentido da RSA já podem ser notados também em meados da década de 60. A Carta de Princípios do Dirigente Cristão de Empresas, publicada em 1965 pela Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas do Brasil (ADCE Brasil), é, segundo TORRES (2004), um marco histórico incontestável do início da utilização

explícita do termo responsabilidade social diretamente associado às empresas e também da própria relevância do tema relacionado à ação social empresarial no país, mesmo que ainda limitado ao mundo das idéias e se efetivando apenas em discursos e textos.

“As crises e tensões do mundo contemporâneo devem-se a que as instituições econômico-sociais vigentes se afastaram dos princípios cristãos e das exigências da justiça social e que os antagonismos de classe, os aberrantes desníveis econômicos, o enorme atraso de certas áreas do país decorrem, em parte, de não ter o setor empresarial tomado consciência plena de suas responsabilidades sociais.” (trecho da Carta de Princípios do Dirigente Cristão de Empresas, 1965).

Todavia, a conjuntura nacional daquele período não era propícia para idéias de transformação e mudança, seja de mentalidade, seja de ação. A idéia de RSA nas empresas vai sofrer com a falta de liberdade e as restrições impostas pela ditadura militar pós-1964.

2.1.2.1 Período Moderno

Até o final da década de 1960, de uma forma geral, as questões ambientais e sociais possuíam pouca relevância no modelo de gestão e de negócios das empresas e governos. A percepção dominante era que os ambientes naturais constituíam ao mesmo tempo fontes inesgotáveis de matérias primas e recursos e desaguadouros infinitos para os rejeitos e emissões dos processos industriais. No lado social, as relações trabalhistas eram precárias para as classes mais desfavorecidas. Apesar das discussões em torno do

tema RSA até então (como foi visto no item anterior), a posição mais proeminente ainda era, conforme Friedman, que a única responsabilidade da empresa era trazer lucro para seus acionistas.

Esta percepção somente começou a mudar realmente pelos idos dos anos 70, como resultado de uma série de fatores: (a) a apropriação cada vez mais violenta dos recursos naturais e humanos em nome do capitalismo industrial; (b) o crescimento das desigualdades sociais; (c) as fortes pressões do movimento ambientalista – a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano acontece em 1972; (d) o gradativo enfraquecimento do papel do “Estado do Bem-Estar Social” (ou *Welfare State*), que buscava garantir integralmente o bem-estar de todos os cidadãos; (e) o crescimento em importância do Terceiro Setor; (f) o fim do crescimento intenso da economia mundial (adaptado de TORRES, 2004). Diante deste cenário, o papel das empresas e a postura dos empresários ante o mercado e a sociedade entraram em processo de redefinição e reestruturação. As empresas passam a ter a necessidade de assumir uma postura socioambientalmente mais correta, com o risco de afetar sua imagem, reputação e mesmo longevidade. O tema RSA retorna à pauta com grande força. E desta vez, com a idéia consolidada da inserção da variável ambiental no tema. Segundo o *United Nations Volunteer Specialists* (2001, *apud* BARBERO, 2003) nas décadas de 1970 e 1980 o tema RSA estava quase que unicamente ligado às questões ambientais.

Na **década de 70**, proliferaram as definições de RSA. Destacam-se autores como Johnson (1971), Steiner (1971), Manne & Wallich (1972), Davis (1973), Eells & Walton (1974), Backman (1975), Sethi (1975), Preston & Post (1975), Bowman & Haire (1975), Holmes (1976), Fitch (1976), Abbott & Monsen (1979), Zenisek (1979), e

Carroll (1979). Este trabalho não pretende discutir as definições e contribuições propostas por todos estes autores – este trabalho já foi feito por CARROLL (1999), em seu artigo “*Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct*”. A intenção é prosseguir com a descrição histórica da evolução do tema, ressaltando os autores que trouxeram contribuições significativas neste sentido. Mas, de uma forma geral, os autores desta década acreditam que a RSA vai além das obrigações econômicas e legais.

A New Rationale for Corporate Social Policy, um estudo realizado em 1970 pelo *Committee for Economic Development* (CED) pode ser considerado uma inovação no desenvolvimento conceitual do tema RSA. O último artigo, escrito por Wallich & McGowan, teve como objetivo promover a “reconciliação” entre interesses econômicos e sociais de uma empresa. Os autores reconheceram que se a RSA não for consistente com os interesses dos acionistas, ela sempre permanecerá controversa e demonstraram que ser socialmente responsável é consistente com os interesses dos acionistas no longo-prazo. Como, de acordo com DAVIS (1973, *apud* CARROLL, 1999), é obrigação da empresa avaliar em seu processo de tomada de decisão os efeitos de suas decisões no sistema social externo de forma que traga benefícios sociais junto com os ganhos econômicos que a empresa busca, se a sociedade do entorno ao qual a empresa pertence se deteriorar, as empresas perdem sua estrutura de suporte e sua base de consumidores. Assim sendo, apoiar o bem-estar do meio social e ambiental (i.e. RSA) está englobado nos interesses de longo-prazo da empresa.

Outra significativa contribuição veio novamente do CED, em sua publicação *Social Responsibilities of Business Corporations*, de 1971, com a articulação da definição do tema em três círculos concêntricos. O círculo interno inclui as

responsabilidades básicas para a eficiente execução da função econômica; o círculo intermediário inclui a responsabilidade de exercer esta função econômica com a consciência de que valores e prioridades sociais mudam; e o círculo externo engloba as novas e ainda amorfadas responsabilidades que as empresas devem assumir para se tornar mais ativamente envolvidas em melhorar o ambiente social (CARROLL, 1999).

Uma das definições de RSA atualmente mais citadas na literatura é proposta por CARROLL, em 1979. Por esta definição, para atender todo o leque de obrigações que tem perante a sociedade em um determinado momento, a empresa deve englobar as seguintes categorias de desempenho empresarial: econômica, legal, ética e discricionária. De acordo com CARROLL (1999), a componente econômica da definição sugere que a sociedade espera que as empresas produzam bens e os vendam para obter lucro; a componente legal diz respeito às expectativas que a sociedade possui para que as empresas cumpram a lei; a responsabilidade ética representa os tipos de comportamento e as normas éticas que a sociedade espera que as empresas sigam; e, finalmente, as responsabilidades discricionárias representam os papéis voluntários que as empresas assumem para os quais a sociedade não provê claras expectativas. A grande contribuição de Carroll jaz no fato que o autor não trata objetivos econômicos e sociais como incompatíveis. Pelo contrário, para ele, a empresa, por ser uma instituição social, deve se preocupar com o meio ambiente e os empregados, bem como obter lucro.

Ainda durante esta década de 70, houve uma grande mudança na abordagem do tema. O foco deixou de ser, como Bowen propôs há alguns anos, se a empresa deve ou não se engajar com a RSA (apesar de continuar havendo controvérsias!), para focar no conteúdo e processo de implementação da RSA que não entre em conflito com o principal interesse da empresa. A própria definição de RSA de Carroll, na verdade, está

englobada em um modelo conceitual tridimensional de Desempenho Social Corporativo (DSC); modelo este que é a combinação de três dimensões no DSC, a saber: responsabilidade social corporativa, assuntos sociais, e responsividade social corporativa⁷. Segundo WOOD (*apud* BORGER, 2001), a visão estrutural e funcional da definição de Carroll é intuitivamente atrativa, mas não se distancia da visão clássica de que o negócio dos negócios são os negócios e acaba levando mais a focar no conteúdo e debate ideológico do que orientar o comportamento socioambiental empresarial. Já STEINER (1971, *apud* CARROLL, 1999) propôs modelos e critérios para determinar as responsabilidades sociais de uma empresa. E WALLICH (*in* MANNE & WALLICH, 1972 *apud* CARROLL, 1999) argumentou que três atividades básicas devem estar envolvidas no exercício da RSA: (1) o estabelecimento de objetivos, (2) a decisão de perseguir ou não estes objetivos, e (3) o financiamento destes objetivos. FITCH (1976, *apud* CARROLL, 1999), assim como Wallich, acredita que as empresas para serem socialmente responsáveis devem identificar e definir os problemas sociais e decidir, dentre eles, quais atacar primeiro, identificando métodos para atacá-los.

Já a **década de 80** não foi tão produtiva como a anterior em termos de novas ou refinadas definições de RSA, mas sim em aplicações e estudos empíricos sobre o tema, além de modelos para medir a RSA. Destacam-se Jones (1980), com a abordagem de que RSA deve ser encarada como um processo e não como uma série de resultados; Tuzzolino & Armandi (1981), que desenvolveram um mecanismo de avaliação da RSA; e Dalton & Cosier (1982), que apresentaram um modelo matricial de estratégias para a RSA. COCHRAN & WOOD (1984, *apud* CARROLL, 1999) desenvolveram uma

⁷ Jargão empresarial, traduzido do inglês “*corporate social responsiveness*”. De acordo com o Dicionário Aurélio, ainda não consta como palavra da língua portuguesa.

pesquisa usando um índice de reputação empresarial como medida de RSA. Apesar de terem reconhecido que esta medida de RSA era fraca, sua pesquisa foi importante no que diz respeito à tentativa de consolidação do tema, pois, uma vez demonstrando que empresas socioambientalmente responsáveis também eram empresas lucrativas, este seria um argumento a favor do movimento da RSA.

Esta década – e a seguinte – também foram marcadas pelo surgimento de alguns novos conceitos e temas alternativos, bem como pelo ressurgimento de outros já anteriormente abordados, como uma apuração do cerne da discussão sobre RSA. Alguns exemplos são: responsividade social corporativa, desempenho social corporativo (DSC), ética nos negócios, teoria dos *stakeholders*, dentre outros. Mais uma vez, este trabalho não pretende discorrer extensivamente sobre estes novos temas, pois não faz parte do seu escopo e objetivos. Será apenas realçada a interface destes temas com a RSA.

A abordagem da responsividade social corporativa, introduzida na década anterior por SETHI, 1975, e ACKERMAN & BAUER, 1976 (*apud* CARROLL, 1979), tem como idéia central que a resposta das empresas às demandas socioambientais passa a ser uma questão de *sobrevivência* (grifo da autora). Numa escala de três estágios – sendo o primeiro obrigação social (comportamento empresarial em resposta a forças de mercado ou restrições legais) e o segundo responsabilidade social (comportamento empresarial levado a tal ponto que seja congruente com as normas, valores e expectativas sociais prevalecentes) –, o terceiro e mais avançado é a responsividade social, que é o papel que a empresa adota a longo-prazo dentro do dinâmico sistema social, se antecipando às questões sociais, desenvolvendo políticas, programas e outros meios para lidar com elas.

Em 1984, DRUCKER (*apud* CARROLL, 1999) propôs um “novo”⁸ significado à RSA, defendendo a idéia que lucratividade e responsabilidade são compatíveis. Pela perspectiva do autor – e aí sim jaz a “novidade” –, os negócios devem converter suas responsabilidades sociais em oportunidades de negócios, transformando um “problema social em uma oportunidade econômica e um benefício econômico, em capacidade produtiva, em competência humana, em empregos bem remunerados e em riqueza”. Esta abordagem de Drucker recai, na verdade, sobre o tema DSC.

WARTICK & COCHRAN (1985, *apud* CARROLL, 1999) propuseram uma evolução do modelo de DSC proposto por Carroll em 1979, reformulando as três dimensões – responsabilidade social empresarial, responsividade social empresarial, e gestão dos assuntos sociais – em um arcabouço de princípios, processos e políticas. Para estes autores, a responsabilidade social deveria ser pensada como princípios, a responsividade social, como processos, e a gestão dos assuntos sociais, como políticas.

FREEMAN (1984, *apud* BORGER, 2001), considerado o pai da teoria dos *stakeholders* (ou grupos de interesse), propõe que as empresas devem definir amplamente a RSA em relação aos grupos de interesse que afetam ou são afetados por sua atuação, pois deles depende a sobrevivência da empresa. O autor classificou estes grupos de interesse em primários – aqueles que influenciam diretamente os negócios das empresas – e em secundários – conjunto daqueles que influenciam indiretamente a empresa, não são diretamente afetados por suas atividades e não estão diretamente engajados em suas transações, não sendo essenciais para a sua sobrevivência. Como *stakeholders* primários pode-se citar os acionistas, sócios, empregados, fornecedores,

⁸ Esta idéia de que lucratividade e responsabilidade são compatíveis já tinha sido abordada tanto explicitamente, como implicitamente, em diversos artigos anteriores ao de Drucker.

clientes, população residente no entorno, e o meio ambiente natural. Já como *stakeholders* secundários têm-se a mídia e os grupos de pressão.

EPSTEIN, em 1987 (*apud* CARROLL, 1999), surgiu com uma nova definição de RSA, a relacionando com responsividade e ética nos negócios. Segundo o autor, “a correção normativa dos produtos da ação corporativa são o foco principal da responsabilidade social corporativa”. Segundo BORGER (2001), a análise ética dos negócios se preocupa com o processo de julgamento da correção moral de uma ação; se refere a como uma empresa integra os valores essenciais (honestidade, confiança, respeito e justiça) nas suas políticas, práticas e no processo de tomada de decisões em todos os níveis da organização. E, adicionalmente, envolve o cumprimento de normas e padrões legais e a aderência às regras internas e regulamentos.

A **década de 90**, conforme anteriormente mencionado, foi marcada pelo desenvolvimento de conceitos e temas alternativos, correlacionados e compatíveis com a RSA. Segundo CARROLL (1999), os três temas ou teorias que tiveram a maior atenção nesta década foram: DSC, ética nos negócios e a teoria dos *stakeholders* – cujos conceitos já foram apresentados. Ainda segundo o autor, houve uma renovação de interesse no conceito de cidadania corporativa. Para LEIPZIGER et. al. (1998, *apud* BORGER, 2001), a cidadania corporativa inclui as preocupações básicas dos negócios em desenvolver a competência empresarial, assegurar o futuro, evitar riscos e proteger a reputação e inclui fazer a coisa certa, refletir as crenças das pessoas de que a organização empresarial deve expressar os anseios da humanidade e ser um lugar onde as pessoas se sintam bem. De forma resumida, é um conceito mais amplo que o de RSA, pois a noção de cidadania pressupõe que a responsabilidade vai além do cumprimento

das normas legais, incluindo as amplas obrigações do contrato social (i.e. cidadania corporativa).

Outro marco desta década, que também tem relação com o tema RSA, foi a globalização. Fenômeno mundial de integração econômica, social, cultural e política, passou a ser condicionante de mercado, por conduzir as empresas à busca pela obtenção de vantagens competitivas para se manterem ativas no mercado. E o tema RSA, conforme suportado por diversos autores, agrega vantagens competitivas e valor à imagem e ao produto, melhora a imagem institucional, traz economia de custos, incremento de receitas e aumento de produtividade, além de melhorar as relações de trabalho.

Aliado a estas vantagens trazidas pela RSA, BARBERO (2003) enumera outros motivos que levaram as empresas a aumentarem sua presença na sociedade pós-globalização:

- (a) crescimento em importância do Terceiro Setor e diminuição do papel estatal;
- (b) mudanças nos critérios competitivos para as empresas diante do mercado global, incluindo a necessidade de maior reputação perante a opinião pública;
- (c) crescimento das desigualdades sociais; e
- (d) maior necessidade de transparência por parte das companhias, especialmente em virtude da presença da mídia e da velocidade do fluxo de informações em âmbito mundial.

No meio acadêmico, uma das maiores contribuições no tratamento do tema nesta década pertence a WOOD (1991, *apud* CARROLL, 1999). A autora se baseou nos modelos de Carroll (1979) e Wartick & Cochran (1985), formulando três princípios. No primeiro, ela identificou como os princípios da pirâmide de responsabilidade social

empresarial de Carroll (1979) – econômico, legal, ético e discricionário – estão relacionados aos princípios de RSA de (1) legitimidade social (nível institucional), que diz respeito à legitimidade e poder conferidos pela sociedade à empresa; (2) responsabilidade pública (nível organizacional), que diz que a empresa é responsável pelas conseqüências de suas atividades na área primária e secundária de envolvimento; e (3) discricção gerencial (nível individual), que diz que os gestores são atores morais e são obrigados a exercitar a prudência da forma viável na direção de resultados socialmente responsáveis. No segundo princípio, Wood identificou os processos de responsabilidade social empresarial e destacou processos como a avaliação ambiental, a gestão da relação com seus *stakeholders* e a gestão das questões sociais. E no terceiro princípio, a autora reorganizou as “políticas” de Wartick & Cochran em um novo tópico de estudo – resultados do comportamento empresarial. O modelo de Wood foi bem mais abrangente que os anteriores de Carroll (1979) e Wartick & Cochran (1985) e enfatizou resultados ou desempenho, seguindo no caminho do DSC.

Esta tendência de abordagem da RSA no contexto de DSC leva o tema para a perspectiva da gestão estratégica. Aliás, BARBERO (2003) sugere que esta é uma das principais mudanças para a RSA atual: seu entendimento como uma função administrativa inserida nas estratégias empresariais. Nesta visão, não existe mais uma linha de separação entre o desempenho corporativo social e o econômico – os dois conceitos estão intimamente integrados. O tema é definitivamente consolidado no meio corporativo. E passa a ser estudado por grandes nomes de gestão e marketing estratégico como Philip Kotler, Nancy Lee, Michael Porter e Stuart Hart.

Nos dias atuais, observa-se um crescente esforço para a “operacionalização” e padronização do tema. Sua importância e relevância para a sustentabilidade e

longevidade empresarial não são mais questionadas, mas ainda se pode observar, até por conta da amplitude de sua conceitualização, certa dificuldade de implantação do tema. Surgem diversos institutos e organizações, tanto no nível nacional como internacional, como o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (ETHOS) e o *Business for Social Responsibility* (BSR), dentre outros, que têm como missão mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socioambientalmente responsável, demonstrando respeito por valores éticos, pessoas, comunidades e meio ambiente. Algumas destas instituições criam, inclusive, diretrizes e modelos de indicadores para medição e divulgação de práticas de RSA. E se encontra em processo de elaboração, pela *International Organization for Standardization* (ISO) juntamente com a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), uma norma de RSA – ISO26000, a ser publicada em 2010 – que servirá como um guia para conceitos, definições e métodos de avaliação.

2.1.3 Modelos de Indicadores de Responsabilidade Socioambiental

O avanço do tema RSA associado à pressão cada vez maior por transparência empresarial em relação às suas ações, levou algumas instituições a elaborar diretrizes e modelos de indicadores de práticas de RSA, para auxiliar as empresas no processo de medição e divulgação de seus dados sociais e ambientais.

A seguir são apresentados 3 modelos bastante difundidos, tanto no nível nacional, como internacional: do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas

(IBASE), da *Global Reporting Initiative* (GRI) e do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (ETHOS).

2.1.3.1 Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE)

O IBASE é uma instituição de utilidade pública federal, sem fins lucrativos, sem vinculação religiosa e a partido político. Foi criado em 1981 e tem como missão a construção da democracia, combatendo desigualdades e estimulando a participação cidadã.

Entre seus temas e campos de atuação prioritários estão o processo Fórum Social Mundial, alternativas democráticas à globalização, monitoramento de políticas públicas, democratização da cidade, segurança alimentar, economia solidária, e responsabilidade social e ética nas organizações.

Esta última linha programática se caracteriza pela busca de ética, práticas responsáveis e transparência, tanto no meio empresarial como nas organizações da sociedade civil, visando contribuir para o desenvolvimento de uma sociedade cada vez mais justa e sustentável. E desde 1997, desenvolve e aprimora modelos de balanço social.

O modelo desenvolvido pelo IBASE, com seus aspectos e indicadores, pode ser observado no Quadro 3 a seguir.

Quadro 3 – Modelo de Indicadores de RSA desenvolvido pelo IBASE

Aspectos	Indicadores
Base de Cálculo	Receita Líquida (RL) Resultado Operacional (RO) Folha de Pagamento Bruta (FPB)
Indicadores Sociais Internos	Alimentação Encargos sociais compulsórios Previdência privada Saúde Segurança e saúde no trabalho Educação Cultura Capacitação e desenvolvimento profissional Creches ou auxílio-creche Participação nos lucros ou resultados Outros
Indicadores Sociais Externos	Educação Cultura Saúde e saneamento Esporte Combate à fome e segurança alimentar Outros Tributos (excluídos encargos sociais)
Indicadores Ambientais	Investimentos relacionados com a produção/operação da empresa Investimentos em programas e/ou projetos externos Cumprimento de metas anuais para minimizar resíduos, o consumo em geral na produção/operação e aumentar a eficácia na utilização de recursos naturais

Quadro 3 – Modelo de Indicadores de RSA desenvolvido pelo IBASE (cont.)

Aspectos	Indicadores
Indicadores do Corpo Funcional	<p>Nº de empregados ao final do período</p> <p>Nº de admissões durante o período</p> <p>Nº de empregados terceirizados</p> <p>Nº de estagiários</p> <p>Nº de empregados acima de 45 anos</p> <p>Nº de mulheres que trabalham na empresa</p> <p>% de cargos de chefia ocupados por mulheres</p> <p>Nº de negros que trabalham na empresa</p> <p>% de cargos de chefia ocupados por negros</p> <p>Nº de pessoas com deficiência ou necessidades especiais</p>
Informações Relevantes quanto ao Exercício da Cidadania Empresarial	<p>Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa</p> <p>Número total de acidentes de trabalho</p> <p>Definição de projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa</p> <p>Definição dos padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho</p> <p>Envolvimento da empresa no direito de negociação coletiva e na representação interna dos trabalhadores</p> <p>Abrangência da previdência privada</p> <p>Abrangência da participação nos lucros ou resultados</p> <p>Padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados na seleção dos fornecedores</p> <p>Envolvimento da empresa na participação dos empregados em programas de trabalho voluntário</p> <p>Nº total de reclamações e críticas de consumidores</p> <p>% de reclamações e críticas solucionadas</p> <p>Valor adicionado total a distribuir</p> <p>Distribuição do valor adicionado (DVA)</p>

Fonte: www.ibase.org.br (2007)

2.1.3.2 *Global Reporting Initiative (GRI)*

Estabelecida em 1997, proveniente de uma parceria entre a *Coalition for Environmentally Responsible Economies* (CERES) e o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA ou UNEP, em inglês), a GRI tem como missão o desenvolvimento de diretrizes aplicáveis globalmente para o reporte do desempenho econômico, ambiental e social das corporações e organizações governamentais e não-governamentais.

Estas diretrizes – chamadas *Sustainability Reporting Guidelines* – tiveram sua primeira versão elaborada em 1999, e representam o primeiro arcabouço global para o reporte sobre sustentabilidade, englobando o “*triple bottom line*” do desenvolvimento sustentável, ou seja, levando em consideração as dimensões econômica, ambiental e social.

Desde então, a cada ano, as diretrizes passam por criteriosas revisões, sendo atualmente um dos modelos mais seguidos e usados pelo mundo. Em 2006, mais de 850 organizações elaboraram seus relatórios baseados nestas diretrizes.

O modelo desenvolvido pela GRI, com os aspectos englobados, é apresentado no Quadro 4 a seguir.

Quadro 4 – Modelo de Indicadores de RSA desenvolvido pela GRI

Dimensão	Aspectos	# indicadores
Econômico	Desempenho Econômico	4
	Presença de Mercado	3
	Impactos Econômicos Indiretos	2
Ambiental	Materiais	2
	Energia	5
	Água	3
	Biodiversidade	5
	Emissões, Efluentes e Resíduos	10
	Produtos e Serviços	2
	Conformidade	1
	Transporte	1
	Geral	1
Social	Práticas Trabalhistas	
	Emprego	3
	Relações Mão-de-obra/Gerência	2
	Saúde e Segurança Ocupacional	4
	Treinamento e Educação	3
	Diversidade e Oportunidades Iguais	2
	Direitos Humanos	
	Práticas de Investimento e Aquisição	3
	Não-discriminação	1
	Liberdade de Associação e Barganha Coletiva	1
	Abolição do Trabalho Infantil	1
	Prevenção de Trabalho Forçado e Compulsório	1
	Práticas de Segurança	1
	Direitos Indígenas	1

Quadro 4 – Modelo de Indicadores de RSA desenvolvido pela GRI (cont)

Dimensão	Aspectos	# indicadores
Social (cont.)	Sociedade	1
	Comunidade	3
	Corrupção	2
	Políticas Públicas	1
	Comportamento Anti-competitivo	1
	Conformidade	
	Responsabilidade sobre o Produto	2
	Saúde e Segurança do Consumidor	3
	Etiquetagem do Produto e Serviço	2
	Comunicação e Marketing	1
	Privacidade do Consumidor	1
	Conformidade	

Fonte: www.globalreporting.org (2007)

2.1.3.3 Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (ETHOS)

O ETHOS é uma organização não-governamental idealizada por empresários e executivos oriundos do setor privado fundada no ano de 1998. É um pólo de organização de conhecimento, troca de experiências e desenvolvimento de ferramentas que auxiliam as empresas a analisar suas práticas de gestão e aprofundar seus compromissos com a responsabilidade corporativa, sendo considerada atualmente uma referência internacional no assunto.

Trabalha em cinco linhas de atuação principais: (1) ampliação do movimento de RSA; (2) aprofundamento de práticas em RSA (incluindo os Indicadores Ethos); (3)

influência sobre mercados e seus atores mais importantes, no sentido de criar um ambiente favorável à prática da RSA; (4) articulação do movimento de RSA com políticas públicas; (5) produção de informação.

A primeira versão dos Indicadores Ethos surgiu em junho de 2000. E, assim como a GRI, os indicadores são revisados anualmente com a finalidade de atualizar as questões de maior relevância.

O modelo desenvolvido pelo ETHOS, com os aspectos englobados, pode ser observado no Quadro 5 abaixo.

Quadro 5 – Modelo de Indicadores de RSA desenvolvido pelo ETHOS

Tema	Aspectos	Indicadores
Valores, Transparência e Governança	Auto Regulação da Conduta Relações Transparentes com a Sociedade	Compromissos Éticos Enraizamento na Cultura Organizacional Governança Corporativa Relações com a Concorrência Diálogo com Partes Interessadas (<i>Stakeholders</i>) Balanço Social
Público Interno	Diálogo e Participação Respeito ao Indivíduo	Relações com Sindicatos Relações com Trabalhadores Terceirizados Gestão Participativa Compromisso com o Futuro das Crianças Compromisso com o Desenvolvimento Infantil Valorização da Diversidade Compromisso com a Equidade Racial Compromisso com a Equidade de Gênero

Quadro 5 – Modelo de Indicadores de RSA desenvolvido pelo ETHOS (cont)

Tema	Aspectos	Indicadores
Público Interno (cont.)	Trabalho Decente	Política de Remuneração, Benefícios e Carreira Cuidado com Saúde, Segurança e Condições de Trabalho Compromisso com o Desenvolvimento Profissional e a Empregabilidade Comportamento Frente a Demissões Preparação para Aposentadoria
Meio Ambiente	Responsabilidade Frente às Gerações Futuras Gerenciamento do Impacto Ambiental	Compromisso com a Melhoria da Qualidade Ambiental Educação e Conscientização Ambiental Gerenciamento do Impacto no Meio Ambiente e do Ciclo de Vida de Produtos e Serviços Sustentabilidade da Economia Florestal Minimização de Entradas e Saídas de Materiais
Fornecedores	Seleção, Avaliação e Parceria com Fornecedores	CrITÉrios de Seleção e Avaliação de Fornecedores Trabalho Infantil na Cadeia Produtiva Trabalho Forçado (ou análogo ao escravo) na Cadeia Produtiva Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores
Consumidores e Clientes	Dimensão Social do Consumo	Política de Comunicação Comercial Excelência do Atendimento Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais dos Produtos e Serviços

Quadro 5 – Modelo de Indicadores de RSA desenvolvido pelo ETHOS (cont)

Tema	Aspectos	Indicadores
Comunidade	Relações com a Comunidade Local Ação Social	Gerenciamento do Impacto da Empresa na Comunidade de Entorno Relações com Organizações Locais Financiamento da Ação Social Envolvimento com a Ação Social
Governo e Sociedade	Transparência Política Liderança Social	Contribuições para Campanhas Políticas Construção da Cidadania pelas Empresas Práticas Anticorrupção e Antipropina Liderança e Influência Social Participação em Projetos Sociais Governamentais

Fonte: www.ethos.org.br (2007)

2.1.4 Síntese da revisão bibliográfica sobre Responsabilidade

Socioambiental

O tema RSA está longe de ser considerado um assunto novo. No entanto, é um assunto bastante atual. Após uma abordagem discreta durante décadas desde seu surgimento, emergiu com grande força durante as décadas de 60 e 70, por conta do pano de fundo da época, com o crescente movimento ambiental, o desejo de restaurar cidades cheias de problemas, os movimentos das mulheres e dos direitos civis, e os primeiros esforços sérios para tratar os assuntos dos consumidores de empresas. Nesta época, o tema passa a ser estudado também no meio acadêmico, o que trouxe grandes avanços teóricos. Inicialmente trabalhou-se em definições, para entender o tema e saber com o

que se estava lidando, e depois foram elaborados diversos modelos para abordá-lo. Com a complexidade socioambiental aumentando, o tratamento do tema também foi evoluindo. Partindo da satisfação de necessidades de um de seus *stakeholders* – os acionistas –, passando pela ampliação de sua esfera de atuação, atendendo outros *stakeholders*, como público interno, sociedade e meio ambiente, até chegar no envolvimento do tema nos assuntos estratégicos da empresa. Neste ponto, o tema enfrenta um grande avanço, quando passa a ser encarado como um fator de longevidade empresarial; a partir daqui, o desempenho corporativo socioambiental e o econômico passam a ser dois conceitos intimamente integrados e não mais conflitantes. Mas o reconhecimento do tema leva a novos desafios – não mais se questiona se negócios possuem ou não responsabilidade socioambiental, mas ainda se procura a(s) forma(s) de operacionalização do tema, como uma empresa pode demonstrá-lo e comunicá-lo, e como se pode avaliar o impacto socioambiental das empresas na sociedade. E, mais, busca-se uma forma de padronização do tema numa sociedade globalizada. E é neste ponto que se encontra o tema atualmente: podem-se observar alguns esforços em andamento para construção de ferramentas que tanto demonstrem como as práticas de RSA podem adicionar valor, como para divulgar o desempenho empresarial seguindo o “tripé” do desenvolvimento sustentável, com responsabilidade pela performance e mensuração dos resultados e o valor adicionado na empresa.

2.2 Clima Organizacional

2.2.1 Definições

Assim como o tema Responsabilidade Socioambiental, não existe uma definição única para o tema Clima Organizacional. Segundo OLIVEIRA (1995), por conta da grande variedade de definições de clima, o conceito pode ser considerado movediço, traiçoeiro. E também pode ser considerado polêmico, pois muitos autores o tratam como sinônimo de cultura organizacional. Este trabalho segue a linha de outros tantos autores que fazem a *diferenciação* de conceituação entre clima e cultura organizacional. Mas, apesar de distintos, os dois temas têm uma relação bastante estreita. SBRAGIA (1983) argumenta que o clima é decorrente da cultura, mas que ele também exerce influência sobre ela. De forma resumida, pois não é o objetivo deste trabalho discorrer sobre cultura organizacional, segundo SBRAGIA (1983), entende-se por cultura um *conjunto de valores, crenças e pressupostos básicos* de um grupo que, compartilhados, formam a identidade da empresa. E por clima compreende-se um *conjunto de percepções* compartilhado pelos indivíduos acerca dos fatores organizacionais formais e informais que compõem o ambiente de trabalho. O clima é “efêmero, oscilante, momentâneo”, enquanto a cultura, embora não seja estática, é composta por um conjunto de atributos (citados acima) arraigados, que não se modificam tão prontamente como o clima, e permeiam a organização como um todo.

Como ponto de partida para abordar o tema, CODA (1992), em sua tese de livre docência, teve a idéia de procurar o significado da palavra clima no Dicionário Aurélio: clima deriva do grego *Klima* e significa inclinação, ou, ambiente, atmosfera. E de uma forma geral, o clima organizacional (CO) é um retrato da atmosfera da empresa em um determinado tempo.

A seguir, são apresentadas algumas importantes definições:

FOREHAND & GILMER (1964, *apud* Santos, 1999): o conjunto de características que descrevem uma organização e que: (a) distingue uma organização da outra; (b) mantém-se de certa forma permanente; e (c) influencia o comportamento dos indivíduos na organização.

LITWIN & STRINGER (1968, *apud* Santos, 1999): um conjunto de propriedades mensuráveis do ambiente de trabalho, percebidas direta ou indiretamente pelos indivíduos que vivem e trabalham neste ambiente e que influencia a motivação e o comportamento dessas pessoas.

CAMPBELL et. al. (1970, *apud* Santos, 1999): um conjunto de atributos específicos de uma organização em particular, que pode ser influenciado pela forma como esta organização lida com seus membros e seu ambiente. Para cada indivíduo dentro da organização, o clima assume a forma de um conjunto de atitudes e expectativas que descrevem a organização em termos tanto de características estáticas (tal como grau de autonomia), como variáveis comportamentais de resultado ou eventos de saída.

SCHNEIDER (1972, *apud* Santos, 1999): uma percepção generalizada que o indivíduo forma da organização, e que é resultante de experiências vivenciadas por ele neste ambiente.

SOUZA (1978, *apud* Santos, 1999): um fenômeno resultante da interação da cultura. [...] São inúmeras as combinações possíveis entre eles (elementos culturais, a saber: preceitos, tecnologia e caráter), criando-se climas de maior ou menor rigidez, realização ou emocionalidade.

SBRAGIA (1983): um aspecto psicológico do ambiente organizacional, constituído fundamentalmente por percepções acerca de propriedades do ambiente organizacional como, por exemplo, estrutura e processos, que produzem efeitos no desempenho e na satisfação do trabalho dos membros da organização.

CODA (1992): o indicador do grau de satisfação dos membros de uma empresa em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização, tais como as políticas de recursos humanos, modelo de gestão, missão da empresa, processo de comunicação, valorização profissional e identificação com a empresa.

OLIVEIRA (1995): o estado em que se encontra a empresa ou parte dela em dado momento, estado momentâneo e passível de alteração mesmo em curto espaço de tempo em razão de novas influências surgidas, e que decorre das decisões e ações pretendidas pela empresa, postas em prática ou não, e/ou das reações dos empregados a essas ações ou à perspectiva delas. Esse estado pode ter sido influenciado por acontecimentos externos e/ou internos à empresa, e pode ser origem de desdobramentos em novos acontecimentos, decisões e ações internas.

LUZ (1995): o reflexo do estado de espírito ou do ânimo das pessoas, que predomina numa organização, em um determinado período.

MAXIMIANO (2000): conceitos e sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação para o trabalho.

CHIAVENATO (2000): qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos participantes da empresa e que influencia o seu comportamento.

Desde que começou a ser abordado, o conceito de CO foi adquirindo solidez ao longo das décadas, mas ainda hoje, como pôde ser observado pelas definições acima, não se chegou a um consenso. No entanto, é possível constatar a presença de dois elementos comuns em quaisquer de suas definições. O primeiro é a referência à *percepção* como o meio de detecção do clima e o segundo é a referência à *influência* do clima organizacional na satisfação, na motivação e no comportamento das pessoas.

A percepção é um elemento subjetivo e, portanto, pode abarcar tanto variáveis individuais (história de vida, estrutura familiar, experiência profissional, valores, etc) quanto variáveis organizacionais (tamanho da empresa, estrutura de comunicação, estilos de liderança, dentre outros). Assim, nem todos os indivíduos dentro de uma mesma empresa poderão ter a mesma opinião sobre o tema; enquanto para uns o clima ou algumas de suas características podem parecer positivo, adequado ou satisfatório, para outros, podem parecer negativo, inadequado ou insatisfatório.

Em relação à influência do CO na satisfação, motivação e comportamento das pessoas, diversos estudos acadêmicos constataram isto. Criar um CO favorável leva a uma melhor integração e compatibilidade entre as metas individuais e institucionais, o que, em consequência, se traduz num melhor desempenho, tanto do ponto de vista pessoal – com a satisfação das necessidades dos indivíduos –, como organizacional – através da canalização do comportamento dos indivíduos motivados para a realização dos objetivos organizacionais.

Um último ponto, mas não menos importante, que deve ser ressaltado é que o instrumento para “quantificação” ou “medição” do clima é a pesquisa de CO. Este tipo de pesquisa, segundo CODA (1992), realiza o mapeamento das percepções sobre o ambiente interno da organização, como um dos possíveis pontos de partida para a mudança e desenvolvimento organizacional; configura, em sua essência, um diagnóstico da situação atual da empresa, tomando por base as opiniões de seus diferentes integrantes, visando levantar falhas ou problemas que mereçam atendimento e correção. Em resumo, é um levantamento de opiniões que caracteriza uma representação da realidade organizacional consciente, uma vez que objetiva retratar o que as pessoas acreditam estar acontecendo em determinado momento na organização enfocada.

2.2.2 Visão Histórica

Segundo OLIVEIRA (1995), a expressão “clima” é relativamente nova. Até a década de 1970, usavam-se expressões como “atmosfera”, “ambiente” ou “meio-ambiente” organizacional. Mas já a partir da década de 1930, podem ser observadas algumas manifestações a respeito das relações entre comportamento humano e ambiente. O autor destaca Kurt Lewin, que acreditava no conceito de atmosfera psicológica e sustentava que esta era uma realidade empírica, podendo sua existência ser demonstrada como qualquer outro fato físico.

OLIVEIRA (1995) destaca ainda que, durante o Movimento ou Escola de Relações Humanas, acerca da Segunda Guerra Mundial, o assunto foi abordado implicitamente, subjacente às teorias da época sobre comportamento do homem e

condições de trabalho. Segundo ele, o experimento de Hawthorne, de Elton Mayo, foi provavelmente a primeira ocasião em que o clima interno foi “fotografado”. Mayo, na fábrica da Western Electric, em Hawthorne, constatou que um dos fatores mais importantes para a produtividade da organização eram as relações interpessoais no ambiente de trabalho, e não somente as condições físicas e de pagamento, como se acreditava anteriormente.

Os estudos sobre o tema se fortaleceram pelos idos da década de 1960. Uma significativa contribuição foi o trabalho de FOREHAND & GILMER (1964, *apud* OLIVEIRA, 1995) sobre variações ambientais e comportamento organizacional. Este estudo enfocou os problemas de conceituação e mensuração do CO, comparando-os com estudos sobre comportamento individual realizados na área de psicologia.

PELZ & ANDREWS (1966, *apud* SANTOS, 1999), membros do Instituto de Pesquisa Social da Universidade de Michigan, Ann Arbor, realizaram uma pesquisa com 1.311 cientistas e engenheiros de onze organizações industriais, governamentais e universitárias, com o objetivo de estudar a influência da administração dos laboratórios no desempenho dos indivíduos. Seus resultados os levaram a elaborar uma lista com itens que retratam climas produtivos para a atividade de pesquisa e desenvolvimento.

Também merece destaque o estudo realizado por LITWIN & STRINGER (1968, *apud* SANTOS, 1999). Estes autores realizaram um experimento de laboratório, para testar a hipótese de que diferentes climas organizacionais poderiam ser criados sob a influência de diferentes tipos de liderança. Fundamentados na teoria da motivação humana de McClelland – e em seus motivos básicos para satisfação das necessidades sociais dos indivíduos, a saber: realização, afiliação e poder – e baseados na hipótese de que o comportamento do supervisor líder é um dos maiores determinantes do CO,

Litwin & Stringer criaram três companhias distintas em um “jogo de empresas” simulado, onde o presidente de cada uma destas companhias atuava de acordo com um dos motivos de McClelland. A análise dos resultados corroborou as duas hipóteses: tanto de que o comportamento do líder é um determinante significativo do CO, como de que diferentes estilos de liderança criam diferentes climas, sendo observadas diferenças na motivação individual, desempenho e satisfação no trabalho nas três situações distintas.

KOLB et. al. (1978, *apud* SANTOS, 1999) também desenvolveram um estudo de extrema importância. Com base nas pesquisas de Litwin & Stringer, que, por sua vez, partiram dos motivos básicos de McClelland, Kolb et. al. estabeleceram uma relação entre CO e motivação. Segundo os autores, a motivação não é o único determinante do comportamento, podendo o CO também moldar o comportamento em relação à associação, poder ou realização. Criaram uma escala que avalia o tipo de motivo subjacente, através da identificação de como os membros sentem o clima da organização e como gostariam que fosse. Esta escala foi posteriormente bastante usada como base para o desenvolvimento de novos estudos por outros autores.

No Brasil, de acordo com OLIVEIRA (1995) e SANTOS (1999), os primeiros estudos dedicados ao tema foram desenvolvidos por Saldanha (1974) e Souza (1977, 1978). Souza trouxe ainda outras contribuições relevantes, ao dar continuidade a seus trabalhos nos anos seguintes (1980a, 1980b, 1981a, 1981b, 1982).

Saldanha abordou o tema como atmosfera organizacional e alertou, em seu artigo, sobre a importância do bem-estar psíquico dos indivíduos dentro das organizações e do papel da psicologia organizacional nesse processo. Ressaltou ainda a importância do desenvolvimento de estratégias que possibilitem uma sadia atmosfera

organizacional para uma instituição que tenha como objetivo promover o seu desenvolvimento organizacional.

Souza teve como foco de seus estudos os órgãos públicos, mas também avaliou o CO em empresas privadas e organizações de ensino superior. Utilizou a escala de Kolb e avaliou, como variáveis independentes, estrutura organizacional (escalão hierárquico), a natureza das tarefas desempenhadas (atividades-fins e atividades-meio), a natureza dos negócios da empresa, dentre outros. Algumas de suas mais importantes conclusões foram:

- (a) diferentes unidades departamentais percebem o CO de forma diferenciada, o que vem a implicar na existência de “sub-climas” dentro da organização
- (b) a percepção do CO, em geral, tem-se revelado mais otimista à medida que desce no escalão hierárquico
- (c) a escala de Kolb se revela um instrumento sensível para retratar o clima e o estilo motivacional dos participantes de uma organização, detectando diferenças por escalão hierárquico e natureza da tarefa
- (d) a empresa privada enfatiza mais o motivo de poder, especialmente através de maior exigência na conformidade com as normas organizacionais; os subalternos desejam um clima menos controlador

Outros trabalhos acadêmicos pioneiros, segundo SANTOS (1999), foram publicados por Haetinger (1979), Bona (1981), Richter (1982), para citar alguns. Todos estes trabalhos utilizaram a escala de Kolb. Haetinger mediu o grau de eficácia da liderança de 32 chefias de uma entidade hospitalar e avaliou a percepção do clima por parte de 28 subordinados tidos como eficazmente liderados e outros 24 ineficazmente

liderados. Bona se propôs a pesquisar as diferentes percepções de clima em 153 servidores no nível de direção e assistência intermediárias, de uma autarquia Federal do Estado do Rio Grande do Sul. E Richter se propôs a verificar, entre outros objetivos, a existência de diferença significativa da percepção real e ideal do CO entre docentes masculinos e femininos da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Em 1983, Sbragia realizou um estudo objetivando obter informações sobre a qualidade do CO em instituições de pesquisa. O autor desenvolveu um instrumento próprio, contendo vinte dimensões. Entre seus principais resultados, constatou-se que a qualidade do CO nas instituições pesquisadas apresentava variações conforme o fator que era levado em consideração. E que o CO tendia a ser melhor percebido pelas pessoas situadas nos escalões mais elevados da hierarquia administrativa, contrariando as constatações de Souza (1978).

Um outro estudo que merece destaque foi o realizado por Coda, em 1992. Segundo o autor, “uma investigação adequada sobre CO começa exatamente pela escolha e definições operacionais das variáveis formadoras deste conceito”. São os indicadores que traduzem o que, em determinado momento, faz parte da realidade organizacional. Ainda de acordo com o autor, o estudo do CO não precisa ficar restrito somente à identificação dos níveis de satisfação ou insatisfação existentes. A ampliação do escopo deve incluir fatores ligados a macro-aspectos organizacionais, inclusive traços culturais, tais como filosofia de gestão ou grau de maturidade empresarial.

Mas uma particularidade que Coda ressaltou, em seu trabalho de 1997, foi que, para a definição de novas estratégias administrativas, é importante que antes se desenvolva um estudo de clima alicerçado ou fundamentado num *modelo específico* à realidade própria de cada tipo de empresa (grifo da autora). E daí se pode inferir o

porquê de não existir um, ou alguns, modelos padrões para estudo do CO, apesar da existência de vários modelos exemplos, diferentemente do que se busca para RSA.

De uma forma geral, o tema CO recebe, até os dias atuais, grande atenção tanto no meio acadêmico, sendo objeto de publicações de livros, dissertações e teses – por permitir o aprofundamento dos estudos sobre o comportamento humano nas organizações –, como no meio empresarial – oferecendo oportunidade para a identificação e análise de diversos aspectos da organização que levam a um melhor gerenciamento e desempenho da organização.

Após esta retrospectiva conceitual, no item a seguir serão apresentados alguns modelos de CO.

2.2.3 Modelos de Clima Organizacional

Segundo SANTOS (1999), as pesquisas de CO têm tomado duas direções. A primeira se refere aos estudos que têm se concentrado essencialmente no desenvolvimento de uma taxonomia de dimensões de clima e respectivos instrumentos de medida. A segunda procura empregar esta taxonomia específica para investigar relações entre clima e outras variáveis, como estrutura, estilos de liderança, desempenho e satisfação no trabalho.

A seguir, são apresentados alguns modelos importantes.

➤ Modelo de Pelz & Andrews (1966, *apud* SANTOS, 1999)

Os resultados de sua pesquisa levaram os autores a listar os seguintes itens que retratam climas produtivos:

1. *Liberdade*: os cientistas eficientes são autogeridos por suas idéias e apreciam a liberdade, permitindo, porém, que outros se manifestem e influam na modelagem da direção, interagindo fortemente com os colegas; o que se evidencia para este grupo de referência é o valor da liberdade relativa, isto é, com coordenação
2. *Diversidade*: não limitam sua atividade seja à ciência pura, seja à aplicada, mas se interessam por ambas, embora seu trabalho seja diferenciado
3. *Satisfação*: nem sempre concordam plenamente com a organização em termos de seu interesse e aquilo de que pessoalmente gostam nem sempre os ajuda a progredir na carreira; os melhores cientistas viam congruência apenas moderada entre seus interesses pessoais e os da organização
4. *Motivação*: se apóiam mais em fontes internas (interesses próprios) do que nos estímulos dos supervisores; as principais qualidades motivadoras são a autoconfiança e a independência, o que não implica que se deva inferir que as recompensas financeiras não têm importância
5. *Idade*: produzem mais quando em meados de sua carreira, e depois decrescem. Houve indícios de que isso era devido não a um declínio de poderes intelectuais, mas sim porque os indivíduos diminuíram seu zelo e motivação depois da realização alcançada
6. *Comunicação*: mantêm contato e procuram-no com os colegas; mesmo aqueles cientistas que não gostavam de trabalhar em equipe, apreciavam a troca de idéias com colegas e mostravam maior rendimento do que aqueles que interagiam pouco

7. *Similaridade*: preferem colegas com estratégias e estilos diferentes de abordar os problemas técnicos, embora revelassem semelhanças nas fontes de motivação (tipos de problemas, relações sociais, etc.)
8. *Dedicação*: os que tomam parte nas decisões políticas genuínas se envolvem mais e se dedicam mais aos objetivos técnicos que estão sendo decididos
9. *Grupos*: depois de 4 a 5 anos, os grupos tendem a baixar seu rendimento; os grupos velhos mais efetivos foram aqueles que mantiveram a energia de grupos jovens (interação e competição), mas substituíram a atmosfera de rivalidade intelectual por uma de calor amistoso
10. *Criatividade*: habilidade criativa não se correlacionou com desempenho, pois seu valor era variável; a criatividade foi mais rendosa em projetos de curto prazo, em grupos com acesso à influência decisória e quando houve facilidade de comunicação de idéias novas a outros; a criatividade não ajudou e talvez até prejudicasse o desempenho, quando a situação era restritiva, menos flexível

➤ Modelo de Litwin & Stringer (1968, *apud* SANTOS, 1999)

O modelo desenvolvido por Litwin & Stringer para estudos simulados em laboratório sobre CO continha 50 afirmações sobre a organização, cujas respostas deveriam seguir a escala de Likert com quatro pontos – concordo sempre, concordo freqüentemente, concordo raramente e discordo –, e contemplava nove dimensões:

1. *Estrutura*: o sentimento de que os empregados têm a respeito das restrições do grupo, regras e regulamentos que existem; a ênfase nos relatórios que circulam pelos canais competentes e a existência de uma atmosfera informal e descontraída (das 50 afirmações, 8 itens estão associados a esta dimensão)

2. *Responsabilidade*: o sentimento de que o membro tem de ser seu próprio chefe; não ter necessidade de estar checando todas as suas decisões, de realizar o seu trabalho por si mesmo (7 itens associados)
3. *Recompensa*: o sentimento de ser recompensado por um trabalho bem feito; a ênfase em recompensas positivas ao invés de punições; a percepção de que os planos e as políticas da organização são justas (6 itens)
4. *Risco*: o sentimento de riscos e mudanças no trabalho e na organização (5 itens)
5. *Calor*: o sentimento de que, em geral, prevalecem boas relações de amizade no grupo de trabalho; a ênfase em ser bem aceito e a predominância de grupos sociais informais e amistosos (5 itens)
6. *Suporte*: o sentimento de ajuda do supervisor e de outros colegas de grupo; ênfase no auxílio mútuo por parte dos de cima e dos de baixo (5 itens)
7. *Padrões*: o sentimento de importância dos objetivos implícitos e de padrões de desempenho; a ênfase em fazer um bom trabalho (6 itens)
8. *Conflito*: o sentimento de que os supervisores e outras pessoas querem ouvir diferentes opiniões; a ênfase em resolver problemas internos e externos, ao invés de encobri-los ou ignorá-los (4 itens)
9. *Identidade*: o sentimento de que o indivíduo pertence à companhia e que é um membro importante para a equipe de trabalho (4 itens)

Este modelo, ao demonstrar distintos climas organizacionais em empresas que tinham diferentes políticas de recursos humanos, comprovou a importância dos estudos sobre o clima organizacional nas empresas e reforçou algumas teses do movimento comportamentalista.

➤ Modelo de Kolb et al. (1978, *apud* SANTOS, 1999)

A partir das dimensões de CO propostas por Litwin & Stringer e dos motivos sociais básicos de McClelland, Kolb et al desenvolveram um novo modelo abrangendo sete fatores:

1. *Conformidade com as normas*: o grau em que os membros sentem que existem muitas regras, procedimentos, diretrizes e práticas que têm de ser seguidas, tirando-lhes a liberdade de fazer o trabalho como eles acham que o mesmo deveria ser realizado
2. *Responsabilidade*: o grau em que a organização atribui responsabilidades aos seus membros, concedendo-lhes autonomia para tomar decisões e resolver problemas sem ser preciso verificar, com os superiores, cada etapa
3. *Padrões de desempenho*: a ênfase que a organização coloca na qualidade do desempenho e na produção elevada, incluindo o grau em que os membros da organização sentem que a entidade estabelece objetivos estimulantes, comunicando-lhes o comprometimento com os mesmos
4. *Recompensas*: o grau em que os membros sentem que também são reconhecidos e recompensados por um bom trabalho, e não apenas criticados ou punidos quando algo sai errado
5. *Clareza organizacional*: o sentimento entre os membros de que as coisas estão bem organizadas e os objetivos estão claramente definidos, ao invés de serem desordenados, confusos ou caóticos
6. *Apoio e calor humano*: o sentimento de que a amizade é uma norma valorizada na organização; os membros confiam uns nos outros e oferecem, entre si, apoio mútuo; o sentimento de que boas relações prevalecem no ambiente de trabalho

7. *Liderança*: o grau em que a organização reconhece e estimula a liderança dos membros realmente qualificados; os indivíduos se sentem em liberdade de assumirem papéis de liderança e são recompensados por uma liderança bem sucedida

Este modelo surgiu como uma tentativa de aperfeiçoamento do modelo de Litwin e Stringer, a partir dos progressos dos estudos da Psicologia Aplicada às organizações.

➤ Modelo de Sbragia (1983)

Sbragia, ao realizar sua pesquisa sobre CO em instituições de pesquisa e desenvolvimento, propôs um modelo que engloba vinte variáveis, a saber:

1. *Estado de tensão*: o quanto as ações das pessoas são dominadas por lógica e racionalidade antes que por emoções
2. *Conformidade exigida*: o quanto as pessoas têm flexibilidade de ação dentro do contexto organizacional; o quanto a organização desenfatura a necessidade da obediência a normas e regulamentos formais
3. *Ênfase na participação*: o quanto as pessoas são consultadas e envolvidas nas decisões; o quanto suas idéias e sugestões são aceitas
4. *Proximidade da supervisão*: o quanto a administração deixa de praticar um controle cerrado sobre as pessoas; o quanto as pessoas têm liberdade para fixar seus métodos de trabalho; o quanto as pessoas têm possibilidade de exercitar a iniciativa
5. *Consideração humana*: o quanto as pessoas são tratadas como seres humanos; o quanto recebem de atenção em termos humanos

6. *Adequação da estrutura*: o quanto o esquema organizacional facilita as ações das pessoas e o quanto existe de prática, normas, procedimentos e canais de comunicação consistentes com os requisitos de trabalho
7. *Autonomia presente*: o quanto as pessoas se sentem como seus próprios patrões; o quanto não precisam ter suas decisões verificadas
8. *Recompensas proporcionais*: o quão bem as pessoas são recompensadas pelo trabalho que fazem; o quanto de ênfase que é dada em recompensas positivas antes do que em punições; o quão justas são as políticas de pagamento e promoções
9. *Prestígio obtido*: a percepção das pessoas sobre sua imagem no ambiente externo pelo fato de pertencerem à organização; o quanto a organização projeta seus membros no ambiente
10. *Cooperação existente*: o quanto a amizade e as boas relações sociais prevalecem na atmosfera de trabalho da organização; o grau de confiança de uns nos outros; o grau com que a interação entre as pessoas é sadia
11. *Padrões enfatizados*: o grau de importância atribuído pelas pessoas às metas e aos padrões de desempenho; a ênfase dada à realização de um bom trabalho
12. *Atitude frente a conflitos*: o quanto as pessoas estão dispostas a servir e considerar diferentes opiniões; a ênfase relativa dada pelas pessoas em “levantar o problema”, antes do que em ignorá-lo
13. *Sentimento de identidade*: o quanto as pessoas manifestam um sentimento de pertencer à organização; o quanto as pessoas dão valor à organização da qual fazem parte
14. *Tolerância existente*: o grau com que os erros das pessoas são tratados de forma suportável e construtiva antes do que punitiva

15. *Clareza percebida*: o grau de conhecimento das pessoas relativamente aos assuntos que lhes dizem respeito; o quanto a organização informa às pessoas sobre as formas e condições de progresso
16. *Justiça predominante*: o grau com que predominam nos critérios de decisão as habilidades e desempenhos antes do que os aspectos políticos, pessoais ou credenciais
17. *Condições de progresso*: a ênfase com que a organização provê a seus membros oportunidades de crescimento e avanço profissional; o quanto a organização atende suas aspirações e expectativas de progresso
18. *Apoio logístico proporcionado*: o quanto a organização provê às pessoas as condições e os instrumentos de trabalho necessários para um bom desempenho; o quanto a organização facilita seus trabalhos principais
19. *Reconhecimento proporcionado*: o quanto a organização valoriza um desempenho ou uma atuação acima do padrão por parte de seus membros; o quanto os esforços individuais diferenciados são reconhecidos
20. *Forma de controle*: o quanto a organização usa custos, produtividade e outros dados de controle para efeito de auto-orientação e solução de problemas, antes do que para policiamento e castigo

Este modelo também se baseou no modelo de Litwin & Stringer, sendo, no entanto, bem mais abrangente. Demonstrou várias deficiências institucionais com relação à política e estratégia de recursos humanos, não só nas empresas pesquisadas, mas com reflexos em outras empresas do setor público e em empresas do setor privado no Brasil.

➤ Modelo de Coda (1997)

Coda, durante a realização de um estudo sobre os principais fatores que influenciavam no CO junto a cinco organizações brasileiras de grande porte do setor público e privado, identificou a presença de dez fatores comuns:

1. *Liderança*: encorajamento pelo chefe para o desenvolvimento e crescimento profissional; grau de *feedback* oferecido pelo chefe aos subordinados sobre assuntos que afetam o trabalho na área; discussão sobre os resultados de desempenho individuais, tendo em vista melhor orientação no trabalho.
2. *Compensação*: equilíbrio das diferentes formas de remuneração adotadas pela empresa; amplitude do programa de benefícios; pagamento acima do mercado para os melhores profissionais à disposição da empresa; concessão de aumentos por desempenho e realização de metas.
3. *Maturidade empresarial*: fornecimento de informações à comunidade sobre as atividades e objetivos da organização; compreensão adequada, pelos membros da organização, sobre as pressões exercidas pelo mercado, concorrentes e expectativas dos clientes; real consideração das pessoas como o maior patrimônio e comportamento compatível com essa crença; valorização de elevados padrões de desempenho.
4. *Colaboração entre áreas funcionais*: existência de respeito e integração entre as diferentes áreas funcionais; estreita colaboração entre os departamentos para atingir os objetivos da empresa.
5. *Valorização profissional*: estímulo à formação e ao desenvolvimento de talentos internos; oportunidades oferecidas de crescimento e avanço profissional; atendimento às aspirações e às expectativas de progresso; qualidade do desempenho

apresentado como critério de maior ponderação nas promoções; prioridade do recrutamento interno para posições de chefia.

6. *Identificação com a empresa*: motivação da equipe e busca de objetivos mútuos; sentimento de pertencer a “uma grande família”; confiança recebida, compatibilidade da filosofia administrativa ao porte da empresa.
7. *Processo de comunicação*: decisões anunciadas prontamente; adequação das informações recebidas ao correto desempenho das atividades; instrumento facilitador da integração da empresa; clareza e compreensibilidade das informações transmitidas.
8. *Sentido do trabalho*: importância atribuída ao que acontece com a organização; utilidade e importância do trabalho realizado no contexto organizacional; firmeza nas ações por parte da alta direção e empreendimento dessas até o final.
9. *Política global de recursos humanos*: importância atribuída à área de RH diante das demais áreas funcionais existentes; apoio fornecido pelas políticas de RH ao desenvolvimento do trabalho; disponibilidade para ouvir e considerar a diversidade de opiniões.
10. *Acesso*: continuidade de realização do mesmo tipo de trabalho, até o final da carreira.

Coda, para criar este modelo, analisou também a motivação, a cultura, o bem-estar e a liderança dos funcionários, buscando novas estratégias para a gestão de recursos humanos. Com esse modelo bem mais amplo, ele deixou de dar um maior aprofundamento nos detalhes do levantamento do clima organizacional, empregando menos fatores que o modelo de Sbragia.

2.2.4 Síntese da Revisão Bibliográfica sobre Clima Organizacional

O tema CO surgiu quando começou a ganhar força o movimento ou escola de administração que estudava e buscava relacionar o comportamento humano com as condições de trabalho. Estas novas teorias, nascidas da necessidade de corrigir-se a tendência à desumanização do trabalho advinda desde a época da revolução industrial, criaram novas perspectivas para a administração, através da ênfase na importância da satisfação humana para a produtividade. A partir daqui, questões como sentimentos, atitudes e relações interpessoais passaram a ser enfocadas, uma vez que teriam uma relação direta com o atingimento dos objetivos pretendidos pela organização. O homem deixa de ser visto somente como uma “peça de máquina” e passa a ser encarado como um ser social, orientado pelas regras e valores do grupo informal. Isto foi um grande avanço em termos sociais, mas também um grande desafio para as organizações. O CO foi justamente o campo de estudo que surgiu em resposta a esta nova demanda organizacional para conhecer e entender as percepções e expectativas dos trabalhadores em relação à organização em que trabalham e ao seu ambiente de trabalho. Inicialmente, verificou-se que as relações interpessoais eram de extrema importância para os resultados operacionais; mas com o avanço do tema, fatores, como liderança, natureza das tarefas desempenhadas, dentre outros, também foram identificados como importantes para a motivação, desempenho e satisfação dos trabalhadores. Ainda hoje o tema continua sendo estudado e aperfeiçoado, mas sua grande particularidade é que, apesar de existirem “fatores” ou “indicadores” que podem ser considerados padrões para aplicação em qualquer tipo de organização, seu estudo e pesquisa devem ser abordados de forma única, específica à realidade de cada tipo de empresa.

3 METODOLOGIA

Pesquisar significa, de forma bem simples, procurar respostas para indagações propostas. De acordo com GIL (1999), a pesquisa é um “processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”. Este capítulo vai explicitar a metodologia utilizada para desenvolver esta pesquisa.

3.1 Classificação da Pesquisa

Segundo GIL (1999), a pesquisa pode ser classificada sob diversas formas: conforme sua natureza, a forma de abordagem do problema, seus objetivos e seus procedimentos técnicos.

Esta pesquisa se caracteriza como aplicada, quantitativa, descritiva e empírica. Sua natureza aplicada jaz no fato que esta é uma pesquisa que objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos, envolvendo verdades e interesses locais. Aborda seu problema central de forma quantitativa, ao considerar que tudo pode ser quantificável, traduzindo opiniões e informações em números para classificá-las e analisá-las. Para tanto, requer o uso de

recursos e técnicas estatísticas (como, por exemplo, percentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão, etc.). É uma pesquisa descritiva do ponto de vista de seus objetivos, pois visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis, envolvendo o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados, como questionários e observação sistemática. E em relação aos seus procedimentos técnicos, é uma pesquisa empírica, uma vez que, ao se determinar o objeto de estudo, selecionam-se as variáveis que seriam capazes de influenciá-lo, definem-se as formas de observação baseadas na coleta de dados de campo.

3.2 Modelo Conceitual da Pesquisa

Para averiguar como se dá a influência das práticas de RSA sobre o CO, foram aplicados dois questionários – um em cada um dos temas centrais desta pesquisa – a uma amostragem extraída do setor empresarial brasileiro, de forma a quantificar em cada empresa participante o engajamento em práticas de RSA e a percepção do CO. O objetivo principal é verificar se este engajamento em práticas de RSA afeta – ou não – o CO.

Assim sendo, o modelo conceitual desta pesquisa concebido a partir da revisão da literatura trata o tema RSA como variável independente ou preditora e o CO como variável dependente ou resposta.

O modelo explicita alguma das variáveis intervenientes, que são variáveis que se supõe terem influência sobre a relação entre as variáveis independentes e dependentes, mas que, nesta pesquisa, não serão objeto de análise.

A Figura 2 a seguir ilustra a estrutura analítica que esta pesquisa adotou.

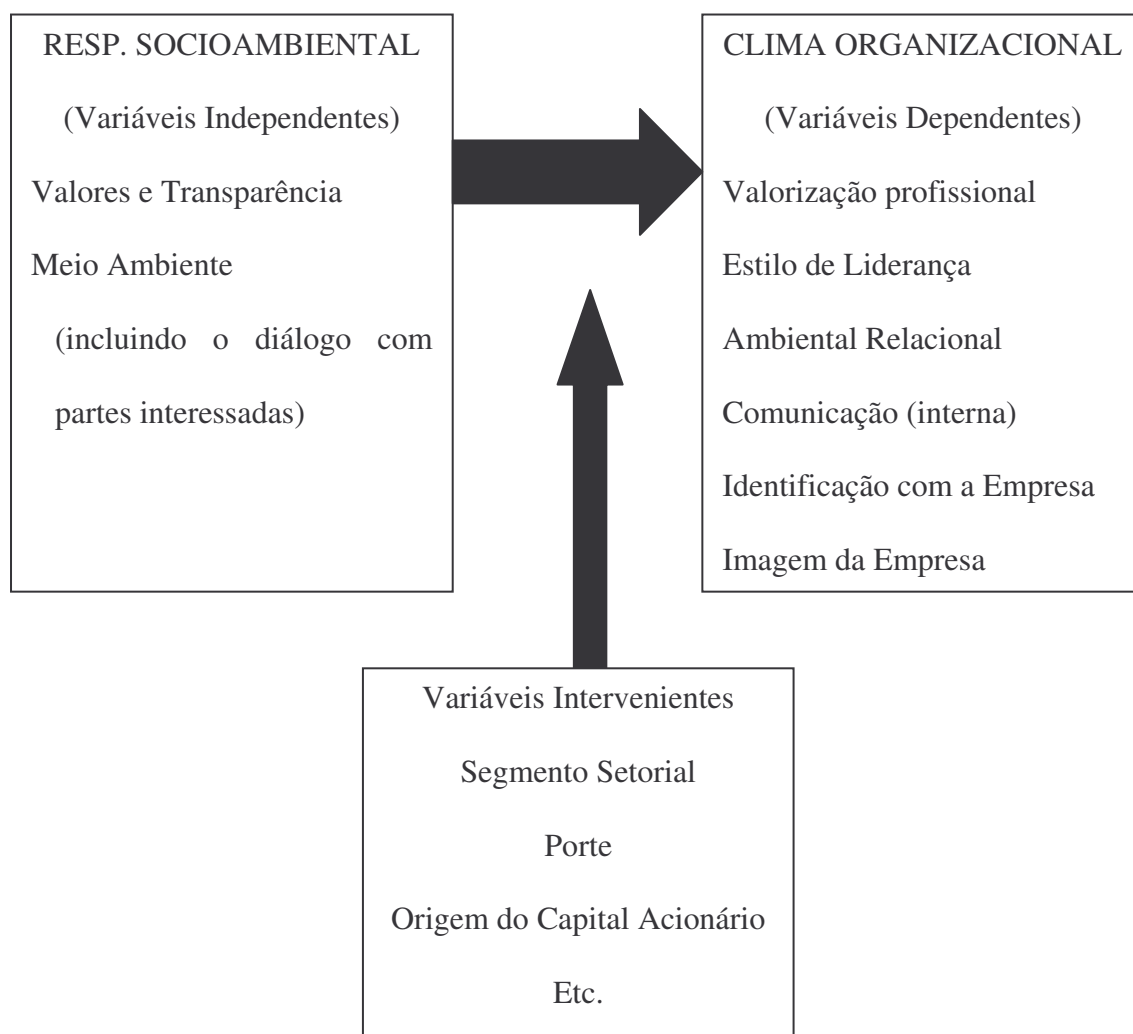


Figura 2 – Modelo Conceitual da Pesquisa (figura da autora)

3.3 Procedimentos Metodológicos

A seguir são detalhadas as etapas cumpridas na metodologia.

3.3.1 Métodos de coleta de dados

Para a coleta de dados –, foram elaborados questionários nos dois assuntos aos quais esta pesquisa remete: RSA e CO. E estes questionários foram aplicados a uma amostragem dentro do setor empresarial brasileiro.

Foi elaborado um questionário para cada tema, ambos se caracterizando por serem fechados, com questões objetivas. O questionário sobre RSA possui 35 questões (com 46 itens), e o questionário sobre CO possui 45 questões. Em ambos os casos, as questões eram de resposta de múltipla escolha. Visto que ambos os temas podem ser analisados sob diversas dimensões, e estas, por sua vez, podem ser analisadas através de diversos indicadores, foram selecionados algumas destas dimensões e alguns indicadores dentro destas dimensões para compor os questionários. Mas, precedendo estas questões sobre os temas (RSA e CO) em si, o questionário do tema RSA foi formulado com uma parte sobre o perfil do respondente e outra, com o perfil da empresa; e o questionário de CO foi formulado com uma parte sobre o perfil do respondente.

A elaboração dos questionários foi baseada na fundamentação teórica (pesquisa bibliográfica) através dos modelos teóricos existentes nos temas. No entanto, para o caso específico desta pesquisa, em ambos os temas (RSA e CO), optou-se pela

elaboração de modelo próprio, baseando-se em e mesclando os fatores ou categorias de alguns dos principais modelos da literatura. Após definidas as dimensões relevantes a serem utilizadas, foram escolhidos os indicadores, representados diretamente nas perguntas que compõem os questionários.

No caso do tema RSA, os modelos teóricos existentes que serviram de base para a elaboração do questionário foram o da GRI e o do ETHOS. Uma vez que o foco principal desta pesquisa, dentro do tema, é em relação à dimensão Meio Ambiente, os indicadores escolhidos – apresentados abaixo – englobam não só a questão ambiental em si, como também a questão do diálogo com partes interessadas:

- Adoção da certificação ISO 14001
- Adoção de medidas de controle da poluição
- Adoção de medidas de prevenção da poluição e dos impactos ambientais causados por seus processos, produtos e serviços
- Adoção de Análise do Ciclo de Vida de Produtos
- Diálogo com o governo e a comunidade, através de, dentre outros, participação em comitês/conselhos locais ou regionais para discutir a questão ambiental
- Desenvolvimento regular de campanhas de conscientização e educação ambiental dirigidas a empregados, familiares de empregados e à comunidade do entorno imediato da empresa
- Parcerias com Organizações Não-Governamentais (ONGs) e outras entidades para desenvolvimento de ações ambientais
- Elaboração de balanços sociais

No entanto, outra dimensão apontada pelo modelo do ETHOS – Valores, Transparência e Governança – foi considerada bastante relevante para esta pesquisa, por estar relacionada também com o tema Clima Organizacional.

Já no caso do tema CO, os modelos da literatura que serviram como base para a elaboração do questionário foram: Litwin e Stinger (1968) (apud SANTOS, 1999), Kolb et. al. (1986) (apud SANTOS, 1999), Sbragia (1983) e Coda (1997).

Os fatores ou categorias escolhidos foram:

- Valorização profissional, incluindo salário, benefícios, recompensas, treinamentos e promoções
- Estilo de Liderança
- Ambiente relacional
- Comunicação (interna)
- Identificação com a empresa, incluindo motivação e satisfação
- Imagem da empresa

Uma vez escolhidas as dimensões e os indicadores, os questionários foram elaborados com questões objetivas, de resposta fechada. Para cada item, o respondente escolhia dentre as seguintes proposições (segundo a escala Likert): concordo (C), concordo parcialmente (CP), discordo parcialmente (DP), discordo (D), não sei / não se aplica (NS). E para cada proposição desta escala foi atribuído uma codificação, ou um “valor” (4, 3, 2, 1, 0, respectivamente), que “quantificaria”, desta forma, cada empresa em termos de RSA e de CO.

Os Quadros 6 e 7 apresentam a correspondência entre os indicadores escolhidos e as questões formuladas para os questionários de RSA e CO, respectivamente.

Quadro 6 – Correspondência entre os indicadores de RSA e as questões formuladas para o questionário de RSA

Indicadores	Questões
Valores, Transparência e Governança	1 a 7
Meio Ambiente	
Certificação ISO 14001	18
Medidas de controle da poluição	12, 14, 23, 25, 27, 28
Medidas de prevenção da poluição	13, 15, 16, 17, 21, 22, 24, 26
Análise do Ciclo de Vida de Produtos	19
Diálogo com o governo e a comunidade	8, 20
Campanhas de conscientização e educação ambiental	9 a 11
Parcerias com ONGs e outras entidades	34 a 35
Elaboração de balanços sociais	29 a 33

Quadro 7 – Correspondência entre os indicadores de CO e as questões formuladas para o questionário de CO

Indicadores	Questões
Valorização profissional, incluindo salário, benefícios, recompensas, treinamentos e promoções	1 a 3
Estilo de Liderança	4 a 13
Ambiente relacional	14 a 21
Comunicação (interna)	22 a 24
Identificação com a empresa, incluindo motivação e satisfação	25 a 41
Imagem da empresa	42 a 45

Uma vez os questionários prontos, anteriormente à sua aplicação nas empresas participantes da amostra, foi realizado um pré-teste direcionado, a título de apontamento de possíveis não-entendimentos e más-interpretações das questões. Após esta etapa preliminar, seriam incorporadas aos questionários, caso aplicável, as devidas melhorias e correções, para, então, os mesmos serem aplicados à amostra selecionada. No entanto, não foram verificados problemas de compreensão durante o preenchimento dos questionários e os mesmos foram aplicados à amostra sem modificações.

A versão completa dos questionários elaborados – de RSA e de CO – encontram-se nos Apêndices.

Uma observação que deve ser feita em relação à aplicação destes questionários, é que, idealmente, o questionário referente ao assunto RSA deveria ter sido respondido pela pessoa responsável pelos assuntos socioambientais dentro de cada empresa (como, por exemplo, o diretor de saúde, segurança e meio ambiente) e o questionário referente ao assunto CO deveria ter sido aplicado a diversas pessoas dentro de cada empresa, desde o chão de fábrica até a alta administração. Assim sendo, dentro da amostra, para cada empresa, haveria uma única resposta em termos de práticas de RSA e algumas respostas em termos de CO. Mas, na realidade, para todas as empresas da amostra, um único respondente indicou a sua percepção relativamente aos aspectos da RSA e do CO. Foram desconsideradas as empresas que responderam somente um dos questionários.

Em seguida, foi selecionada a amostra dentro do segmento empresarial brasileiro que seria usada como objeto de estudo desta pesquisa.

Após um extenso trabalho de contato com associações e instituições empresariais que congregam empresas com presumível ênfase no trato das questões socioambientais, foi possível compor uma amostra com um número razoável de

empresas vinculadas a ABIQUIM – Associação Brasileira da Indústria Química, ETHOS – Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, e IBRI – Instituto Brasileiro de Relações com Investidores. Passou-se, então, para o tratamento e análise dos dados obtidos.

3.3.2 Métodos de análise dos dados

A última etapa desta metodologia procedeu ao tratamento e à avaliação e estudo dos resultados das análises e investigações realizadas.

Com as respostas dos questionários em mãos, foi feita a análise quantitativa dos dados em *software* estatístico apropriado (SPSS – *Statistical Package for Social Science*, versão 8.0). Aos dados desta pesquisa – ordinais por natureza – foram atribuídos valores, conforme o Quadro 8 a seguir, para serem tratados como dados quantitativos. Os dados foram, então, *inputados* no *software*.

Quadro 8 – Codificação das Respostas dos Questionários

Resposta	Codificação
Concordo	4
Concordo parcialmente	3
Discordo parcialmente	2
Discordo	1
Não sei / Não respondeu	0 (sem valor)

A primeira fase desta análise estatística foi a análise descritiva do perfil do respondente e perfil da empresa. Estatística Descritiva é o nome dado ao conjunto de técnicas analíticas utilizado para resumir o conjunto de todos os dados coletados numa dada investigação a relativamente poucos números e gráficos. Nesta pesquisa foram utilizadas as seguintes técnicas: (1) distribuição de frequência; (2) medidas de tendência central; (3) medidas de dispersão.

A segunda fase foi a análise estatística inferencial dos dados com o objetivo de identificar e caracterizar relações entre as variáveis. As técnicas utilizadas nesta pesquisa foram: (1) teste de hipóteses; (2) diagrama de dispersão; (3) coeficiente de correlação; (4) análise de regressão; (5) análises multivariadas.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Cerca de 250 jogos de questionários (RSA + CO) foram enviados a empresas. Retornaram 40 jogos (válidos) de respostas. Este percentual, aproximadamente 16%, pode ser considerado aceitável. Além destas respostas, foram descartadas algumas outras – algumas empresas responderam somente o questionário de CO, outras somente o questionário de RSA; algumas responderam que não gostariam de participar da pesquisa, e cerca de 7% estavam com seu endereço eletrônico desatualizado (e a mensagem retornou).

Numa primeira análise preliminar das respostas dos questionários, observou-se que:

- apesar de ter sido solicitado que o questionário de RSA fosse respondido pelo responsável por meio ambiente da empresa em questão, nem sempre isto foi atendido – de fato, mais de 50% dos questionários não foram respondidos por esta pessoa;
- apesar de ter sido sugerido que o questionário de CO fosse respondido por quantas pessoas quisessem participar dentro da mesma empresa, somente uma pessoa respondeu este questionário e esta pessoa era a mesma que respondeu o questionário de RSA.

4.1 Análise descritiva, distribuição de frequência e análise de correlações

4.1.1 Análise descritiva e distribuição de frequência

Este item começa trazendo a distribuição amostral das respostas das questões de perfil dos respondentes e das empresas.

Pode-se observar grande variabilidade do perfil dos respondentes em relação à experiência no cargo (**Gráfico 1**), tempo de empresa (**Gráfico 2**) e idade (**Gráfico 3**). Nota-se ainda o predomínio de indivíduos de alta escolaridade (72,5% com pós-graduação, **Gráfico 4**) e altos salários (50,0% acima de R\$5.000, **Gráfico 5**). A maior parte dos respondentes era homem (57,5%, **Gráfico 6**), casado (60,0%, **Gráfico 7**), com até 2 dependentes (55,0%, **Gráfico 8**).

Gráfico 1 – Distribuição Amostral da Experiência no Cargo

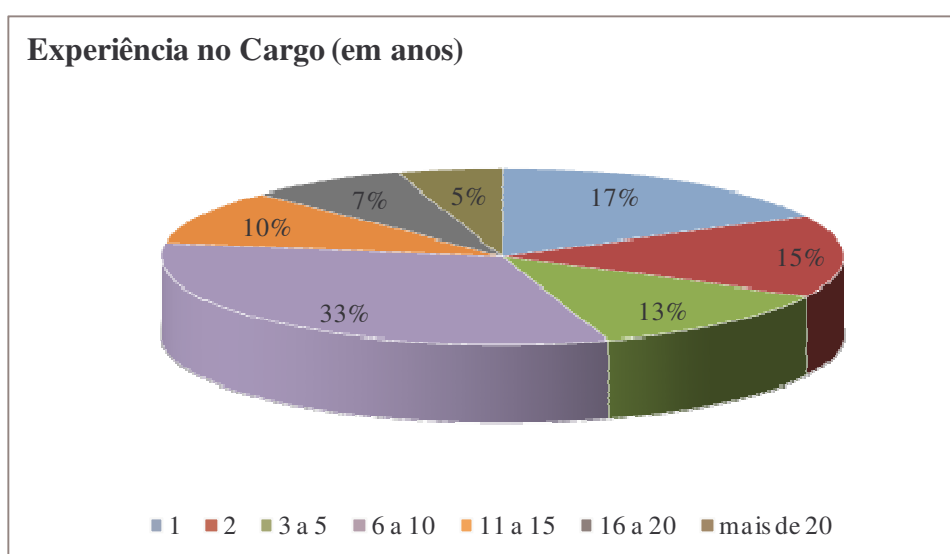


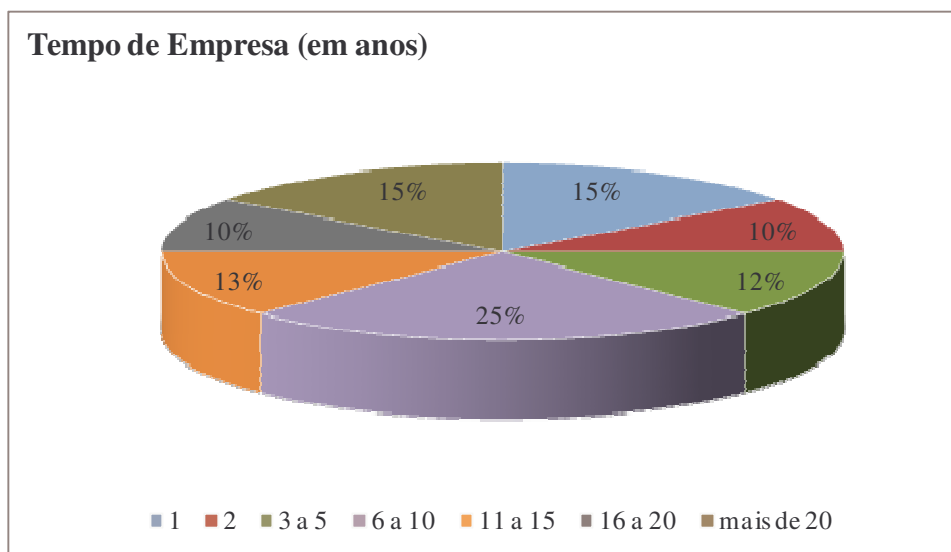
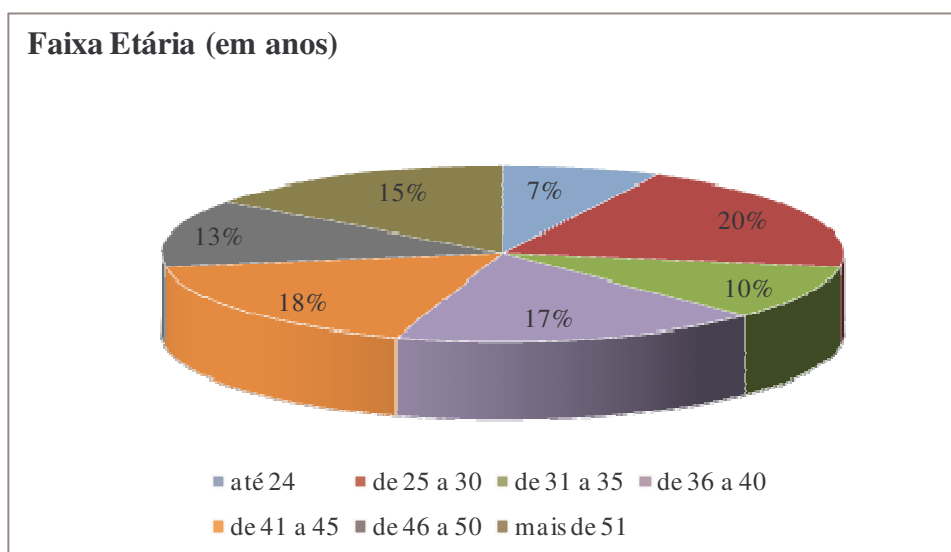
Gráfico 2 – Distribuição Amostral do Tempo de Empresa**Gráfico 3 – Distribuição Amostral da Faixa Etária**

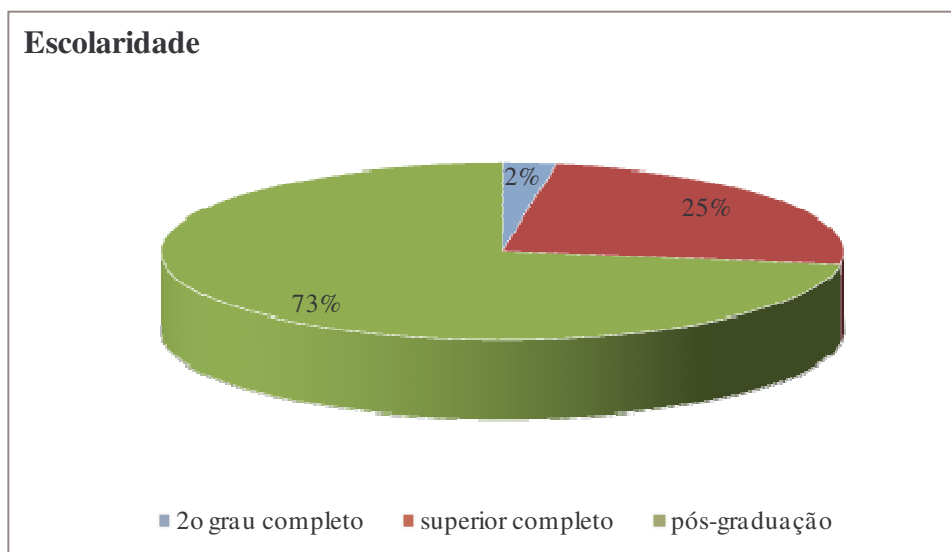
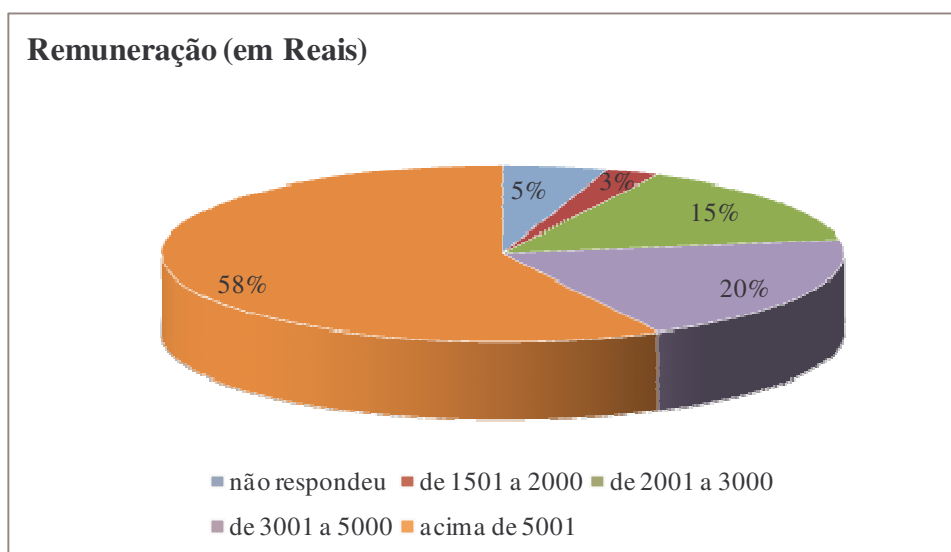
Gráfico 4 – Distribuição Amostral da Escolaridade**Gráfico 5 – Distribuição Amostral da Remuneração**

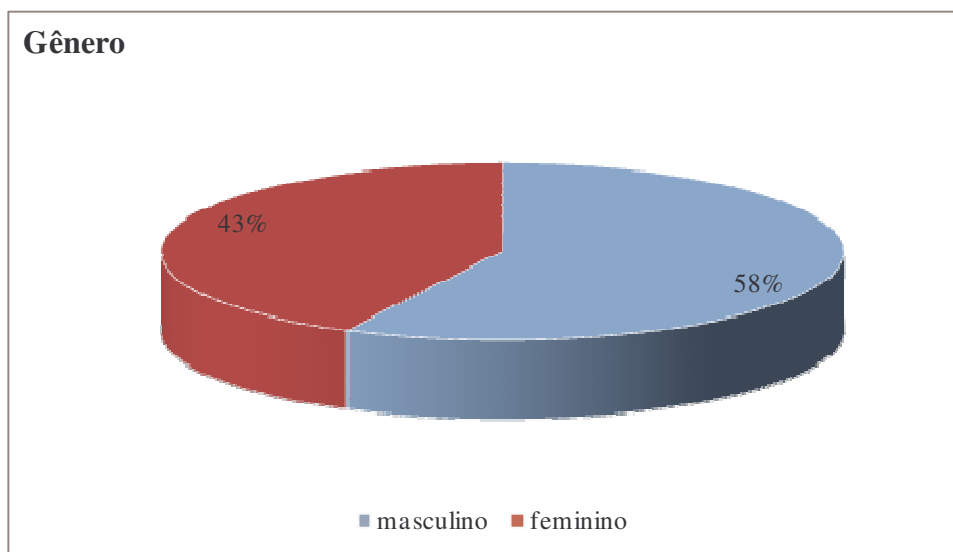
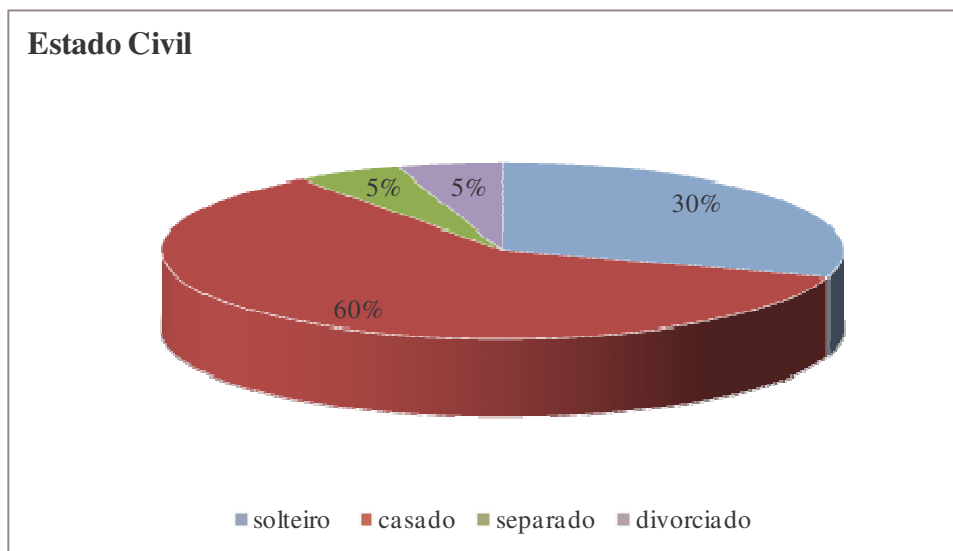
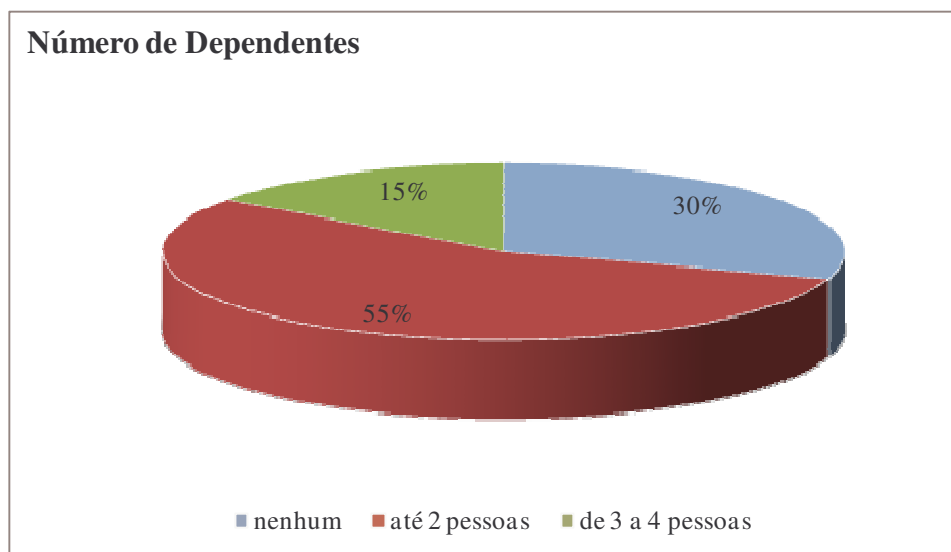
Gráfico 6 – Distribuição Amostral do Sexo (Gênero)**Gráfico 7 – Distribuição Amostral do Estado Civil**

Gráfico 8 – Distribuição Amostral do Número de Dependentes

Em relação ao perfil das empresas participantes, observa-se grande variabilidade do segmento de atuação (**Gráfico 9**) e predomínio de grandes empresas (72,5% com faturamento no Brasil acima de R\$60.000.000, **Gráfico 10**, e 50% com mais de 500 funcionários, **Gráfico 11**), com principal fonte do capital acionário nacional (70%, **Gráfico 12**).

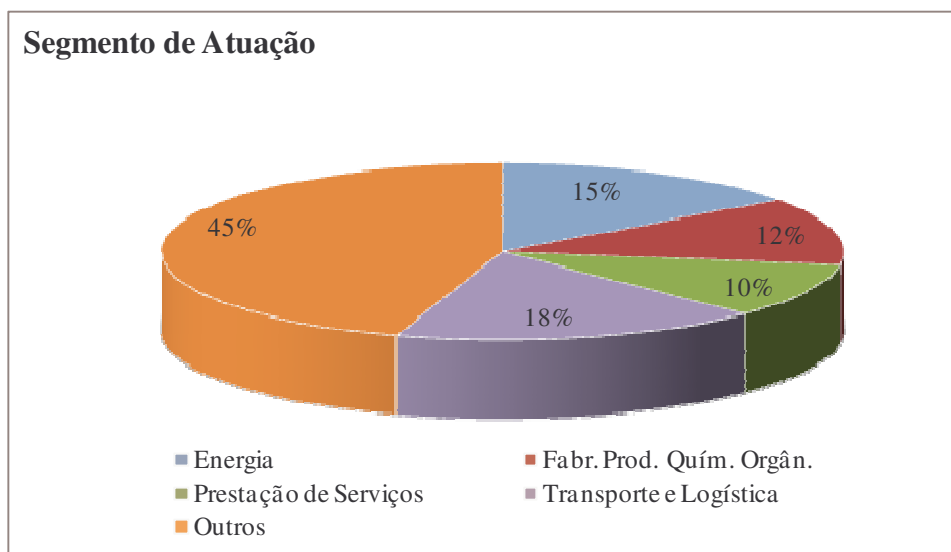
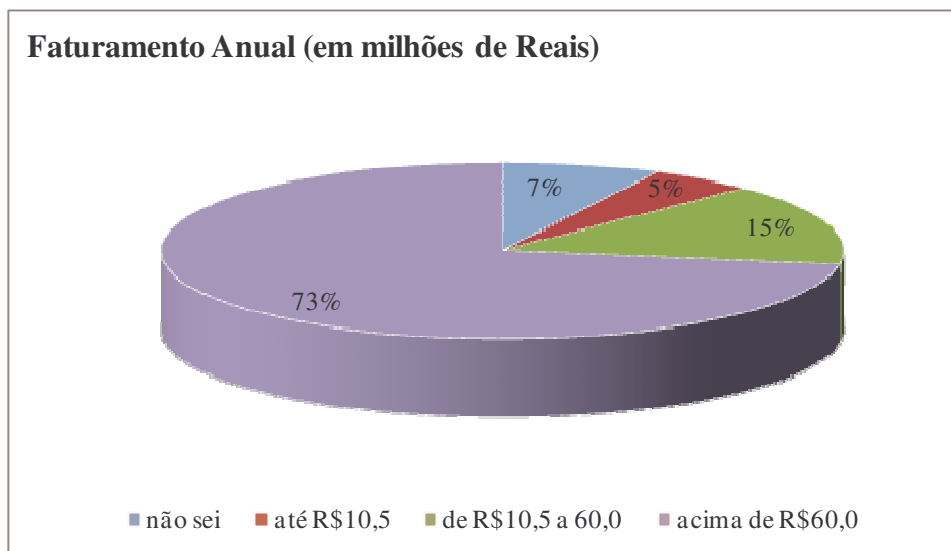
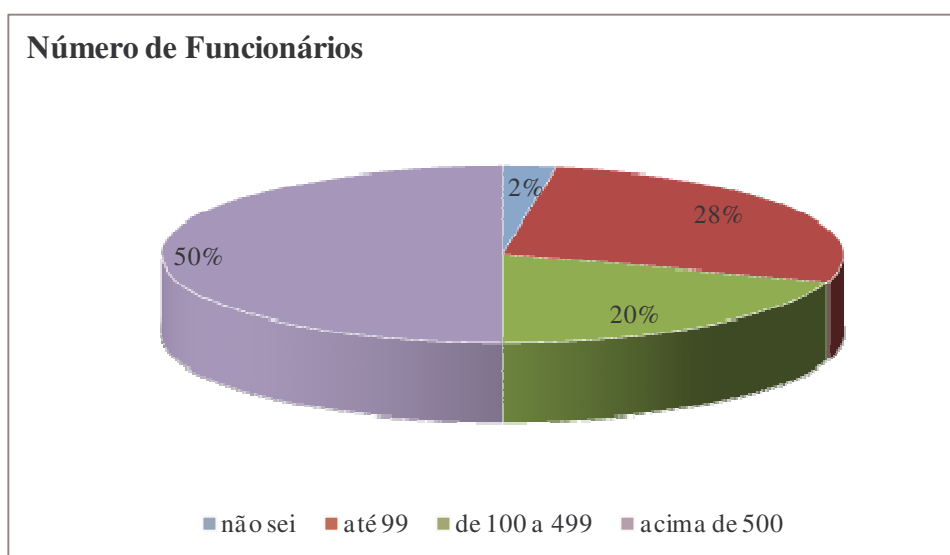
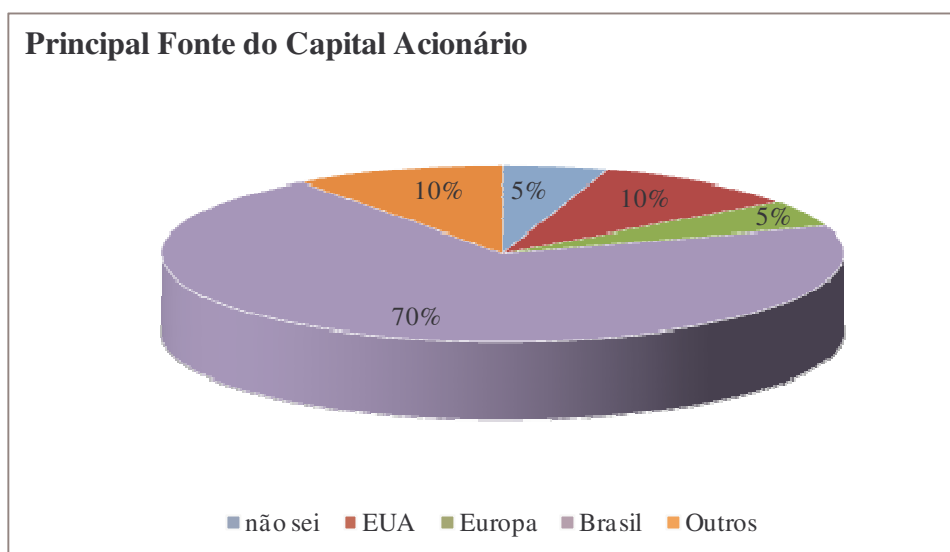
Gráfico 9 – Distribuição Amostral do Segmento de Atuação**Gráfico 10 – Distribuição Amostral do Faturamento Anual no Brasil**

Gráfico 11 – Distribuição Amostral do Número de Funcionários**Gráfico 12 – Distribuição Amostral da Principal Fonte do Capital Acionário**

A seguir, as **Tabelas 1 e 2** apresentam as distribuições de frequência para os questionários de RSA e de CO, respectivamente.

Tabela 1 – Distribuição de frequência para o questionário de RSA

Questão RSA	# respostas *	% C	% CP	% DP	% D
Q.1.1	37	73.0%	21.6%	2.7%	2.7%
Q.1.2	39	82.1%	12.8%	0.0%	5.1%
Q.1.3	38	86.8%	7.9%	2.6%	2.6%
Q.2	39	59.0%	23.1%	12.8%	5.1%
Q.3.1	25	64.0%	12.0%	0.0%	24.0%
Q.3.2	35	77.1%	17.1%	0.0%	5.7%
Q.3.3	27	55.6%	18.5%	3.7%	22.2%
Q.3.4	5	80.0%	0.0%	0.0%	20.0%
Q.4	38	71.1%	15.8%	5.3%	7.9%
Q.5	37	73.0%	13.5%	5.4%	8.1%
Q.6	40	85.0%	2.5%	2.5%	10.0%
Q.7	38	63.2%	15.8%	10.5%	10.5%
Q.8	38	63.2%	15.8%	7.9%	13.2%
Q.9.1	40	65.0%	22.5%	2.5%	10.0%
Q.9.2	39	41.0%	28.2%	10.3%	20.5%
Q.9.3	38	47.4%	36.8%	5.3%	10.5%
Q.10	40	75.0%	15.0%	5.0%	5.0%
Q.11	40	70.0%	15.0%	2.5%	12.5%
Q.12	39	89.7%	7.7%	2.6%	0.0%
Q.13	40	85.0%	10.0%	5.0%	0.0%
Q.14	40	80.0%	10.0%	0.0%	10.0%
Q.15	39	71.8%	10.3%	5.1%	12.8%
Q.16	37	59.5%	18.9%	2.7%	18.9%
Q.17	39	64.1%	17.9%	5.1%	12.8%
Q.18	37	59.5%	5.4%	2.7%	32.4%
Q.19	34	29.4%	29.4%	11.8%	29.4%
Q.20	40	37.5%	35.0%	12.5%	15.0%
Q.21	38	68.4%	13.2%	13.2%	5.3%
Q.22	40	77.5%	10.0%	7.5%	5.0%
Q.23	37	86.5%	10.8%	0.0%	2.7%
Q.24	37	81.1%	16.2%	0.0%	2.7%
Q.25	39	69.2%	15.4%	2.6%	12.8%
Q.26	39	43.6%	30.8%	7.7%	17.9%
Q.27	36	38.9%	30.6%	11.1%	19.4%
Q.28.1	38	52.6%	23.7%	5.3%	18.4%
Q.28.2	39	66.7%	20.5%	2.6%	10.3%
Q.28.3	39	59.0%	28.2%	2.6%	10.3%
Q.28.4	39	66.7%	23.1%	2.6%	7.7%
Q.28.5	39	66.7%	20.5%	2.6%	10.3%
Q.29	36	66.7%	8.3%	11.1%	13.9%
Q.30	35	45.7%	22.9%	14.3%	17.1%
Q.31	36	25.0%	30.6%	8.3%	36.1%
Q.32	36	52.8%	16.7%	8.3%	22.2%
Q.33	36	52.8%	16.7%	11.1%	19.4%
Q.34	39	46.2%	28.2%	15.4%	10.3%
Q.35	39	46.2%	28.2%	12.8%	12.8%

* total de respostas diferentes de não sei ou não respondeu

Tabela 2 – Distribuição de frequência para o questionário de CO

Questão CO	# respostas *	% C	% CP	% DP	% D
Q.1	39	74.4%	15.4%	7.7%	2.6%
Q.2	40	57.5%	30.0%	12.5%	0.0%
Q.3	39	51.3%	35.9%	10.3%	2.6%
Q.4	40	67.5%	27.5%	5.0%	0.0%
Q.5	40	45.0%	45.0%	7.5%	2.5%
Q.6	40	60.0%	27.5%	10.0%	2.5%
Q.7	40	52.5%	37.5%	5.0%	5.0%
Q.8	39	53.8%	35.9%	10.3%	0.0%
Q.9	40	52.5%	37.5%	7.5%	2.5%
Q.10	40	57.5%	35.0%	7.5%	0.0%
Q.11	39	43.6%	46.2%	10.3%	0.0%
Q.12	40	62.5%	35.0%	2.5%	0.0%
Q.13	39	64.1%	33.3%	2.6%	0.0%
Q.14	40	62.5%	27.5%	0.0%	10.0%
Q.15	40	75.0%	22.5%	2.5%	0.0%
Q.16	40	55.0%	37.5%	7.5%	0.0%
Q.17	40	47.5%	35.0%	5.0%	12.5%
Q.18	39	48.7%	35.9%	10.3%	5.1%
Q.19	40	72.5%	22.5%	0.0%	5.0%
Q.20	40	82.5%	12.5%	5.0%	0.0%
Q.21	39	56.4%	35.9%	2.6%	5.1%
Q.22	40	32.5%	45.0%	15.0%	7.5%
Q.23	40	42.5%	32.5%	22.5%	2.5%
Q.24	39	56.4%	33.3%	5.1%	5.1%
Q.25	39	59.0%	38.5%	2.6%	0.0%
Q.26	39	69.2%	20.5%	2.6%	7.7%
Q.27	39	79.5%	10.3%	10.3%	0.0%
Q.28	38	52.6%	36.8%	7.9%	2.6%
Q.29	39	51.3%	38.5%	7.7%	2.6%
Q.30	39	35.9%	46.2%	15.4%	2.6%
Q.31	40	77.5%	12.5%	10.0%	0.0%
Q.32	40	87.5%	7.5%	5.0%	0.0%
Q.33	39	84.6%	7.7%	5.1%	2.6%
Q.34	38	68.4%	21.1%	5.3%	5.3%
Q.35	40	67.5%	20.0%	12.5%	0.0%
Q.36	40	80.0%	12.5%	7.5%	0.0%
Q.37	38	57.9%	23.7%	18.4%	0.0%
Q.38	40	40.0%	50.0%	10.0%	0.0%
Q.39	37	67.6%	21.6%	10.8%	0.0%
Q.40	39	61.5%	30.8%	5.1%	2.6%
Q.41	39	74.4%	17.9%	5.1%	2.6%
Q.42	39	74.4%	25.6%	0.0%	0.0%
Q.43	39	56.4%	33.3%	7.7%	2.6%
Q.44	39	74.4%	15.4%	7.7%	2.6%
Q.45	38	57.9%	34.2%	7.9%	0.0%

* total de respostas diferentes de não sei ou não respondeu

4.1.2 Análise de correlações com a utilização de medidas resumo (summed variables)

Utilizou-se para o estudo das correlações, como medida resumo dos questionários de RSA e de CO, a média das respostas (considerando a codificação apresentada no Quadro 5, apresentado anteriormente). Para cada questionário respondido, por exemplo, de CO, obteve-se a média obtidas nas 45 questões para cada um dos 40 respondentes.

Antes da análise das correlações, calcularam-se estatísticas descritivas dessa medida (**Tabela 3**). Pode-se observar que os respondentes atribuíram, em geral, notas altas em ambos os questionários. Pode-se observar que, nos 2 questionários, a média amostral é superior a 3,3, a mediana superior a 3,5 e o 3º quartil é superior a 3,8.

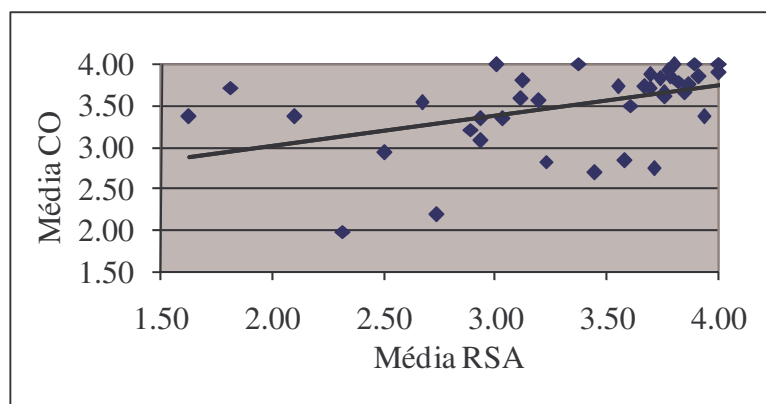
Tabela 3 – Estatísticas descritivas das medidas resumo dos questionários de RSA e de CO

Estatística	RSA	CO
Média	3.33	3.49
Desv Padrão	0.62	0.50
Mínimo	1.62	1.98
1º Quartil	2.95	3.33
Mediana	3.59	3.64
3º Quartil	3.80	3.84
Máximo	4.00	4.00

A correlação de Pearson calculada para as medidas resumo consideradas (média RSA x média CO) foi 0,45, com nível descritivo de 0,004. A correlação de Pearson é uma medida de associação linear entre variáveis quantitativas que varia entre -1 e 1.

Quanto mais próximo de 1, maior a associação linear positiva entre as duas variáveis. Portanto, valores próximos de 1 indicam que se um indivíduo possui valores altos na primeira variável ele tende a apresentar valores altos também na segunda. Por outro lado, quanto mais próximo de -1, maior a associação negativa entre elas e, por isso, maior a tendência de uma variável crescer à medida que a outra decresce. Valores próximos de 0 indicam baixa associação linear entre as duas variáveis. O nível descritivo (em geral representado por “p” em artigos científicos) associado a um teste de hipótese é a probabilidade de se encontrar valores iguais ou mais extremos ao observado, dado que uma determinada hipótese nula é verdadeira. Assim, para valores pequenos do nível descritivo (é comum se utilizar 0,05, o limite utilizado é denominado nível de significância) rejeita-se a hipótese nula. O nível descritivo desta pesquisa adotou como hipótese nula que a respectiva correlação da população é igual a 0. Em outras palavras, a hipótese é que não existe associação linear entre as duas variáveis na população. Quando a hipótese nula é rejeitada, se diz que o parâmetro testado é significativo. E o parâmetro aqui testado foi a correlação.

O diagrama de dispersão (**Gráfico 13**) permite observar que RSA e CO possuem uma associação linear moderada quando são analisadas as medidas resumos dos 2 questionários, além de permitir uma melhor visualização da distância dos pontos para a reta que representaria uma perfeita associação.

Gráfico 13 – Diagrama de Dispersão da Média dos Questionários de RSA e CO

A **Tabela 4** traz a correlação de Spearman (CONOVER, 1999) entre as questões do questionário de RSA e a média do questionário de CO. A correlação de Spearman tem mesmo intervalo de variação e mesma interpretação que a correlação de Pearson. Ela é mais adequada em relação a esta última quando pelo menos uma das variáveis envolvidas é ordinal. Para essas correlações calculadas, as respostas de uma determinada questão é ordinal mesmo que tenha sido feita a codificação delas para um número.

Tabela 4 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as questões do questionário de RSA e a média das respostas do questionário de CO

Questões RSA	Média das Respostas CO			Questões RSA	Média das Respostas CO		
	Quant *	Correlação	Nív Descrit		Quant *	Correlação	Nív Descrit
Q1_1	37	0.62	< 0,001	Q17	39	0.20	0.224
Q1_2	39	0.52	0.001	Q18	37	-0.05	0.787
Q1_3	38	0.46	0.004	Q19	34	0.21	0.225
Q2	39	0.54	< 0,001	Q20	40	0.50	0.001
Q3_1	35	0.33	0.055	Q21	38	0.43	0.007
Q3_2	25	0.39	0.057	Q22	40	0.49	0.001
Q3_3	27	0.47	0.013	Q23	37	0.37	0.023
Q3_4	5	0.71	0.182	Q24	37	0.26	0.116
Q4	38	0.37	0.022	Q25	39	0.34	0.035
Q5	37	0.46	0.004	Q26	39	0.32	0.050
Q6	40	0.12	0.451	Q27	36	0.26	0.123
Q7	38	0.38	0.020	Q28_1	38	0.29	0.073
Q8	38	0.29	0.080	Q28_2	39	0.50	0.001
Q9_1	40	0.22	0.181	Q28_3	39	0.41	0.010
Q9_2	39	0.32	0.047	Q28_4	39	0.34	0.036
Q9_3	38	0.30	0.065	Q28_5	39	0.18	0.276
Q10	40	0.46	0.003	Q29	36	0.42	0.011
Q11	40	0.40	0.010	Q30	35	0.44	0.008
Q12	39	0.35	0.031	Q31	36	0.45	0.006
Q13	40	0.42	0.007	Q32	36	0.43	0.008
Q14	40	0.04	0.812	Q33	36	0.49	0.003
Q15	39	0.22	0.184	Q34	39	0.44	0.005
Q16	37	0.34	0.038	Q35	39	0.31	0.051

* Quantidade de respostas preenchidas diferentes de não sei

Pode-se observar que a maior parte das questões apresenta correlação significativa e superior a 0,3. Considerando-se, por exemplo, um nível de significância de 5%, 29 questões ou 63% delas são significantes. Já para um nível de significância de 10%, apenas 11 questões (24%) são não significantes. Além disso, observam-se algumas correlações relativamente altas. As questões 1.1, 1.2, 2, 20 e 28.2 apresentam correlação maior ou igual a 0,5. A questão 3.4, apesar de apresentar alta correlação, não é significativa porque a estatística foi baseada em apenas 5 observações. Todos os demais 35 respondentes preencheram “não sei” ou deixaram a questão sem resposta. A segunda coluna da tabela traz o número de respostas preenchidas diferentes de “não sei”

para todas as questões. Pode-se notar que apenas a questão 3.4 teve baixo preenchimento.

Analisando os blocos de questões que se referem a um mesmo “aspecto” da RSA, observa-se que o código de ética parece ter razoável relação com CO. As questões 1.1, 1.2, 1.3 e 2, que se referem ao código de ética, têm todas correlações significantes ($p < 0,01$) e superiores a 0,45. Outro “aspecto” que parece estar relacionado com o CO é o balanço social. Todas as questões que se referem a ele (questões 29 a 33) também têm correlações significantes ($p < 0,02$) e são superiores a 0,4.

Também foi construída uma tabela com a correlação de Spearman entre as questões do questionário de CO e a média do questionário de RSA. Pelo fato, de ser o CO que está sendo tratado como variável dependente, esta tabela tem menor importância que a Tabela 4. Porém, ela foi construída porque seus resultados serão utilizados no item sobre análise fatorial, mais adiante. Esta tabela (A3.1) pode ser visualizada no Apêndice 3.

Foi então feita a análise univariada, ou seja, foi construída a correlação de Spearman entre as questões do questionário de RSA e as questões do questionário de CO, questão a questão. O número total de correlações construídas é de 2.070 (46 X 45 questões). Em virtude deste número ser bastante elevado, esta tabela completa (A3.2) se encontra no Apêndice 3. Construíram-se as **Tabelas 5 e 6**, em seguida, que, respectivamente, resume as informações da tabela completa e apresenta as correlações com seus níveis de significância.

A **Tabela 5** apresenta para cada questão de RSA, a quantidade de questões de CO com correlação significativa de acordo com 3 níveis de significância diferentes. Na tabela, a coluna de não significativa considera um nível de significância de 10%. Já as

demais colunas incluem as questões que são significantes com o nível de significância especificado, mas não significantes quando considerados o nível de significância da coluna seguinte. Assim, para a questão 1.1 do questionário de RSA, por exemplo, há 3 questões de CO que têm correlação que é significativa a 10% mas não é a 5%; há 9 questões que têm correlação significativa a 5% (e portanto também a 10%) mas não a 1%; e tem-se 23 questões de CO que têm correlação que é significativa a 1% (e portanto também a 5% e a 10%). Pode-se observar que 19 (41,3%) questões do questionário de RSA têm correlação não significativa a 10% de nível de significância, com pelo menos 50% das questões de CO, sendo que 5 delas (10,9% do total de questões) têm correlação não significativa a 10% de nível de significância, com mais de 75% das questões de CO. A linha do “total” da Tabela 5 indica que da tabela toda (desconsiderando-se as correlações associadas à questão 3.4 do questionário de RSA), 44% das correlações são significantes com nível de significância de 10%, enquanto 56% são não-significantes.

Tabela 5 – Número de correlações significantes entre as questões do questionário de RSA para cada questão do questionário de CO

Quest RSA	Não Signific		Signific a 0,10		Signific a 0,05		Signific a 0,01		Total	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Q1_1	10	22%	3	7%	9	20%	23	51%	45	100%
Q1_2	8	18%	2	4%	6	13%	29	64%	45	100%
Q1_3	5	11%	2	4%	18	40%	20	44%	45	100%
Q2	4	9%	6	13%	14	31%	21	47%	45	100%
Q3_1	17	38%	10	22%	13	29%	5	11%	45	100%
Q3_2	31	69%	5	11%	5	11%	4	9%	45	100%
Q3_3	23	51%	6	13%	10	22%	6	13%	45	100%
Q3_4	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Q4	24	53%	8	18%	6	13%	7	16%	45	100%
Q5	18	40%	5	11%	7	16%	15	33%	45	100%
Q6	43	96%	0	0%	1	2%	1	2%	45	100%
Q7	33	73%	4	9%	5	11%	3	7%	45	100%
Q8	35	78%	4	9%	4	9%	2	4%	45	100%
Q9_1	36	80%	4	9%	4	9%	1	2%	45	100%
Q9_2	39	87%	2	4%	2	4%	2	4%	45	100%
Q9_3	30	67%	10	22%	2	4%	3	7%	45	100%
Q10	13	29%	7	16%	10	22%	15	33%	45	100%
Q11	24	53%	6	13%	10	22%	5	11%	45	100%
Q12	15	33%	11	24%	9	20%	10	22%	45	100%
Q13	8	18%	4	9%	18	40%	15	33%	45	100%
Q14	44	98%	1	2%	0	0%	0	0%	45	100%
Q15	37	82%	4	9%	3	7%	1	2%	45	100%
Q16	31	69%	6	13%	5	11%	3	7%	45	100%
Q17	39	87%	2	4%	2	4%	2	4%	45	100%
Q18	35	78%	6	13%	4	9%	0	0%	45	100%
Q19	44	98%	1	2%	0	0%	0	0%	45	100%
Q20	19	42%	6	13%	11	24%	9	20%	45	100%
Q21	19	42%	11	24%	6	13%	9	20%	45	100%
Q22	15	33%	3	7%	11	24%	16	36%	45	100%
Q23	18	40%	6	13%	15	33%	6	13%	45	100%
Q24	29	64%	7	16%	6	13%	3	7%	45	100%
Q25	27	60%	3	7%	11	24%	4	9%	45	100%
Q26	37	82%	2	4%	3	7%	3	7%	45	100%
Q27	35	78%	5	11%	5	11%	0	0%	45	100%
Q28_1	36	80%	2	4%	3	7%	4	9%	45	100%
Q28_2	17	38%	5	11%	9	20%	14	31%	45	100%
Q28_3	23	51%	5	11%	12	27%	5	11%	45	100%
Q28_4	33	73%	2	4%	7	16%	3	7%	45	100%
Q28_5	41	91%	3	7%	0	0%	1	2%	45	100%
Q29	21	47%	7	16%	13	29%	4	9%	45	100%
Q30	18	40%	7	16%	13	29%	7	16%	45	100%
Q31	18	40%	5	11%	12	27%	10	22%	45	100%
Q32	18	40%	3	7%	15	33%	9	20%	45	100%
Q33	13	29%	6	13%	13	29%	13	29%	45	100%
Q34	23	51%	7	16%	7	16%	8	18%	45	100%
Q35	31	69%	3	7%	8	18%	3	7%	45	100%
Total	1,137	56%	217	11%	347	17%	324	16%	2,025	100%

Tabela 6 – Identificação das correlações significantes entre as questões do questionário de RSA para cada questão do questionário de CO (parte 1)

Quest RSA	Indic	Questões CO														
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15
Q1_1	Correl	0.58	0.35	0.40	0.49	0.61	0.50	0.64	0.52	0.65	0.35	0.29	0.53	0.56	0.44	
	p	0.000	0.031	0.015	0.002	0.000	0.001	0.000	0.001	0.000	0.032	0.089	0.001	0.000	0.006	
Q1_2	Correl	0.35			0.39	0.53	0.46	0.50	0.46	0.56	0.34	0.44	0.49	0.52	0.47	0.32
	p	0.030			0.013	0.000	0.003	0.001	0.004	0.000	0.037	0.005	0.001	0.001	0.002	0.050
Q1_3	Correl	0.36	0.34		0.40	0.39	0.40	0.37	0.54		0.37	0.38		0.40	0.42	0.54
	p	0.028	0.038		0.012	0.016	0.012	0.024	0.001		0.020	0.022		0.014	0.008	0.000
Q2	Correl	0.61	0.36	0.29	0.36	0.47	0.37	0.33	0.33	0.32	0.27	0.45	0.49	0.38	0.28	0.30
	p	0.000	0.022	0.073	0.023	0.003	0.020	0.041	0.046	0.050	0.091	0.005	0.001	0.020	0.080	0.060
Q3_1	Correl	0.44			0.32	0.36	0.29	0.39		0.37	0.35		0.31	0.31	0.32	0.32
	p	0.009			0.065	0.035	0.086	0.021		0.030	0.036		0.067	0.077	0.061	0.065
Q3_2	Correl	0.61	0.36			0.39	0.40									
	p	0.002	0.074			0.053	0.048									
Q3_3	Correl	0.48	0.34	0.44		0.34		0.40				0.42	0.55			
	p	0.013	0.088	0.023		0.082		0.037				0.035	0.003			
Q3_4	Correl															
	p															
Q4	Correl		0.31					0.34	0.29	0.37		0.34	0.43		0.30	
	p		0.057					0.039	0.083	0.021		0.042	0.007		0.069	
Q5	Correl		0.39		0.31	0.31	0.38	0.53	0.50	0.47		0.37	0.59	0.41	0.52	
	p		0.016		0.058	0.058	0.019	0.001	0.002	0.004		0.026	0.000	0.012	0.001	
Q6	Correl															
	p															
Q7	Correl		0.34		0.30			0.37					0.41		0.29	
	p		0.036		0.066			0.021					0.010		0.074	
Q8	Correl								0.28				0.30			
	p								0.088				0.067			
Q9_1	Correl	0.36	0.31	0.28												
	p	0.026	0.051	0.084												
Q9_2	Correl															
	p															
Q9_3	Correl	0.30	0.30			0.29			0.28	0.32			0.28	0.29		
	p	0.076	0.063			0.076			0.089	0.052			0.093	0.078		
Q10	Correl	0.49	0.48		0.39	0.27		0.37	0.52	0.37	0.35		0.41	0.33	0.27	
	p	0.001	0.002		0.014	0.097		0.020	0.001	0.018	0.028		0.009	0.040	0.096	
Q11	Correl	0.28	0.33					0.39	0.36	0.31			0.32		0.30	
	p	0.082	0.038					0.013	0.026	0.051			0.048		0.060	
Q12	Correl	0.45	0.46		0.35		0.31	0.27	0.46	0.28	0.31		0.31	0.32	0.31	
	p	0.005	0.003		0.030		0.055	0.091	0.003	0.081	0.053		0.056	0.047	0.054	
Q13	Correl	0.34	0.43		0.31	0.37	0.32	0.40	0.37	0.41	0.33	0.37	0.42	0.31	0.34	0.38
	p	0.034	0.006		0.050	0.017	0.043	0.011	0.019	0.009	0.038	0.022	0.007	0.058	0.030	0.016
Q14	Correl															
	p															
Q15	Correl														0.33	0.30
	p														0.043	0.064
Q16	Correl		0.33	0.37				0.35				0.29			0.37	
	p		0.049	0.027				0.034				0.076			0.023	
Q17	Correl														0.29	
	p														0.077	

Legenda: p < 0,1 p < 0,05 p < 0,01

Tabela 6 – Identificação das correlações significantes entre as questões do questionário de RSA para cada questão do questionário de CO (parte 2)

Quest Indic	Questões CO															
	RSA	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15
Q18	Correl				-0.28	-0.32										
	p				0.098	0.053										
Q19	Correl															
	p															
Q20	Correl			0.36				0.54	0.35	0.49	0.31		0.36		0.38	0.40
	p			0.023				0.000	0.028	0.001	0.049		0.022		0.015	0.010
Q21	Correl		0.28	0.30		0.30		0.46	0.35	0.49		0.30	0.43		0.31	
	p		0.094	0.075		0.065		0.004	0.032	0.002		0.073	0.007		0.061	
Q22	Correl	0.49	0.49		0.39	0.31		0.43	0.53	0.32			0.47	0.33	0.29	
	p	0.002	0.001		0.012	0.052		0.006	0.000	0.043			0.002	0.039	0.068	
Q23	Correl	0.39	0.39		0.35	0.29		0.32	0.41	0.34			0.39			
	p	0.019	0.016		0.036	0.084		0.054	0.012	0.038			0.018			
Q24	Correl		0.29									0.34				
	p		0.081									0.042				
Q25	Correl		0.39	0.39	0.28			0.32	0.38		0.29	0.32	0.49			
	p		0.013	0.015	0.086			0.050	0.019		0.076	0.047	0.001			
Q26	Correl		0.32													
	p		0.051													
Q27	Correl		0.32					0.28							0.28	
	p		0.058					0.096							0.094	
Q28_1	Correl	0.35	0.30													
	p	0.034	0.068													
Q28_2	Correl	0.37	0.49		0.45	0.31	0.29	0.47	0.59	0.30	0.35		0.56	0.32	0.30	
	p	0.021	0.002		0.004	0.055	0.069	0.002	0.000	0.068	0.030		0.000	0.048	0.064	
Q28_3	Correl		0.39		0.29	0.36	0.34	0.33				0.31	0.44		0.46	
	p		0.015		0.070	0.025	0.034	0.045				0.059	0.005		0.003	
Q28_4	Correl		0.31					0.36	0.38				0.45		0.29	
	p		0.052					0.026	0.019				0.004		0.075	
Q28_5	Correl											0.30				
	p											0.068				
Q29	Correl		0.33		0.43			0.30		0.29		0.33	0.36	0.35		
	p		0.053		0.009			0.077		0.090		0.050	0.029	0.039		
Q30	Correl		0.29		0.51			0.35	0.33	0.34	0.43	0.56	0.36	0.33	0.30	0.42
	p		0.088		0.002			0.040	0.054	0.047	0.011	0.001	0.035	0.056	0.077	0.013
Q31	Correl	0.30	0.41		0.40	0.33	0.41	0.43	0.35				0.30		0.33	0.34
	p	0.078	0.013		0.017	0.048	0.012	0.010	0.037				0.073		0.049	0.043
Q32	Correl				0.30	0.38	0.38		0.34				0.34	0.36	0.37	0.39
	p				0.072	0.023	0.021		0.045				0.045	0.035	0.028	0.017
Q33	Correl		0.47		0.29	0.46	0.28	0.38	0.44		0.29	0.48	0.46	0.38	0.39	0.34
	p		0.004		0.082	0.005	0.094	0.024	0.008		0.089	0.003	0.005	0.026	0.017	0.040
Q34	Correl						0.32	0.43	0.31	0.37			0.38		0.36	
	p						0.047	0.006	0.057	0.020			0.016		0.023	
Q35	Correl						0.28	0.38					0.28		0.32	
	p						0.088	0.017					0.080		0.047	

Legenda: p < 0,1 p < 0,05 p < 0,01

Tabela 6 – Identificação das correlações significantes entre as questões do questionário de RSA para cada questão do questionário de CO (parte 3)

Quest Indic	Questões CO															
	RSA	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	Q23	Q24	Q25	Q26	Q27	Q28	Q29	Q30
Q1_1	Correl	0.44	0.39	0.34	0.39		0.40	0.43	0.63	0.58	0.71	0.89	0.56	0.67	0.70	0.53
	p	0.007	0.017	0.044	0.018		0.016	0.008	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.001
Q1_2	Correl	0.53	0.46	0.44	0.35	0.28	0.44	0.53	0.48	0.54	0.44	0.58	0.45	0.52	0.62	0.56
	p	0.000	0.003	0.005	0.029	0.086	0.005	0.000	0.002	0.001	0.006	0.000	0.005	0.001	0.000	0.000
Q1_3	Correl	0.36	0.56	0.51	0.54	0.42	0.55	0.52	0.44	0.41	0.38	0.46	0.61	0.42	0.35	0.32
	p	0.025	0.000	0.001	0.000	0.009	0.000	0.001	0.006	0.013	0.022	0.005	0.000	0.010	0.035	0.055
Q2	Correl	0.50	0.47	0.46	0.35	0.41		0.64	0.61	0.52	0.56	0.64	0.45	0.48	0.48	0.55
	p	0.001	0.002	0.003	0.028	0.010		0.000	0.000	0.001	0.000	0.000	0.005	0.003	0.002	0.000
Q3_1	Correl	0.37	0.38					0.29	0.37	0.42	0.44	0.61	0.43	0.43	0.48	0.39
	p	0.029	0.023					0.088	0.029	0.014	0.008	0.000	0.012	0.013	0.004	0.024
Q3_2	Correl	0.49	0.46								0.60	0.48		0.46	0.58	0.36
	p	0.013	0.022								0.001	0.015		0.022	0.002	0.073
Q3_3	Correl	0.52	0.46	0.33	0.39			0.32	0.37	0.46	0.55	0.51			0.52	0.45
	p	0.006	0.016	0.099	0.044			0.099	0.057	0.017	0.003	0.008			0.007	0.021
Q3_4	Correl															
	p															
Q4	Correl	0.37			0.47		0.34	0.29	0.27	0.28	0.53	0.49			0.58	0.30
	p	0.023			0.003		0.037	0.072	0.099	0.088	0.001	0.002			0.000	0.073
Q5	Correl	0.43		0.30	0.52		0.56	0.43	0.34	0.33	0.44	0.49		0.39	0.54	0.31
	p	0.008		0.077	0.001		0.000	0.008	0.038	0.048	0.007	0.003		0.022	0.001	0.063
Q6	Correl											0.33				
	p											0.037				
Q7	Correl						0.33	0.33		0.30					0.31	
	p						0.045	0.043		0.074					0.058	
Q8	Correl	0.28			0.35					0.30	0.36				0.44	
	p	0.085			0.029					0.068	0.027				0.006	
Q9_1	Correl									0.29	0.34				0.34	
	p									0.068	0.032				0.033	
Q9_2	Correl									0.31	0.35				0.30	
	p									0.062	0.032				0.069	
Q9_3	Correl			0.40			0.32	0.28			0.33					0.31
	p			0.015			0.054	0.090			0.048					0.062
Q10	Correl	0.29	0.28	0.33			0.34	0.43	0.48	0.47	0.55	0.42	0.35	0.55	0.41	
	p	0.068	0.085	0.042			0.030	0.006	0.002	0.002	0.000	0.008	0.032	0.000	0.009	
Q11	Correl			0.33			0.32	0.38	0.34	0.49	0.40		0.28	0.48	0.29	
	p			0.039			0.043	0.015	0.032	0.002	0.011		0.086	0.002	0.075	
Q12	Correl		0.33	0.46			0.46	0.40	0.38		0.29	0.39	0.53	0.29	0.35	0.28
	p		0.038	0.004			0.004	0.011	0.019		0.081	0.015	0.001	0.083	0.030	0.094
Q13	Correl	0.31	0.37	0.43	0.27		0.41	0.44	0.35	0.32		0.41	0.36	0.36	0.47	0.42
	p	0.052	0.020	0.007	0.088		0.010	0.004	0.028	0.046		0.010	0.024	0.029	0.003	0.007
Q14	Correl															
	p															
Q15	Correl						0.32				0.39				0.48	
	p						0.054				0.015				0.002	
Q16	Correl				0.28		0.32				0.41	0.29			0.52	
	p				0.092		0.058				0.013	0.088			0.001	
Q17	Correl										0.40	0.27			0.42	
	p										0.012	0.097			0.008	

Legenda: p < 0,1 p < 0,05 p < 0,01

Tabela 6 – Identificação das correlações significantes entre as questões do questionário de RSA para cada questão do questionário de CO (parte 4)

Quest	Indic	Questões CO																
		RSA	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	Q23	Q24	Q25	Q26	Q27	Q28	Q29	Q30	
Q18	Correl			-0.28										-0.32				
	p			0.097										0.053				
Q19	Correl																	
	p																	
Q20	Correl		0.39	0.27	0.30	0.43		0.37		0.29	0.34	0.51	0.45		0.31	0.61	0.38	
	p		0.014	0.093	0.065	0.005		0.019		0.074	0.035	0.001	0.004		0.054	0.000	0.018	
Q21	Correl		0.30			0.38		0.45	0.28	0.29	0.31	0.41	0.57	0.35	0.34	0.60		
	p		0.069			0.018		0.005	0.091	0.074	0.064	0.012	0.000	0.031	0.045	0.000		
Q22	Correl		0.36	0.31	0.33				0.40	0.46	0.42	0.54	0.60	0.41	0.39	0.53	0.40	
	p		0.021	0.050	0.043				0.012	0.003	0.007	0.000	0.000	0.010	0.015	0.000	0.011	
Q23	Correl								0.30	0.35	0.31	0.34	0.54	0.39	0.34	0.41	0.38	
	p								0.075	0.034	0.067	0.043	0.001	0.019	0.049	0.014	0.024	
Q24	Correl				0.36				0.43					0.38	0.32	0.28	0.30	0.29
	p				0.033				0.009					0.021	0.060	0.098	0.072	0.081
Q25	Correl										0.33	0.36	0.43				0.44	0.33
	p										0.042	0.028	0.007				0.005	0.042
Q26	Correl											0.38	0.38		0.31	0.50		
	p											0.020	0.020		0.062	0.002		
Q27	Correl											0.41					0.32	
	p											0.016					0.061	
Q28_1	Correl									0.34		0.46	0.52				0.46	
	p									0.038		0.004	0.001				0.004	
Q28_2	Correl	0.36							0.35	0.46	0.35	0.55	0.59		0.33	0.45	0.40	
	p	0.023							0.031	0.003	0.029	0.000	0.000		0.049	0.004	0.014	
Q28_3	Correl	0.37			0.28			0.32	0.33	0.30		0.47	0.40		0.39	0.47		
	p	0.020			0.089			0.053	0.040	0.067		0.003	0.012		0.016	0.003		
Q28_4	Correl									0.32		0.41	0.41				0.37	
	p									0.048		0.011	0.011				0.024	
Q28_5	Correl																0.27	
	p																0.099	
Q29	Correl	0.41	0.36	0.27	0.39		0.31	0.34	0.38	0.37	0.42	0.52		0.41	0.46	0.34		
	p	0.012	0.034		0.019		0.074	0.041	0.021	0.028	0.012	0.001		0.017	0.005	0.046		
Q30	Correl	0.42	0.32	0.37	0.47			0.40	0.41	0.38	0.44	0.54		0.40	0.48	0.37		
	p	0.013	0.062	0.030	0.004			0.018	0.015	0.027	0.009	0.001		0.021	0.004	0.031		
Q31	Correl				0.47		0.30	0.35	0.46		0.52	0.48		0.40	0.45			
	p				0.004		0.083	0.034	0.005		0.001	0.003		0.019	0.007			
Q32	Correl	0.47	0.45	0.41	0.55		0.36	0.53	0.45	0.33	0.46	0.43		0.36	0.46	0.40		
	p	0.003	0.006	0.014	0.000		0.036	0.001	0.006	0.050	0.006	0.009		0.038	0.005	0.016		
Q33	Correl	0.50	0.30	0.31	0.55		0.35	0.55	0.38	0.35	0.52	0.53		0.39	0.52	0.41		
	p	0.002	0.074	0.073	0.001		0.039	0.001	0.022	0.038	0.001	0.001		0.024	0.001	0.015		
Q34	Correl		0.27	0.27	0.34		0.47		0.30	0.29	0.41	0.44	0.29	0.45	0.49			
	p		0.097	0.098	0.035		0.003		0.063	0.073	0.012	0.005	0.082	0.006	0.002			
Q35	Correl				0.29		0.46				0.37	0.40		0.39	0.37			
	p				0.069		0.004				0.021	0.013		0.017	0.020			

Legenda: p < 0,1 p < 0,05 p < 0,01

Tabela 6 – Identificação das correlações significantes entre as questões do questionário de RSA para cada questão do questionário de CO (parte 5)

Quest	Indic	Questões CO															
		RSA	Q31	Q32	Q33	Q34	Q35	Q36	Q37	Q38	Q39	Q40	Q41	Q42	Q43	Q44	Q45
Q1_1	Correl		0.39				0.30	0.41				0.29		0.65	0.72	0.66	
	p		0.016				0.071	0.013				0.085		0.000	0.000	0.000	
Q1_2	Correl		0.41				0.43	0.45		0.45	0.45	0.34		0.52	0.42	0.32	
	p		0.009				0.006	0.006		0.005	0.005	0.035		0.001	0.008	0.051	
Q1_3	Correl		0.57	0.32		0.30	0.46	0.59	0.57	0.40	0.47	0.37	0.37	0.52		0.33	0.54
	p		0.000	0.048		0.077	0.004	0.000	0.000	0.014	0.004	0.026	0.026	0.001		0.043	0.001
Q2	Correl		0.49	0.27		0.36		0.38	0.54		0.38	0.36	0.29	0.39	0.49	0.43	0.39
	p		0.001	0.100		0.028		0.018	0.001		0.021	0.025	0.082	0.015	0.002	0.007	0.016
Q3_1	Correl		0.39						0.43					0.29	0.30	0.51	0.34
	p		0.021						0.013					0.092	0.087	0.002	0.055
Q3_2	Correl					0.38										0.51	0.34
	p					0.059										0.009	0.091
Q3_3	Correl										0.37		0.46			0.66	0.41
	p										0.060		0.019		0.000	0.036	
Q3_4	Correl																
	p																
Q4	Correl										0.31			0.42	0.78	0.40	
	p										0.065			0.009	0.000	0.015	
Q5	Correl										0.31			0.57	0.83	0.59	
	p										0.069			0.000	0.000	0.000	
Q6	Correl															0.59	
	p															0.000	
Q7	Correl													0.39	0.55	0.45	
	p													0.017	0.000	0.006	
Q8	Correl													0.32	0.59	0.35	
	p													0.049	0.000	0.032	
Q9_1	Correl													0.30	0.49	0.33	
	p													0.061	0.002	0.040	
Q9_2	Correl													0.39	0.49	0.47	
	p													0.016	0.002	0.004	
Q9_3	Correl													0.56	0.58	0.47	
	p													0.000	0.000	0.004	
Q10	Correl		0.38		0.30		0.30	0.62			0.27		0.32	0.42	0.74	0.54	
	p		0.015		0.064		0.057	0.000			0.096		0.044	0.008	0.000	0.000	
Q11	Correl							0.41						0.32	0.30	0.64	0.51
	p							0.010						0.047	0.059	0.000	0.001
Q12	Correl				0.33		0.29	0.43	0.28		0.50	0.39				0.64	0.51
	p				0.047		0.077	0.008	0.083		0.001	0.016				0.000	0.001
Q13	Correl		0.44		0.49			0.45	0.32	0.39	0.44	0.38		0.30	0.56	0.43	
	p		0.004		0.002			0.004	0.045	0.017	0.005	0.017		0.063	0.000	0.008	
Q14	Correl				0.30												
	p				0.071												
Q15	Correl										0.29					0.36	0.28
	p										0.081					0.024	0.093
Q16	Correl		0.31		0.29											0.50	0.48
	p		0.064		0.088											0.002	0.003
Q17	Correl															0.42	0.33
	p															0.008	0.047

Legenda: p < 0,1 p < 0,05 p < 0,01

Tabela 6 – Identificação das correlações significantes entre as questões do questionário de RSA para cada questão do questionário de CO (parte 6)

Quest RSA	Indic	Questões CO														
		Q31	Q32	Q33	Q34	Q35	Q36	Q37	Q38	Q39	Q40	Q41	Q42	Q43	Q44	Q45
Q18	Correl		-0.28				-0.39		-0.31	-0.41		-0.40			0.35	
	p		0.092				0.017		0.065	0.016		0.016			0.039	
Q19	Correl										0.31					
	p										0.079					
Q20	Correl	0.29			0.40							0.29		0.34	0.50	0.50
	p	0.066			0.013							0.074		0.037	0.001	0.002
Q21	Correl	0.30			0.34						0.28			0.42	0.71	0.56
	p	0.065			0.044						0.099			0.010	0.000	0.000
Q22	Correl	0.42					0.29	0.57			0.33		0.35	0.48	0.79	0.56
	p	0.007					0.067	0.000			0.043		0.029	0.002	0.000	0.000
Q23	Correl	0.52	0.30		0.41		0.45	0.52			0.35	0.32		0.37	0.70	0.44
	p	0.001	0.074		0.015		0.005	0.001			0.039	0.054		0.028	0.000	0.007
Q24	Correl	0.29			0.30			0.38	0.41	0.40	0.48				0.54	
	p	0.087			0.077			0.024	0.012	0.020	0.003				0.001	
Q25	Correl	0.27									0.33			0.36	0.67	0.37
	p	0.098									0.044			0.025	0.000	0.023
Q26	Correl				0.38										0.49	0.43
	p				0.019										0.002	0.007
Q27	Correl	0.36				0.30		0.35							0.38	0.35
	p	0.029				0.078		0.040							0.026	0.042
Q28_1	Correl													0.28	0.68	0.33
	p													0.085	0.000	0.044
Q28_2	Correl	0.43						0.50			0.31		0.35	0.43	0.76	0.44
	p	0.007						0.002			0.056		0.031	0.007	0.000	0.007
Q28_3	Correl							0.34			0.36			0.34	0.64	0.39
	p							0.042			0.025			0.037	0.000	0.018
Q28_4	Correl							0.36			0.43				0.61	
	p							0.028			0.007				0.000	
Q28_5	Correl													0.30	0.50	
	p													0.066	0.001	
Q29	Correl	0.32	0.31		0.33										0.48	0.38
	p	0.054	0.068		0.053										0.003	0.023
Q30	Correl	0.44			0.31			0.34							0.39	
	p	0.008			0.084			0.051							0.022	
Q31	Correl	0.45	0.33	0.36	0.42	0.45						0.30		0.28	0.44	0.44
	p	0.006	0.046	0.034	0.015	0.005						0.077		0.097	0.007	0.009
Q32	Correl	0.35			0.35			0.31						0.30	0.49	0.42
	p	0.036			0.044			0.076						0.080	0.003	0.011
Q33	Correl	0.44			0.35			0.37	0.44		0.32			0.41	0.62	0.42
	p	0.008			0.045			0.034			0.059			0.013	0.000	0.012
Q34	Correl				0.41							0.32		0.46	0.54	0.71
	p				0.011							0.051		0.004	0.000	0.000
Q35	Correl				0.38									0.39	0.50	0.60
	p				0.022									0.013	0.001	0.000

Legenda: p < 0,1 p < 0,05 p < 0,01

A **Tabela 6** acima apresenta de uma forma mais fácil de visualização quais as correlações que possuem significância, codificando por cores os 3 níveis diferentes.

Observando-se as 5 questões de RSA que têm correlação significativa com mais de 75% das questões de CO, nota-se que 4 delas estão relacionadas com o código de ética (questões 1.1, 1.2, 1.3 e 2). Assim, pode-se inferir que o código de ética está relacionado não somente com o CO como um todo, mas também tem associação com considerável parte de seus “aspectos”. A outra questão com correlação significativa com mais de 75% das questões de CO está relacionada com a prevenção de impactos ambientais e também tem correlação significativa em um nível de significância de 1% com a média do CO. Já as questões relacionadas a balanço social (questões 29 a 33) têm todas elas correlação significativa com mais de 50% das questões de CO e também estão relacionadas com a maior parte dos seus “aspectos”.

Há questões de RSA que não têm correlação significativa nem com a média do CO e nem com a maioria de suas questões. No entanto, algumas delas apresentam correlação relativamente alta e bastante significativa com alguma questão do CO. As questões 6 (relacionada à existência de departamento ou comitê responsável pelo meio ambiente) e 24 (relacionada à reciclagem) têm correlação, respectivamente de 0,59 ($p < 0,001$) e 0,54 ($p = 0,001$) com a questão 44 do CO que se refere à preocupação com o meio ambiente.

Com o objetivo de identificar questões do questionário de RSA que têm pouca relação com as questões de CO e assim refazer as análises desconsiderando-as, construiu-se a **Tabela 7**. Ela traz para cada questão de CO, a quantidade de questões de RSA com correlação significativa de acordo com os mesmos 3 níveis de significância utilizados anteriormente. A questão 3.4 do questionário de RSA foi desconsiderada da

análise. Pode-se observar que 9 questões (3, 20, 32, 33, 35, 36, 38, 39 e 42) têm correlação não significativa (com nível de significância de 10%) com pelo menos 80% das questões de RSA. A maior parte delas está relacionada com a motivação e satisfação pessoal com o trabalho.

A **Tabela 8**, em seguida, é semelhante à Tabela 5 com a exclusão das questões de CO mencionadas no parágrafo anterior. Pode-se observar que com a exclusão de questões do CO que têm pouca relação com as questões de RSA, a tabela se altera significativamente. O número de questões de RSA com correlação com mais de 75% das questões de CO sobe de 5 (10,9%) para 14 (30,4%). Além disso, as questões de código de ética e de prevenção de impactos ambientais passam a ter correlação significativa com mais de 90% das questões de CO. Duas outras questões passam a ter correlação com mais de 80% das questões de CO. A primeira está relacionada com a realização de campanhas internas para a redução do consumo de insumos (questão 10) e outra com a utilização do balanço social no planejamento estratégico (questão 33).

Tabela 7 – Número de correlações significantes entre as questões do questionário de RSA para cada questão do questionário de CO

Quest CO	Não Signific		Signific a 0,10		Signific a 0,05		Signific a 0,01		Total	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Q1	27	60%	3	7%	8	18%	7	16%	45	100%
Q2	15	33%	13	29%	11	24%	6	13%	45	100%
Q3	37	82%	3	7%	5	11%	0	0%	45	100%
Q4	29	64%	6	13%	8	18%	2	4%	45	100%
Q5	23	51%	12	27%	4	9%	6	13%	45	100%
Q6	29	64%	5	11%	9	20%	2	4%	45	100%
Q7	15	33%	4	9%	18	40%	8	18%	45	100%
Q8	21	47%	5	11%	9	20%	10	22%	45	100%
Q9	24	53%	5	11%	10	22%	6	13%	45	100%
Q10	32	71%	4	9%	9	20%	0	0%	45	100%
Q11	29	64%	4	9%	8	18%	4	9%	45	100%
Q12	15	33%	7	16%	7	16%	16	36%	45	100%
Q13	29	64%	4	9%	10	22%	2	4%	45	100%
Q14	17	38%	14	31%	9	20%	5	11%	45	100%
Q15	34	76%	3	7%	6	13%	2	4%	45	100%
Q16	24	53%	4	9%	10	22%	7	16%	45	100%
Q17	28	62%	5	11%	8	18%	4	9%	45	100%
Q18	26	58%	6	13%	8	18%	5	11%	45	100%
Q19	25	56%	4	9%	8	18%	8	18%	45	100%
Q20	42	93%	1	2%	0	0%	2	4%	45	100%
Q21	27	60%	5	11%	5	11%	8	18%	45	100%
Q22	20	44%	6	13%	10	22%	9	20%	45	100%
Q23	17	38%	7	16%	12	27%	9	20%	45	100%
Q24	23	51%	4	9%	13	29%	5	11%	45	100%
Q25	8	18%	5	11%	13	29%	19	42%	45	100%
Q26	7	16%	2	4%	13	29%	23	51%	45	100%
Q27	31	69%	3	7%	4	9%	7	16%	45	100%
Q28	19	42%	5	11%	16	36%	5	11%	45	100%
Q29	5	11%	5	11%	6	13%	29	64%	45	100%
Q30	21	47%	8	18%	11	24%	5	11%	45	100%
Q31	24	53%	6	13%	5	11%	10	22%	45	100%
Q32	39	87%	4	9%	2	4%	0	0%	45	100%
Q33	44	98%	0	0%	1	2%	0	0%	45	100%
Q34	25	56%	8	18%	11	24%	1	2%	45	100%
Q35	42	93%	1	2%	0	0%	2	4%	45	100%
Q36	36	80%	4	9%	2	4%	3	7%	45	100%
Q37	26	58%	2	4%	7	16%	10	22%	45	100%
Q38	40	89%	2	4%	3	7%	0	0%	45	100%
Q39	39	87%	0	0%	4	9%	2	4%	45	100%
Q40	25	56%	9	20%	6	13%	5	11%	45	100%
Q41	34	76%	6	13%	5	11%	0	0%	45	100%
Q42	37	82%	1	2%	6	13%	1	2%	45	100%
Q43	17	38%	8	18%	9	20%	11	24%	45	100%
Q44	2	4%	0	0%	5	11%	38	84%	45	100%
Q45	8	18%	4	9%	13	29%	20	44%	45	100%
Total	1,137	56%	217	11%	347	17%	324	16%	2,025	100%

Tabela 8 – Número de correlações significantes entre as questões do questionário de CO para cada questão do questionário de RSA *

Quest RSA	Não Signific		Signific a 0,10		Signific a 0,05		Signific a 0,01		Total	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Q1_1	3	8%	2	6%	8	22%	23	64%	36	100%
Q1_2	2	6%	1	3%	6	17%	27	75%	36	100%
Q1_3	3	8%	2	6%	16	44%	15	42%	36	100%
Q2	1	3%	4	11%	11	31%	20	56%	36	100%
Q3_1	9	25%	9	25%	13	36%	5	14%	36	100%
Q3_2	22	61%	5	14%	5	14%	4	11%	36	100%
Q3_3	16	44%	6	17%	8	22%	6	17%	36	100%
Q3_4	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Q4	15	42%	8	22%	6	17%	7	19%	36	100%
Q5	9	25%	5	14%	7	19%	15	42%	36	100%
Q6	34	94%	0	0%	1	3%	1	3%	36	100%
Q7	24	67%	4	11%	5	14%	3	8%	36	100%
Q8	26	72%	4	11%	4	11%	2	6%	36	100%
Q9_1	28	78%	3	8%	4	11%	1	3%	36	100%
Q9_2	30	83%	2	6%	2	6%	2	6%	36	100%
Q9_3	21	58%	10	28%	2	6%	3	8%	36	100%
Q10	6	17%	6	17%	9	25%	15	42%	36	100%
Q11	16	44%	6	17%	9	25%	5	14%	36	100%
Q12	8	22%	9	25%	9	25%	10	28%	36	100%
Q13	1	3%	4	11%	16	44%	15	42%	36	100%
Q14	35	97%	1	3%	0	0%	0	0%	36	100%
Q15	28	78%	4	11%	3	8%	1	3%	36	100%
Q16	23	64%	6	17%	4	11%	3	8%	36	100%
Q17	30	83%	2	6%	2	6%	2	6%	36	100%
Q18	30	83%	4	11%	2	6%	0	0%	36	100%
Q19	35	97%	1	3%	0	0%	0	0%	36	100%
Q20	11	31%	6	17%	10	28%	9	25%	36	100%
Q21	11	31%	10	28%	6	17%	9	25%	36	100%
Q22	8	22%	2	6%	10	28%	16	44%	36	100%
Q23	11	31%	5	14%	15	42%	5	14%	36	100%
Q24	22	61%	7	19%	4	11%	3	8%	36	100%
Q25	19	53%	3	8%	10	28%	4	11%	36	100%
Q26	28	78%	2	6%	3	8%	3	8%	36	100%
Q27	27	75%	4	11%	5	14%	0	0%	36	100%
Q28_1	27	75%	2	6%	3	8%	4	11%	36	100%
Q28_2	9	25%	5	14%	8	22%	14	39%	36	100%
Q28_3	14	39%	5	14%	12	33%	5	14%	36	100%
Q28_4	24	67%	2	6%	7	19%	3	8%	36	100%
Q28_5	32	89%	3	8%	0	0%	1	3%	36	100%
Q29	13	36%	6	17%	13	36%	4	11%	36	100%
Q30	9	25%	7	19%	13	36%	7	19%	36	100%
Q31	12	33%	5	14%	10	28%	9	25%	36	100%
Q32	9	25%	3	8%	15	42%	9	25%	36	100%
Q33	4	11%	6	17%	13	36%	13	36%	36	100%
Q34	14	39%	7	19%	7	19%	8	22%	36	100%
Q35	22	61%	3	8%	8	22%	3	8%	36	100%
Total	781	48%	201	12%	324	20%	314	19%	1,620	100%

4.1.3 Análise de correlações segmentadas pelo perfil da empresa

Com o objetivo de estudar se a correlação entre RSA e CO varia de acordo com o perfil da empresa, construíram-se as **Tabelas 9 a 14** segmentadas pelas variáveis que caracterizam as corporações. As análises ficaram um pouco prejudicadas devido ao baixo número de questionários em algumas categorias. Talvez em virtude disso, os resultados obtidos são pouco intuitivos. Em relação ao número de funcionários, por exemplo, a correlação entre as médias dos questionários de RSA e CO (**Tabela 10**) é bastante alta para as empresas médias (correlação de 0,91 e $p = 0,002$), moderada para as empresas grandes (correlação de 0,43 e $p = 0,059$) e não significativa para as empresas pequenas ($p = 0,684$). No entanto, há apenas 8 empresas médias na amostra. O resultado parece ainda menos intuitivo quando se observam as tabelas segmentadas também por porte da empresa, mas a partir do faturamento (**Tabelas 9 e 12**). Não parece haver diferença nas correlações entre as médias e os resultados oscilam bastante na análise por questões. Em relação à segmentação por origem capital acionário (**Tabelas 11 e 14**), apenas o capital nacional tem correlação significativa entre as médias e as correlações por questões parecem ser maiores ou iguais nas empresas nacionais do que nas estrangeiras para a maioria das questões. Porém, há apenas 12 empresas estrangeiras na amostra e em algumas questões como, por exemplo, a questão 34, a correlação populacional das empresas estrangeiras parece ser maior do que das empresas nacionais.

Tabela 9 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as médias das respostas do questionário de RSA e a média das respostas do questionário de CO segmentada por faturamento da empresa

Estatística	Faturamento Anual no Brasil	
	até 60MM	mais de 60MM
Correlação	0.59	0.40
Nível Descritivo	0.120	0.033
Núm. De Observações	8	29

Tabela 10 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as médias das respostas do questionário de RSA e a média das respostas do questionário de CO segmentada por número de funcionários da empresa

Estatística	Número de Funcionários		
	até 99	de 100 a 499	acima de 500
Correlação	0.14	0.90	0.43
Nível Descritivo	0.684	0.002	0.059
Núm. De Observações	11	8	20

Tabela 11 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as médias das respostas do questionário de RSA e a média das respostas do questionário de CO segmentada por principal fonte do capital acionário

Estatística	Fonte do Capital Acionário	
	Nacional	Internacional
Correlação	0.47	0.21
Nível Descritivo	0.012	0.521
Núm. De Observações	28	12

Tabela 12 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as questões do questionário de RSA e a média das respostas do questionário de CO segmentada por faturamento da empresa

Questões do Questionário RSA	Faturamento Anual no Brasil			
	até 60MM		mais de 60MM	
	Correlação	Nív Descrit	Correlação	Nív Descrit
Q1_1	0.47	0.282	0.64	0.000
Q1_2	0.41	0.310	0.59	0.001
Q1_3	0.58	0.134	0.44	0.019
Q2	0.59	0.126	0.55	0.003
Q3_1	-0.16	0.735	0.46	0.017
Q3_2	-0.11	0.895	0.41	0.063
Q3_3	0.68	0.138	0.45	0.043
Q3_4	---	---	0.77	0.225
Q4	0.38	0.356	0.35	0.065
Q5	0.41	0.310	0.48	0.009
Q6	0.41	0.310	0.00	1.000
Q7	0.41	0.310	0.31	0.120
Q8	0.48	0.278	0.25	0.198
Q9_1	0.51	0.200	0.11	0.582
Q9_2	0.53	0.175	0.27	0.161
Q9_3	-0.04	0.923	0.35	0.064
Q10	0.41	0.310	0.43	0.018
Q11	0.41	0.310	0.32	0.088
Q12	0.41	0.310	0.32	0.086
Q13	0.41	0.310	0.44	0.016
Q14	0.13	0.766	0.00	0.985
Q15	0.41	0.310	0.15	0.451
Q16	0.41	0.310	0.26	0.197
Q17	0.76	0.030	0.08	0.704
Q18	-0.33	0.422	-0.05	0.788
Q19	0.00	1.000	0.21	0.315
Q20	0.64	0.086	0.46	0.012
Q21	0.11	0.795	0.53	0.004
Q22	0.41	0.310	0.49	0.007
Q23	---	---	0.38	0.057
Q24	0.41	0.310	0.21	0.292
Q25	0.41	0.310	0.28	0.145
Q26	0.64	0.125	0.26	0.180
Q27	0.28	0.499	0.11	0.586
Q28_1	0.21	0.655	0.39	0.040
Q28_2	0.41	0.310	0.58	0.001
Q28_3	0.41	0.310	0.49	0.009
Q28_4	0.41	0.310	0.38	0.047
Q28_5	0.00	1.000	0.24	0.218
Q29	0.73	0.063	0.35	0.076
Q30	0.73	0.063	0.46	0.020
Q31	0.46	0.301	0.49	0.009
Q32	0.32	0.487	0.40	0.037
Q33	0.54	0.208	0.51	0.007
Q34	0.62	0.140	0.37	0.051
Q35	0.50	0.258	0.27	0.152

Tabela 13 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as questões do questionário de RSA e a média das respostas do questionário de CO segmentada por número de funcionários da empresa

Questões do Questionário	Número de Funcionários						
	até 99		de 100 a 499		acima de 500		
	RSA	Correlação	Nív Descrit	Correlação	Nív Descrit	Correlação	Nív Descrit
Q1_1		0.52	0.120	0.90	0.006	0.45	0.054
Q1_2		0.45	0.162	0.76	0.027	0.45	0.054
Q1_3		0.49	0.130	0.61	0.144	0.39	0.100
Q2		0.57	0.067	0.78	0.023	0.33	0.162
Q3_1		0.27	0.476	0.90	0.006	0.10	0.686
Q3_2		-0.87	0.333	0.77	0.042	0.18	0.510
Q3_3		0.50	0.667	0.68	0.138	0.18	0.483
Q3_4		---	---	0.87	0.333	---	---
Q4		0.27	0.450	0.78	0.040	0.23	0.320
Q5		0.24	0.505	0.80	0.030	0.47	0.041
Q6		0.12	0.721	0.41	0.310	-0.01	0.952
Q7		0.16	0.632	0.08	0.854	0.49	0.038
Q8		0.23	0.560	0.20	0.630	0.31	0.177
Q9_1		0.32	0.330	0.06	0.895	-0.03	0.916
Q9_2		0.38	0.243	-0.25	0.547	0.10	0.674
Q9_3		0.07	0.835			0.29	0.231
Q10		0.32	0.341	0.79	0.019	0.23	0.327
Q11		0.34	0.303	0.69	0.057	0.15	0.525
Q12		-0.12	0.749	0.76	0.030	0.38	0.100
Q13		-0.05	0.875	0.76	0.027	0.49	0.027
Q14		-0.04	0.913	0.73	0.039	-0.35	0.127
Q15		0.04	0.905	0.65	0.078	0.06	0.806
Q16		0.25	0.483	0.59	0.122	0.21	0.402
Q17		0.40	0.229	0.91	0.002	-0.19	0.430
Q18		-0.09	0.803	0.17	0.689	-0.12	0.633
Q19		-0.43	0.211	0.34	0.411	0.56	0.032
Q20		0.36	0.277	0.67	0.071	0.35	0.134
Q21		0.47	0.204	0.76	0.027	0.48	0.034
Q22		0.33	0.320	0.78	0.021	0.37	0.111
Q23		0.20	0.56	0.58	0.134	0.41	0.10
Q24		0.07	0.858	0.39	0.334	0.27	0.272
Q25		0.20	0.554	0.51	0.200	0.35	0.136
Q26		0.07	0.849	0.22	0.604	0.40	0.083
Q27		0.16	0.650	0.19	0.650	0.38	0.130
Q28_1		-0.02	0.958	0.50	0.203	0.32	0.179
Q28_2		0.18	0.610	0.78	0.021	0.63	0.003
Q28_3		0.07	0.838	0.78	0.021	0.52	0.022
Q28_4		-0.04	0.913	0.85	0.008	0.44	0.057
Q28_5		-0.13	0.703	0.00	1.000	0.44	0.059
Q29		0.20	0.639	0.68	0.095	0.35	0.127
Q30		0.08	0.842	0.36	0.485	0.58	0.009
Q31		0.19	0.651	0.31	0.457	0.64	0.003
Q32		0.04	0.931	0.68	0.093	0.38	0.100
Q33		0.25	0.547	0.69	0.056	0.50	0.030
Q34		0.38	0.277	0.33	0.425	0.27	0.247
Q35		0.12	0.742	0.44	0.271	0.29	0.214

Tabela 14 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as questões do questionário de RSA e a média das respostas do questionário de CO segmentada por principal fonte do capital acionário

Questões do Questionário RSA	Principal Fonte do Capital Acionário			
	Nacional		Internacional	
	Correlação	Nív Descrit	Correlação	Nív Descrit
Q1_1	0.58	0.002	0.23	0.464
Q1_2	0.57	0.002	0.11	0.730
Q1_3	0.52	0.007	0.48	0.113
Q2	0.46	0.016	0.15	0.646
Q3_1	0.27	0.203	0.10	0.773
Q3_2	0.49	0.062	0.03	0.940
Q3_3	0.42	0.081	0.16	0.685
Q3_4	---	---	1.00	---
Q4	0.31	0.121	0.04	0.906
Q5	0.30	0.134	0.24	0.485
Q6	-0.12	0.542	0.14	0.669
Q7	0.30	0.135	0.16	0.618
Q8	0.09	0.641	0.26	0.431
Q9_1	0.21	0.275	0.10	0.757
Q9_2	0.21	0.289	0.25	0.429
Q9_3	0.23	0.262	0.22	0.482
Q10	0.41	0.029	0.25	0.437
Q11	0.39	0.040	0.02	0.954
Q12	0.39	0.041	0.30	0.369
Q13	0.40	0.037	0.34	0.287
Q14	0.05	0.782	0.08	0.809
Q15	0.33	0.095	-0.09	0.787
Q16	0.37	0.069	0.10	0.766
Q17	0.08	0.683	0.08	0.806
Q18	-0.15	0.474	0.00	1.000
Q19	0.32	0.133	0.09	0.786
Q20	0.47	0.011	0.32	0.318
Q21	0.32	0.108	0.15	0.660
Q22	0.47	0.011	0.15	0.639
Q23	0.42	0.04	0.19	0.563
Q24	0.40	0.042	-0.36	0.280
Q25	0.37	0.059	0.03	0.931
Q26	0.30	0.135	-0.02	0.946
Q27	0.20	0.338	-0.09	0.791
Q28_1	0.27	0.176	0.04	0.893
Q28_2	0.50	0.008	0.17	0.602
Q28_3	0.34	0.079	-0.06	0.848
Q28_4	0.37	0.055	-0.09	0.771
Q28_5	0.03	0.894	-0.27	0.395
Q29	0.20	0.330	0.56	0.089
Q30	0.38	0.064	0.23	0.530
Q31	0.39	0.056	0.41	0.208
Q32	0.24	0.242	0.52	0.099
Q33	0.25	0.224	0.47	0.146
Q34	0.25	0.205	0.74	0.005
Q35	0.06	0.777	0.68	0.015

4.2 Análise fatorial

A análise fatorial é uma técnica estatística utilizada para estudar o padrão de correlação entre muitas variáveis em termos de uma pequena quantidade de variáveis não observáveis denominadas fatores (JOHNSON & WICHERN, 1998). Em geral, o que se deseja é que cada um desses fatores sejam interpretáveis e estejam muito correlacionados com algumas variáveis originais e pouco correlacionados com as demais. Dessa forma, análises subsequentes podem ser feitas utilizando esses fatores, ao invés das variáveis originais sem perda considerável de informação. A vantagem é que o número de variáveis consideradas na análise sofre redução significativa, facilitando assim a interpretação dos resultados. É importante ressaltar, no entanto, que nem sempre são obtidos fatores interpretáveis e algumas vezes não é possível reduzir consideravelmente o número de variáveis a serem analisadas com pouca perda de informação.

A análise fatorial clássica utiliza em seu procedimento de criação de fatores, a correlação de Pearson entre as variáveis. Como esta correlação é indicada para variáveis quantitativas, em princípio, essa técnica não seria adequada para variáveis ordinais. No entanto, é comum a utilização de análise fatorial clássica em variáveis ordinais que são obtidas a partir do preenchimento de questionários e muitas vezes resultados satisfatórios são obtidos.

Efetuar-se duas análises fatoriais para as variáveis deste trabalho. Uma para as questões de RSA e outra para as questões de CO. As **Tabelas 15 e 16** trazem alguns indicadores da análise que são utilizados para definir o número de fatores que deve ser considerado.

Tabela 15 – Percentual da variância explicada da análise fatorial das questões do questionário de RSA

Estatística	Número de Fatores												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Autovalores	19.0	4.1	3.6	2.5	2.3	1.9	1.4	1.3	1.2	1.1	0.9	0.8	0.7
% Variância	42.3	9.0	8.0	5.5	5.2	4.2	3.1	2.9	2.6	2.5	2.0	1.8	1.6
% Acumulado	42.3	51.3	59.3	64.8	70.0	74.1	77.2	80.2	82.8	85.3	87.3	89.1	90.6

Tabela 16 – Percentual da variância explicada da análise fatorial das questões do questionário de CO

Estatística	Número de Fatores												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Autovalores	22.5	3.3	2.7	2.1	1.8	1.6	1.2	1.2	1.1	0.9	0.8	0.7	0.6
% Variância	49.9	7.3	6.0	4.7	4.1	3.5	2.7	2.6	2.4	2.1	1.8	1.5	1.4
% Acumulado	49.9	57.2	63.2	67.8	71.9	75.5	78.1	80.8	83.2	85.2	87.0	88.5	89.9

O autovalor associado a um determinado fator nos indica sua contribuição para o total da variância amostral. Assim, se um autovalor é 2, isso indica que sua contribuição para explicar a variância total das variáveis é duas vezes a média das contribuições de todos os fatores que podem ser criados (o número de fatores que podem ser criados é igual ao total de variáveis na análise). O percentual da variância explicada indica quantos por cento da variância total das variáveis é explicada por aquele fator. A última linha apenas indica esse percentual de forma acumulada. As formas mais comuns utilizadas de se definir o número de fatores considera esses indicadores apresentados. O método utilizado neste trabalho foi o de considerar todos os fatores com autovalor maior ou igual a 1. Em outras palavras, foram considerados todos os fatores que contribuem mais do que a média para a explicação da variância total das variáveis. Esse método é o método padrão (*default*) do *software* SPSS, onde foram feitas todas as análises deste trabalho. Assim sendo, foram considerados 10 fatores para a RSA e 9 fatores para o CO.

O método de estimação utilizado para as cargas fatoriais foi o de componentes principais com rotação varimax e escores fatoriais estimados pelo método de Bartlett (JOHNSON & WICHERN, 1998). As **Tabelas 17 e 18** trazem as cargas fatoriais das duas análises. Elas correspondem a estimativas da correlação entre cada variável original e cada fator obtido. A partir delas, os fatores podem ser interpretados considerando-se com quais variáveis originais eles têm altas cargas fatoriais (em módulo). Assim, por exemplo, o fator 5 de RSA tem correlação estimada de 0,74 com a questão 1.1 e correlação acima de 0,6 com as questões 1.2, 1.3 e 2. Estão destacadas nas tabelas, em verde, os fatores com os quais cada variável original tem a maior correlação. As **Tabelas 19 e 20** resumem essas informações trazendo, para cada fator, as questões que foram destacadas nas Tabelas 17 e 18 e, portanto, facilitam a interpretação dos fatores.

Tabela 17 – Cargas fatoriais da análise fatorial das questões do questionário de RSA

Questão RSA	Fator									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Q1_1	0.29	0.34	0.00	0.32	0.74	0.19	-0.03	0.15	-0.01	0.07
Q1_2	0.13	0.01	0.07	-0.09	0.80	0.01	0.11	0.13	0.08	-0.05
Q1_3	0.21	0.08	0.10	-0.03	0.75	-0.07	0.45	-0.10	-0.02	0.05
Q2	0.40	0.32	-0.01	0.02	0.61	-0.04	-0.07	-0.01	0.39	-0.09
Q3_1	0.39	0.48	0.42	0.06	0.42	0.12	0.12	0.32	0.00	0.05
Q3_2	0.48	0.59	0.19	0.06	0.25	0.01	0.06	0.09	0.06	0.00
Q3_3	0.42	0.68	0.19	0.02	0.19	0.19	-0.01	0.00	-0.04	-0.02
Q4	0.53	0.22	0.30	0.33	0.32	0.35	0.04	0.33	0.05	0.00
Q5	0.46	0.19	0.15	0.45	0.31	0.25	0.41	0.29	-0.17	0.08
Q6	0.20	0.39	0.55	0.36	-0.19	0.10	0.15	0.44	0.21	0.08
Q7	0.21	0.30	0.51	0.40	-0.14	0.06	0.13	0.22	0.03	0.36
Q8	0.47	0.23	0.46	0.39	-0.12	0.31	0.25	0.17	0.00	-0.13
Q9_1	0.08	0.37	0.57	0.41	-0.04	0.19	0.08	0.23	0.37	0.03
Q9_2	0.24	0.24	0.26	0.73	-0.08	0.18	-0.08	0.08	0.16	-0.17
Q9_3	0.25	0.20	-0.08	0.76	0.02	0.12	0.17	0.24	0.11	-0.11
Q10	-0.04	0.74	0.22	0.16	0.33	0.02	0.29	-0.25	0.18	0.06
Q11	-0.09	0.60	0.30	0.30	0.32	-0.01	0.06	-0.27	0.07	0.41
Q12	0.06	0.34	0.18	0.23	0.25	0.02	0.75	-0.12	0.24	0.08
Q13	0.34	0.23	0.33	0.00	0.43	0.09	0.63	-0.08	0.15	0.01
Q14	0.06	0.11	0.92	0.06	0.02	0.03	0.11	0.00	0.23	-0.12
Q15	0.06	0.12	0.91	0.01	0.11	0.14	0.12	-0.17	0.04	0.17
Q16	0.11	0.18	0.82	0.15	0.17	0.27	0.10	-0.03	-0.04	0.32
Q17	0.14	0.34	0.82	0.10	0.13	0.22	-0.04	0.13	-0.11	0.07
Q18	0.46	0.37	0.34	0.27	-0.28	-0.14	-0.25	-0.09	-0.14	0.17
Q19	0.18	0.29	0.01	0.04	-0.23	0.08	0.16	-0.73	-0.07	0.03
Q20	0.19	0.17	0.50	0.37	0.16	0.51	-0.10	-0.28	-0.15	0.06
Q21	0.35	0.16	0.25	0.32	0.28	0.59	0.22	-0.15	0.13	-0.06
Q22	0.07	0.80	0.20	0.08	0.15	0.18	0.09	-0.15	0.30	0.11
Q23	-0.02	0.32	0.02	0.37	0.21	0.10	0.33	0.04	0.61	0.34
Q24	0.27	0.32	0.28	-0.06	0.20	0.27	0.19	0.14	0.65	0.04
Q25	0.05	0.37	0.37	0.16	0.05	0.65	0.04	0.13	0.18	0.28
Q26	0.09	0.31	0.21	0.25	-0.02	0.69	-0.09	-0.09	0.21	0.10
Q27	0.29	0.17	0.26	0.08	-0.07	0.20	0.04	-0.01	0.11	0.79
Q28_1	0.34	0.65	0.07	0.30	-0.01	0.33	-0.01	-0.10	0.11	-0.14
Q28_2	0.08	0.81	0.15	0.12	0.01	0.25	0.20	-0.05	0.26	0.21
Q28_3	0.39	0.69	0.30	0.07	-0.03	0.26	0.13	0.17	-0.18	0.06
Q28_4	0.34	0.59	0.43	-0.02	-0.05	0.37	0.23	0.24	-0.13	0.09
Q28_5	0.39	0.32	0.26	0.08	-0.19	0.57	0.27	0.21	-0.10	0.13
Q29	0.83	0.20	0.08	0.23	0.18	0.05	-0.07	0.00	0.19	0.03
Q30	0.87	0.08	0.15	0.12	0.20	0.12	0.05	0.01	0.04	-0.05
Q31	0.78	0.10	0.00	0.13	0.00	0.19	0.20	-0.12	-0.05	0.08
Q32	0.80	0.07	0.13	0.29	0.22	-0.10	0.03	-0.06	0.05	0.25
Q33	0.86	0.19	0.03	0.17	0.18	0.17	0.09	0.01	0.05	0.11
Q34	0.17	-0.01	0.24	0.84	0.09	0.14	0.10	-0.17	-0.03	0.18
Q35	0.33	0.01	0.06	0.79	0.02	0.09	-0.01	-0.16	-0.05	0.31

Tabela 18 – Cargas fatoriais da análise fatorial das questões do questionário de CO

Questão CO	Fator								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Q1	0.23	0.32	0.20	0.34	0.12	0.09	0.71	0.17	0.00
Q2	0.14	0.34	0.15	0.36	0.04	0.23	0.65	0.04	0.01
Q3	0.01	0.03	0.24	0.10	0.17	0.15	0.78	0.08	0.10
Q4	0.39	0.44	0.16	0.57	0.21	0.17	0.19	-0.08	-0.10
Q5	0.19	0.61	0.26	0.19	0.15	0.31	0.35	0.28	-0.04
Q6	0.42	0.43	0.62	0.27	0.11	0.03	0.14	0.04	0.05
Q7	0.15	0.32	0.69	0.21	0.29	0.01	0.19	0.24	0.07
Q8	0.28	0.44	0.19	0.57	0.28	0.11	0.19	0.05	0.09
Q9	0.08	0.62	0.53	0.28	0.08	0.05	0.13	0.21	-0.06
Q10	0.31	0.64	0.28	0.20	0.08	0.14	0.31	0.09	-0.07
Q11	0.16	0.60	0.24	0.04	0.10	0.48	0.14	0.17	0.34
Q12	0.21	0.51	0.30	0.51	0.00	0.13	0.04	0.14	0.44
Q13	0.34	0.69	0.28	0.39	0.18	0.13	0.02	-0.02	0.08
Q14	0.16	0.30	0.83	0.10	0.26	0.09	0.16	0.10	0.08
Q15	0.52	0.19	0.30	-0.17	0.46	0.17	-0.04	0.42	0.11
Q16	0.08	0.31	0.34	0.19	0.60	0.21	0.05	0.13	0.22
Q17	0.11	0.11	0.32	0.00	0.84	0.14	0.09	0.13	0.04
Q18	0.10	0.40	0.51	0.09	0.48	0.08	0.31	0.01	-0.02
Q19	0.15	0.25	0.62	0.19	0.22	0.26	0.33	0.18	0.27
Q20	0.33	0.01	0.05	0.05	0.25	0.13	0.04	0.07	0.85
Q21	0.07	-0.05	0.83	0.17	0.31	0.29	0.13	0.00	0.01
Q22	0.18	0.37	0.29	0.22	0.49	0.31	0.23	0.16	0.21
Q23	0.23	0.38	0.10	0.49	0.47	0.08	0.17	0.15	0.07
Q24	0.25	0.66	0.09	0.31	0.37	-0.06	0.02	0.23	0.21
Q25	0.19	0.14	0.38	0.44	0.25	-0.03	0.19	0.49	0.31
Q26	0.19	0.21	0.22	0.53	0.16	0.21	0.17	0.65	-0.01
Q27	0.49	0.12	0.23	0.31	0.25	0.43	0.25	0.20	0.01
Q28	0.29	0.25	0.47	0.39	0.37	0.22	0.07	0.32	-0.04
Q29	0.14	0.29	0.49	0.37	0.12	0.15	0.19	0.56	0.13
Q30	0.10	0.59	0.11	0.23	0.41	0.09	0.26	0.34	-0.10
Q31	0.49	0.31	0.06	0.07	0.31	0.19	0.14	0.63	0.12
Q32	0.90	0.18	0.09	0.05	0.10	0.04	0.04	0.04	0.25
Q33	0.88	-0.03	-0.02	0.15	0.04	-0.06	0.03	0.01	0.09
Q34	0.58	0.37	0.45	-0.03	-0.16	0.00	0.08	0.31	0.04
Q35	0.71	0.24	0.33	-0.02	0.06	0.23	0.29	0.21	-0.02
Q36	0.67	0.23	0.07	0.33	0.21	0.28	0.12	0.12	0.06
Q37	0.53	0.36	0.03	0.37	0.38	0.28	0.12	0.24	-0.08
Q38	0.18	0.08	-0.03	-0.10	0.09	0.86	0.16	0.03	0.11
Q39	0.28	0.43	0.31	-0.10	0.08	0.64	0.09	0.14	-0.07
Q40	0.01	0.02	0.20	0.29	0.15	0.79	0.08	0.08	0.04
Q41	0.77	0.21	0.24	0.13	0.17	0.24	0.01	0.08	0.15
Q42	0.20	0.01	0.25	0.08	0.67	0.05	0.20	0.02	0.48
Q43	0.05	0.31	0.12	0.77	0.02	-0.04	0.16	0.08	0.12
Q44	0.01	0.03	0.12	0.90	-0.02	0.04	0.12	0.13	-0.04
Q45	0.32	0.09	0.47	0.59	0.21	0.00	0.39	0.08	0.18

Tabela 19 – Altas correlações entre questões e fatores do questionário de RSA

Total de Fatores	Fator	"Nome"	Variáveis Associadas	Correlação Máxima
10	1	Gestão socioambiental		4, 5, 8, 18, 29, 33
	2	Medidas de prevenção e controle da poluição		3.1, 3.2, 3.3, 10, 11, 22, 28.1-28.4
	3	Sistemas de gestão socioambiental		6, 7, 9.1, 14-17
	4	Atuação socioambiental junto ao público externo		9.2, 9.3, 34, 35
	5	Código de ética		1.1-2
	6	Metas ambientais		20, 21, 25, 26, 28.5
	7	Conformidade e prevenção de impactos ambientais		12, 13
	8	Análise do ciclo de vida de produtos		19 (negativo)
	9	Tratamento e redução de resíduos		23, 24
	10	Controle de poluição atmosférica		27

Tabela 20 – Altas correlações entre questões e fatores do questionário de CO

Total de Fatores	Fator	"Nome"	Variáveis Associadas	Correlação Máxima
9	1	Satisfação no trabalho		15, 27, 32-37, 41
	2	Responsabilidade e Liderança		9-13, 24, 30
	3	Ambiente relacional		6, 7, 14, 18, 19, 21, 28
	4	Comunicação interna e externa		4, 8, 23, 43-45
	5	Interação profissional		16, 17, 22, 42
	6	Identificação com a empresa		38-40
	7	Valorização profissional		1-3
	8	Realização profissional		25, 26, 29, 31
	9	Condições de trabalho		20

A **Tabela 21** apresenta os resultados da correlação de Spearman entre os escores fatoriais dos fatores de RSA e CO.

Tabela 21 – Correlação de Spearman entre os fatores de RSA e os fatores de CO

Fatores RSA	Indic	Fatores Clima Organizacional									Média CO
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	Correl	-0.04	0.04	0.33	0.13	-0.04	0.24	0.03	0.28	0.09	0.32
	p	0.826	0.789	0.039	0.437	0.798	0.130	0.853	0.083	0.599	0.045
2	Correl	-0.28	0.11	-0.17	0.46	0.14	0.11	0.21	0.01	0.10	0.28
	p	0.078	0.513	0.284	0.003	0.400	0.482	0.201	0.973	0.522	0.085
3	Correl	-0.04	-0.14	0.16	0.03	-0.13	0.05	-0.08	0.21	0.14	-0.02
	p	0.828	0.385	0.316	0.867	0.418	0.770	0.635	0.198	0.387	0.897
4	Correl	-0.10	-0.04	0.15	0.10	0.10	-0.34	0.12	0.07	-0.02	0.20
	p	0.542	0.827	0.355	0.529	0.555	0.030	0.471	0.653	0.880	0.211
5	Correl	-0.16	0.30	0.13	0.22	0.32	-0.07	-0.05	0.35	0.10	0.38
	p	0.336	0.061	0.426	0.165	0.047	0.681	0.757	0.026	0.555	0.014
6	Correl	-0.11	0.12	0.15	0.15	-0.26	0.16	0.16	0.04	-0.09	0.21
	p	0.517	0.455	0.342	0.364	0.101	0.338	0.324	0.811	0.570	0.200
7	Correl	0.40	0.06	0.16	0.12	-0.06	0.31	0.20	-0.30	-0.35	0.03
	p	0.012	0.731	0.330	0.459	0.705	0.049	0.217	0.060	0.026	0.843
8	Correl	-0.24	0.11	-0.28	0.11	-0.05	0.11	-0.16	-0.14	0.21	-0.25
	p	0.130	0.519	0.084	0.497	0.743	0.488	0.334	0.393	0.203	0.123
9	Correl	0.06	0.01	-0.44	-0.16	0.10	0.29	0.12	0.15	-0.03	-0.12
	p	0.693	0.963	0.004	0.318	0.536	0.065	0.474	0.370	0.859	0.471
10	Correl	0.23	-0.15	0.14	0.07	-0.29	-0.07	0.02	-0.10	-0.03	0.13
	p	0.154	0.340	0.406	0.648	0.067	0.689	0.894	0.542	0.833	0.426

Os escores fatoriais correspondem às estimativas dos valores dos fatores para cada questionário caso essas variáveis pudessem ser observadas. Pode-se destacar que o fator 5 da RSA (Código de ética), que está relacionado principalmente com o código de ética, é aquele que apresenta maior correlação com a média do CO (0,38, $p = 0,014$). Além disso, ele tem correlação significativa a 5% com os fatores 5 e 7 do CO (Interação profissional e Valorização profissional, respectivamente), que estão relacionados, respectivamente, com o relacionamento da equipe e com salários e benefícios. Destacam-se ainda duas correlações significantes a 0,01. A primeira de 0,46 entre o fator 2 de RSA (Medidas de prevenção e controle da poluição), que está associado a questões de concordância com tratados, incluindo o Pacto do Milênio, educação

ambiental e monitoramento de recursos e o fator 4 do CO (Comunicação interna e externa), que está relacionado com comunicação e imagem da empresa. A segunda tem um resultado de difícil explicação, já que é negativa e relaciona o fator 9 de RSA (Tratamento e redução de resíduos) e o 3 de CO (Ambiente relacional). O resultado não é nem um pouco intuitivo, porque as questões 23 e 24 de RSA, que compõem o fator 9, não têm correlação negativa alta em módulo com nenhuma questão de CO. A **Tabela 22** traz a quantidade de correlações de Spearman significantes na análise a partir dos escores fatoriais. Pode-se observar que a maior parte das correlações é não significativa.

Tabela 22 – Número de correlações significantes entre os fatores do questionário de CO para cada fator do questionário de RSA

Fatores RSA	Não Signific		Sign a 0,10		Sign a 0,05		Sign a 0,01		Total	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
1	7	78%	1	11%	1	11%	0	0%	9	100%
2	7	78%	1	11%	0	0%	1	11%	9	100%
3	9	100%	0	0%	0	0%	0	0%	9	100%
4	8	89%	0	0%	1	11%	0	0%	9	100%
5	6	67%	1	11%	2	22%	0	0%	9	100%
6	9	100%	0	0%	0	0%	0	0%	9	100%
7	5	56%	1	11%	3	33%	0	0%	9	100%
8	8	89%	1	11%	0	0%	0	0%	9	100%
9	7	78%	1	11%	0	0%	1	11%	9	100%
10	8	89%	1	11%	0	0%	0	0%	9	100%
Total	74	82%	7	8%	7	8%	2	2%	90	100%

Em virtude da maior parte das correlações não terem sido significantes, procurou-se verificar se a exclusão das questões menos importantes de RSA, em relação à correlação com CO, melhorava os resultados. Excluiu-se então 11 questões de RSA e 11 questões de CO. O critério foi a exclusão de questões de RSA que tinham correlações não significantes a 10% com a média do CO (Tabela 4) e vice-versa (Tabela

A3.1 no Apêndice 3). Refez-se então toda a análise descrita anteriormente, mas os resultados não mudaram consideravelmente, como pode ser observado nas **Tabelas 23 a 26** (as tabelas de indicadores resumo da análise e de cargas fatoriais foram omitidas para esta nova análise, bem como a nova nomenclatura dos fatores). Considerou-se ainda a possibilidade de fazer as exclusões, a partir das correlações entre questões (Tabela A3.2 no Apêndice 3). No entanto, observou-se que as questões excluídas seriam praticamente as mesmas que foram eliminadas pelo critério considerado anteriormente.

Tabela 23 – Altas correlações entre questões e fatores do questionário de RSA

Total de Fatores	Fator	Variáveis Associadas Correlação Máxima
8	1	29, 30, 31, 32, 33
	2	3.2, 3.3, 10, 11, 22, 23, 28.1, 28.2
	3	3.1, 4, 5, 7, 8, 28.3, 28.4
	4	9.2, 9.3, 34, 35
	5	1.1, 1.2, 1.3, 2
	6	21, 25, 26
	7	12, 13
	8	16, 20

Tabela 24 – Altas correlações entre questões e fatores do questionário de CO

Total de Fatores	Fator	Variáveis Associadas Correlação Máxima
6	1	5, 9, 10, 11, 12, 13, 24, 30
	2	6, 7, 14, 18, 19, 21, 28
	3	8, 23, 25, 43, 44, 45
	4	15, 26, 27, 29, 31, 34, 37
	5	16, 17, 22
	6	1, 2, 3

Tabela 25 – Correlação de Spearman entre os fatores de RSA e os fatores de CO

Fatores RSA	Indic	Fatores Clima Organizacional						Média CO
		1	2	3	4	5	6	
1	Correl	0.03	0.37	0.10	0.11	0.08	0.05	0.35
	p	0.869	0.018	0.523	0.506	0.639	0.739	0.025
2	Correl	-0.13	-0.26	0.20	0.10	0.19	0.23	0.19
	p	0.431	0.108	0.210	0.558	0.233	0.156	0.246
3	Correl	0.00	0.01	0.23	-0.13	0.11	-0.01	-0.03
	p	0.999	0.946	0.149	0.417	0.500	0.965	0.878
4	Correl	-0.09	0.07	0.15	-0.24	0.18	0.01	0.13
	p	0.561	0.662	0.367	0.139	0.279	0.930	0.425
5	Correl	0.39	-0.04	0.24	0.02	0.20	-0.04	0.24
	p	0.012	0.808	0.133	0.894	0.223	0.789	0.142
6	Correl	-0.01	0.06	0.30	0.15	-0.21	0.13	0.21
	p	0.950	0.719	0.057	0.360	0.194	0.437	0.197
7	Correl	0.05	0.18	0.12	0.36	-0.31	0.22	0.02
	p	0.741	0.270	0.474	0.022	0.052	0.173	0.898
8	Correl	-0.07	0.29	0.02	0.17	-0.17	-0.10	0.18
	p	0.647	0.068	0.896	0.304	0.286	0.556	0.279

Tabela 26 – Número de correlações significantes entre os fatores do questionário de CO para cada fator do questionário de RSA

Fatores RSA	Não Signific		Sign a 0,10		Sign a 0,05		Sign a 0,01		Total	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
1	5	83%	0	0%	1	17%	0	0%	6	100%
2	6	100%	0	0%	0	0%	0	0%	6	100%
3	6	100%	0	0%	0	0%	0	0%	6	100%
4	6	100%	0	0%	0	0%	0	0%	6	100%
5	5	83%	0	0%	1	17%	0	0%	6	100%
6	5	83%	1	17%	0	0%	0	0%	6	100%
7	4	67%	1	17%	1	17%	0	0%	6	100%
8	5	83%	1	17%	0	0%	0	0%	6	100%
Total	42	88%	3	6%	3	6%	0	0%	48	100%

A análise fatorial requer que todas as variáveis de um respondente tenham sido preenchidas (com respostas diferentes de “não sei”) para que ele possa ser considerado. Para o questionário de RSA, isso representaria a exclusão de metade dos indivíduos, mesmo desconsiderando-se a questão 3.4 do questionário. Para evitar isso, principalmente porque a maior parte dos indivíduos tinha poucas questões não preenchidas, foi feita imputação de dados tanto para as questões de RSA quanto para as questões de CO. Trata-se simplesmente da estimação para cada resposta em branco ou não sei da resposta que esse indivíduo teria dado se tivesse preenchido corretamente a questão. O método utilizado foi preencher essas questões com a mediana das respostas do próprio indivíduo. Em todas as análises fatoriais realizadas, bem como nas análises de regressão descritas no próximo item foi utilizado o banco de dados com imputação de dados.

4.3 Análise de regressão

A análise de regressão é uma técnica estatística utilizada para estudar a relação entre uma variável denominada dependente ou resposta e uma ou mais variáveis chamadas de independente ou preditoras. A análise que foi utilizada neste modelo é conhecida como regressão linear múltipla (NETER et. all, 1996). Ela supõe que os resíduos, que é a diferença entre o valor observado e o valor previsto pelo modelo para cada observação, têm distribuição normal e variância constante (homocedasticidade). Costuma-se verificar se essas suposições são válidas através de gráficos que são conhecidos como análise de diagnóstico.

Nesta pesquisa, a variável resposta considerada foi a média das questões questionário de CO. As variáveis preditoras são as questões de RSA. Em princípio, por se tratarem de variáveis preditoras ordinais, o mais adequado seria criar variáveis indicadoras e utilizá-las como variáveis independentes. No entanto, na maior parte das questões, houve poucas respostas de codificação 1 e 2 (Discordo e Discordo Parcialmente, respectivamente). Assim, nestes casos, seria necessário agrupar as repostas codificadas como 1, 2 e 3 na mesma variável indicadora, o que representaria uma grande perda de informação. Por isso, foram utilizados nos modelos de regressão as variáveis originais com a codificação apresentada anteriormente no Quadro 8.

A escolha das variáveis que seriam incluídas no modelo foi feita a partir do procedimento conhecido como *forward stepwise*. O procedimento consiste em iniciar o modelo sem nenhuma variável. A partir daí, verificar dentre as variáveis qual a que tem o coeficiente com menor nível descritivo para o teste da hipótese que ele é zero. Em outras palavras, para qual variável, tem-se mais evidência de que ela está correlacionada com a resposta. Dado que a primeira variável está no modelo, repete-se o procedimento para a entrada da segunda variável. O procedimento é repetido até que nenhuma variável tenha coeficiente significativo. É importante ressaltar que, a partir do segundo passo, o teste de hipótese considera as variáveis que já estão presentes no modelo. Assim, se uma variável não é incluída no modelo, isso não significa que ela não está correlacionada com a resposta. Significa apenas que dado as variáveis que já estão presentes no modelo, ela não é importante para explicar a variável resposta. Isso acontece devido à correlação entre as variáveis preditoras. Em geral, variáveis que não foram incluídas, mas são aparentemente importantes, têm alta correlação com variáveis presentes no modelo. Desta forma, indiretamente, ela está no modelo.

A **Tabela 27** apresenta os resultados da análise de regressão pelo procedimento *forward stepwise*. Pode-se observar que 3 variáveis estão presentes no modelo. A primeira é a questão 1.3 que está relacionada com o conteúdo do código de ética. A segunda é a questão 2 que está relacionada com a difusão do código de ética. A terceira é a questão 34 que está relacionada com o apoio a entidades. A mais importante delas (a que tem menor nível descritivo) é a questão 1.3. O seu coeficiente mostra que uma variação de 1 ponto na variável (mudando por exemplo de concordo parcialmente para concordo) representa a variação de 0,43 ponto na média do CO. Os demais coeficientes podem ser interpretados de forma análoga. Foram desconsideradas do modelo final, variáveis que foram incluídas com coeficiente diferente do esperado pelas análises de correlações.

Tabela 27 – Estimativas dos parâmetros e nível descritivo do modelo de regressão tendo como variáveis preditoras as questões do questionário de RSA ⁹

Variável	Coefficiente	Erro Padrão	Nível Descritivo
Intercepto	0.95	0.32	0.005
Q1_3	0.41	0.09	< 0,001
Q2	0.19	0.06	0.004
Q34	0.11	0.05	0.023

O coeficiente de determinação do modelo, conhecido como R² é de 0,66. Assim podemos dizer que 66% da variabilidade da média do CO pode ser explicada pelas

⁹ O coeficiente de intercepto é o valor esperado da variável resposta quando todas as variáveis preditoras valem zero. O coeficiente de uma variável preditora qualquer é o acréscimo esperado da variável resposta quando a variável preditora aumenta em uma unidade.

questões de RSA. Um número desta magnitude é considerado relativamente alto. O coeficiente de correlação múltipla que é equivalente ao coeficiente de correlação quando estamos correlacionando várias variáveis com uma variável resposta é dado pela raiz do R^2 . Portanto, neste caso, temos que o coeficiente de correlação múltipla (R) é de 0,82. Isso indica que, apesar da correlação entre as médias ser apenas moderada, as melhores variáveis de RSA conseguem conjuntamente explicar grande parte da variabilidade do CO.

Para verificar se o modelo está bem ajustado e se há indícios de desvios da suposição de normalidade e homocedasticidade dos resíduos, foram feitos os gráficos de probabilidade normal (**Gráfico 14**) e de dispersão dos resíduos pelos valores ajustados (**Gráfico 15**)¹⁰. Como os pontos do gráfico de probabilidade normal estão bem próximos da reta teórica e a variabilidade dos pontos no eixo Y não parece variar muito à medida que se aumentam os valores ajustados, não há indícios de desvio das suposições. Ou seja, para o gráfico de probabilidade normal, se há indícios de que a suposição de normalidade dos resíduos é válida, os pontos vermelhos devem estar próximos da reta em verde. Este comportamento pode ser observado no Gráfico 14 a seguir e, portanto, há indícios de que a suposição é válida. Já para o gráfico de dispersão dos resíduos, se há indícios de que a suposição da variância constante dos resíduos é válida, a dispersão da maioria dos pontos no eixo Y não tem grande variação à medida em que crescem os valores no eixo X. Este comportamento pode ser observado no Gráfico 15 a seguir e, portanto, há indícios de que a suposição é válida.

¹⁰ Resíduo é a diferença entre o valor observado da variável resposta e o valor da variável resposta previsto pelo modelo (também chamado de valor ajustado) e quanto menores forem os resíduos em módulo, melhor está o modelo.

Gráfico 14 – Gráfico de probabilidade normal dos resíduos do modelo de regressão tendo como variáveis predictoras as questões do questionário de RSA

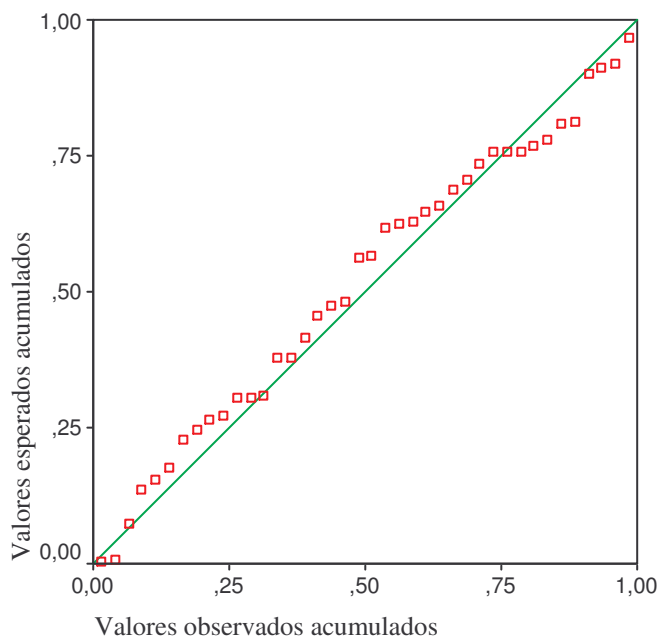
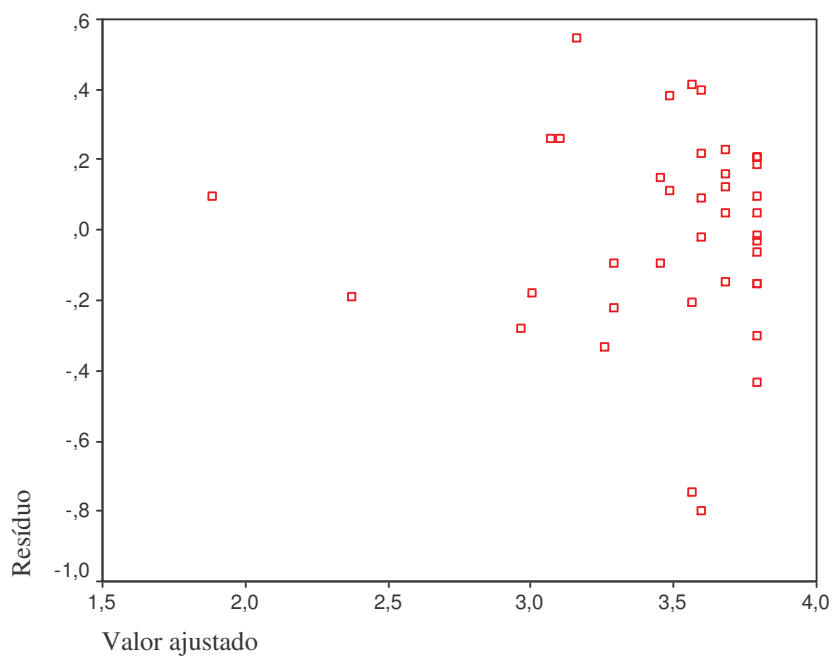


Gráfico 15 – Gráfico de dispersão dos resíduos pelos valores ajustados do modelo tendo como variáveis predictoras as questões do questionário de RSA



Foi feito ainda, um modelo com os escores fatoriais de RSA como variáveis predictoras (**Tabela 28 e Gráficos 16 e 17**). No entanto, o R² reduziu para 0,55 e os resíduos apresentaram comportamento inferior.

Tabela 28 – Estimativas dos parâmetros e nível descritivo do modelo de regressão tendo como variáveis predictoras os fatores do questionário de RSA

Variável	Coefficiente	Erro Padrão	Nível Descritivo
Intercepto	3.49	0.05	< 0,001
Gestão socioambiental	0.13	0.06	0.023
Código de ética	0.32	0.06	0.000
Conformidade e prevenção de impactos ambientais	0.12	0.06	0.037

Gráfico 16 – Gráfico de probabilidade normal dos resíduos do modelo de regressão tendo como variáveis predictoras os fatores do questionário de RSA

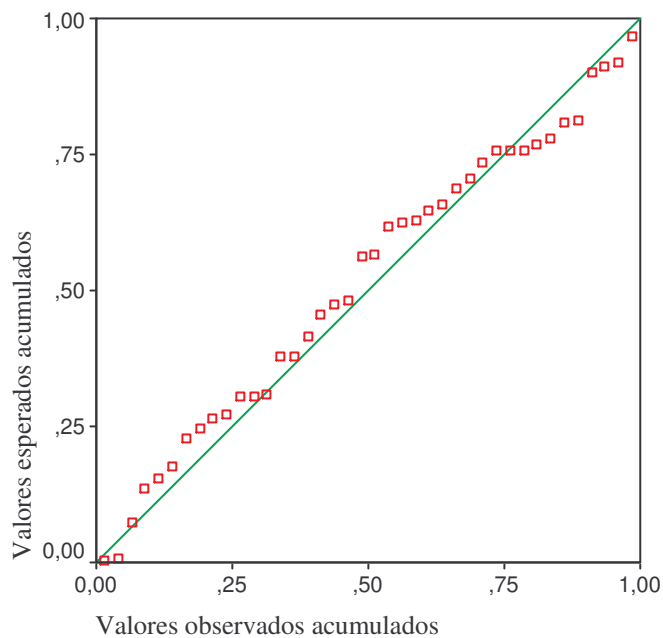


Gráfico 17 – Gráfico de dispersão dos resíduos pelos valores ajustados do modelo tendo como variáveis preditoras os fatores do questionário de RSA



Este procedimento foi mais uma vez repetido, excluindo-se os fatores não significantes de RSA, conforme o item anterior (**Tabela 29 e Gráficos 18 e 19**). No entanto, mais uma vez o R² reduziu – para 0,50 – e os resíduos apresentaram comportamento inferior.

Tabela 29 – Estimativas dos parâmetros e nível descritivo do modelo de regressão tendo como variáveis preditoras os fatores do questionário de RSA, excluindo-se as questões não-significantes

Variável	Coefficiente	Erro Padrão	Nível Descritivo
Intercepto	3.49	0.06	0.000
Fator 1	0.14	0.06	0.024
Fator 5	0.28	0.06	0.000
Fator 7	0.15	0.06	0.012

Gráfico 18 – Gráfico de probabilidade normal dos resíduos do modelo de regressão tendo como variáveis predictoras os fatores do questionário de RSA, excluindo-se as questões não-significantes

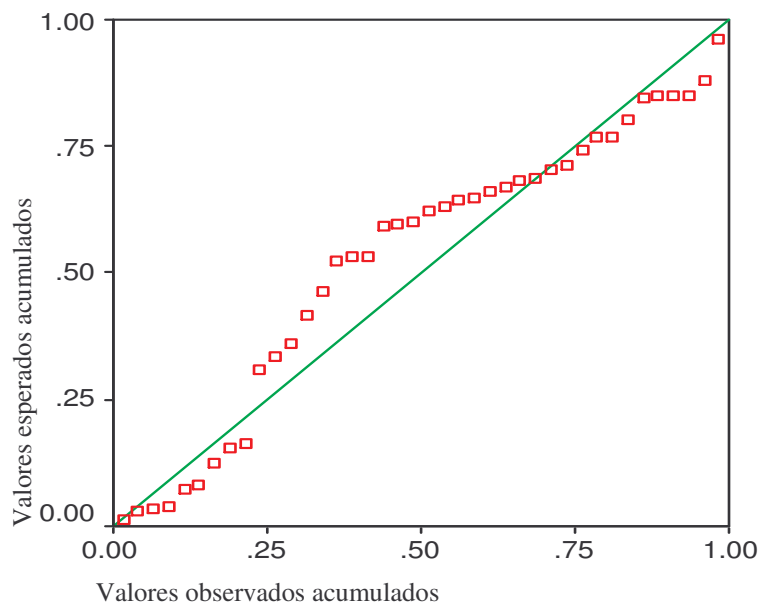
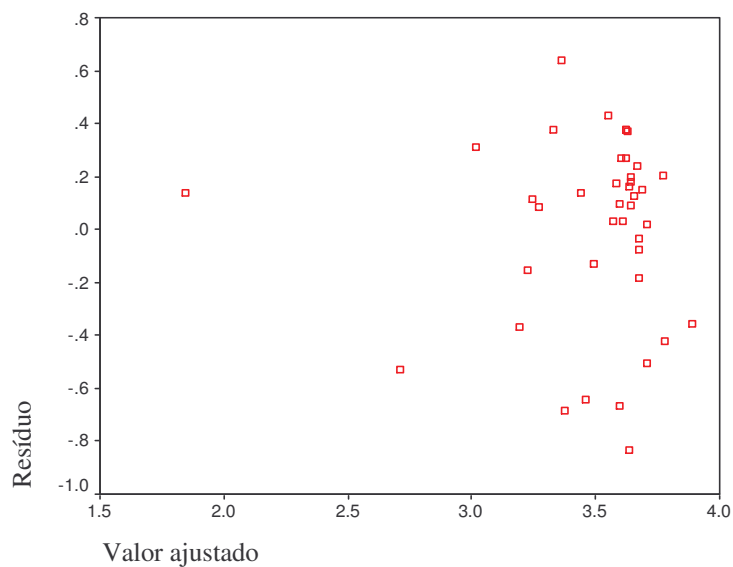


Gráfico 19 – Gráfico de dispersão dos resíduos pelos valores ajustados do modelo tendo como variáveis predictoras os fatores do questionário de RSA, excluindo-se as questões não-significantes



5 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pôde-se observar que, segundo a percepção dos respondentes, as empresas da amostra são todas bastante responsáveis no que tange à preocupação socioambiental, e que nenhuma delas teve seu clima organizacional avaliado como “ruim”. Ou seja, trabalhou-se com uma amostra em que todas as empresas se encontravam dentro de uma alta “faixa” de engajamento em práticas de RSA e com um alto nível de CO. Este fato, por concentrar a faixa de variabilidade das variáveis nos níveis de mais altos da métrica adotada, pode ter tido algum efeito na constatação de quais aspectos do CO são mais sensíveis frente a RSA e na corroboração da hipótese central desta pesquisa sobre uma empresa possuir um CO melhor (ou pior) por possuir um maior (ou menor) engajamento com práticas de RSA.

Ao se analisar a correlação entre RSA e CO, constata-se uma correlação moderada, porém com nível descritivo bastante significativo. No entanto, a maior parte das questões de RSA (76%) tem correlação significativa, com nível descritivo $p < 0,10$, com a média do CO. Por outro lado, a análise questão a questão entre RSA e CO, novamente demonstrou uma correlação moderada, com 44% das correlações significantes (“p”) a 10%. Como as correlações entre RSA e CO, apesar de não serem fortes, existem e são reais, significativas, pode concluir destes resultados que algumas

questões específicas do CO avaliadas nesta pesquisa não parecem poder ser explicadas pelas questões de RSA aqui propostas. Pode-se supor que isto pode ter sido causado pelo fato de que a organização como um todo, avaliada pela percepção de seus funcionários, não conhece a fundo e/ou não divulga suas práticas de RSA, o que não reflete uma melhora (ou piora) no seu CO.

O código de ética, assim como o balanço social, são os aspectos da RSA com maior correlação com o CO, tanto como um todo, como também com considerável parte de seus “aspectos” individualizados. Pode-se supor, a partir desta constatação, que o aspecto comportamental da RSA possa ter uma associação maior com o CO que o aspecto técnico (como, por exemplo, ações de controle ou prevenção da poluição).

Ao se excluir as questões de CO que aparentemente não se relacionam de forma significativa com a RSA (nove questões, a saber: questões números 3, 20, 32, 33, 35, 36, 38, 39 e 42) foi possível identificar um aumento significativo de questões de RSA que tem correlação significativa, com nível descritivo $p < 0,10$, com pelo menos 75% das questões de CO. Como a maior parte das questões excluídas de CO estava relacionada com a satisfação pessoal com o trabalho, pode-se supor que este é o aspecto menos sensível do CO frente à RSA. Ou seja, independente das práticas de RSA adotadas pela empresa, a percepção em relação a assuntos como benefícios, jornada e condições de trabalho, bem como aprendizagem e significado do trabalho, não parece ser muito afetada. Daí pode-se deduzir que mais importante que o comprometimento da empresa com ações gerais na área socioambiental externa, é seu comprometimento com seu público interno, ao oferecer boas condições gerais de trabalho. Antes da exclusão das questões de CO, podiam ser destacadas 5 questões de RSA, 4 delas relacionadas com o código de ética e a outra questão relacionada com a prevenção de impactos

ambientais. Após a exclusão, o número de questões de RSA bastante correlacionadas subiu para 14 – as mesmas 5 de antes e mais 2 relacionadas com governança, 2 com controle da poluição, 2 com prevenção da poluição e 3 com balanço social. Estes resultados sugerem que os aspectos comportamentais da RSA exercem maior influência que os aspectos técnicos sobre o CO.

Através da análise de regressão, pode-se afirmar que é possível explicar 66% da variabilidade do CO com o conjunto das questões de RSA. Este valor pode ser considerado relevante. E este resultado reforça a conclusão de que existe uma relação entre RSA e CO, relação esta positiva.

Assim sendo, baseado nos resultados das correlações entre medidas resumo, na contagem das correlações significantes e no resultado da regressão, pode-se supor que existe uma tendência de que as empresas que possuem um maior grau de engajamento em algumas (ou várias) práticas de responsabilidade socioambiental possuem um melhor clima organizacional. Isto responde o problema central desta pesquisa e corrobora a hipótese de que a adoção de práticas de responsabilidade socioambiental pode está positivamente relacionada com o clima organizacional.

Para os executivos de empresas, de acordo com os resultados desta pesquisa, vale ressaltar que algumas variáveis da RSA são críticas para o CO, como o código de ética e o reporte em balanços sociais. Talvez uma maior explicitação da RSA em toda a empresa, através de ações de comunicação para sua divulgação, possa aumentar ainda mais um possível efeito desta no CO.

Os aspectos do CO mais afetados pela RSA foram a identificação com a empresa e a imagem da empresa. Estes pontos deveriam, então, ser cuidadosamente

avaliados dentro de cada empresa, pois podem levar, indiretamente, a melhores resultados empresariais.

Para pesquisas futuras neste tema, acredita-se que algumas melhorias devem ser introduzidas. Como uma primeira consideração, poder-se-ia sugerir a extensão desta pesquisa utilizando uma amostra maior e, na medida do possível, mais representativa do universo de empresas brasileiras. Outra consideração, uma vez que a amostra adotada nesta pesquisa foi bastante diversificada dentro do setor empresarial brasileiro, sem direcionamento para nenhum setor específico, talvez fosse interessante o resultado produzido por um determinado setor, estudando empresas que possuem características similares e especificidades. Ainda seguindo este caminho de similaridades e especificidades, poder-se-ia também optar pela escolha de empresas de um mesmo porte e/ou região. Outra consideração seria a escolha de outra forma de comunicação com as empresas. Esta pesquisa optou pelo envio dos questionários via correio eletrônico (*e-mail*), devido principalmente ao fato de ter contado com o apoio de associações empresariais para sua divulgação. E talvez esta escolha (*e-mail*) tenha incorrido em um número menor de respostas se comparada com outros meios de contato, como contato telefônico ou visitas presenciais, técnicas sabidamente mais poderosas.

Finalmente cabe reconhecer que devido ao fato que a pesquisa utilizou uma amostra não probabilística, as conclusões e análises apresentadas neste trabalho devem se restringir ao conjunto de empresas estudadas, não podendo os mesmos serem generalizados para outros universos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASHLEY, Patrícia Almeida. **Responsabilidade Social Corporativa e Cidadania Empresarial: uma Análise Conceitual Comparativa**. In: ENANPAD 2000.

ASHLEY, Patricia Almeida (coordenação). **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.

BARBERO, Edson Ricardo. **Estratégia Empresarial e Responsabilidade Social Corporativa: Um Estudo Correlacional**. São Paulo: FEA/USP, 2003. Dissertação de Mestrado

BARTHOLO, R., AYRES, A., PASSOS, F. (organizadores). **Ética e Responsabilidade Social**. Brasília: Sesi / DN, 2002.

BORGER, Fernanda Gabriela. **Responsabilidade Social: Efeitos da Atuação Social na Dinâmica Empresarial**. São Paulo: FEA/USP, 2001. Tese de Doutorado.

BRUNDTLAND, Gro Halem et all. **Nosso Futuro Comum**. Rio de Janeiro: FGV, 1987.

CARROLL, Archie B. **A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance**. *Academy of Management Review*, v. 4, n. 4, p. 497-505, 1979.

_____. **The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders**. *Business Horizons*, Jul-Ago 1991.

_____. **Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct**. *Business & Society*, v. 38, n. 3, p. 268-295, Set 1999.

_____. **Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach**. *Business Ethics Quarterly*, v. 13, n. 4, p. 503-530, 2003.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 3ª ed. São Paulo: Makron Books, 2000

CODA, Roberto. **Pesquisa de Clima Organizacional: Uma Contribuição Metodológica**. Tese de Livre Docência – FEA / USP. São Paulo, 1992.

_____. **Pesquisa de Clima Organizacional e Gestão Estratégica de Recursos Humanos.** In: BERGAMINI, Cecília W.; CODA, Roberto (org.). *Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e Liderança.* São Paulo: Atlas, 1997

CONOVER, W. J. **Practical Nonparametric Statistics.** 3rd Ed. New York: John Wiley and Sons, 1999

DONAIRE, Denis. **Gestão Ambiental na Empresa.** 2ª ed. São Paulo : Atlas, 1999.

DUARTE, Cristiani de Oliveira Silva, TORRES, Juliana de Queiroz Ribeiro. **Responsabilidade Social Empresarial: dimensões históricas e conceituais.** Disponível em <http://www.ethos.org.br/docs/comunidade_academica/pdf/pev42042.pdf>. Acesso em 20/09/2006.

DUARTE, G. D.; DIAS, J. M. **Responsabilidade Social: a Empresa Hoje.** Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1986.

FEDATO, Maria Cristina Lopes. **Responsabilidade Social Corporativa: Benefício Social ou Vantagem Competitiva? Um Estudo das Estratégias de Atuação Social Empresarial e sua Avaliação de Resultados.** São Paulo: FEA/USP, 2005. Dissertação de Mestrado.

FERREIRA, A. A.; REIS, A. C.; PEREIRA, M. I. **Gestão Empresarial: de Taylor aos Nossos Dias – Evolução e Tendências da Moderna Administração de Empresas.** São Paulo: Pioneira, 1997.

FERREIRA, Aurélio B. de Holanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa,** 2ª edição, revista e comentada, 15ª impressão

FISCHER, Rosa Maria. **O Desafio da Colaboração – Práticas de Responsabilidade Social entre Empresas e Terceiro Setor.** São Paulo. Gente, 2002.

FLEURY, Maria Tereza Leme, FISCHER, Rosa Maria (coordenação). **Cultura e Poder nas Organizações.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.

FLEURY, Maria Tereza Leme (coordenação). **As Pessoas na Organização.** São Paulo: Gente, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 1999.

GUIMARÃES, H.W.M. **Responsabilidade social da empresa: uma visão histórica de sua problemática.** Revista Administração de Empresas. Rio de Janeiro, v. 24, n. 4, p. 211-219, out./dez. 1984.

HAUFLER, Virginia. **A Public Role for the Private Sector: Industry Self-Regulation in a Global Economy.** Washington, DC: Carnegie Endowment for International Peace, 2001.

JOHNSON, R. A.; WICHERN, D. W. **Applied Multivariate Statistical Analysis.** 4th Ed. New York: Prentice-Hall, 1998.

KARKOTLI, Gilson Rihan. **Importância da Responsabilidade Social para Implementação do Marketing Social nas Organizações.** Florianópolis: PPGE/UFSC, 2001. Dissertação de Mestrado.

KARKOTLI, Gilson Rihan. **Responsabilidade Social: Uma Estratégia Empreendedora.** Florianópolis: PPGE/UFSC, 2004. Tese de Doutorado.

KISHINAME, Roberto, GRAJEW, Oded, ITACARAMBI, Paulo, WEINGRILL, Carmem. **Responsabilidade Socioambiental das Empresas.** In: Meio Ambiente Brasil: Avanços e Obstáculos Pós-Rio-92. São Paulo: Estação Liberdade, 2002.

LUZ, Ricardo Silveira. **Clima Organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

LUZ, Janine Pacheco da. **Metodologia para Análise de Clima Organizacional: um Estudo de Caso para o Banco do Estado de Santa Catarina.** Florianópolis: PPGE/UFSC, 2001. Dissertação de Mestrado.

MACHADO FILHO, Cláudio Antonio Pinheiro. **Responsabilidade Social Corporativa e a Criação de Valor para as Organizações: Um Estudo Multicasos.** São Paulo: FEA/USP, 2002. Tese de Doutorado.

MAGALHÃES, M. N.; LIMA, A. C. P. **Noções de Probabilidade e Estatística.** 3ª ed. São Paulo: Adusp, 2001.

MAGNANTI, Marcos Roberto. **Clima Organizacional: um Estudo de Caso na Indústria de Recondicionamento de Pneumáticos.** Florianópolis: PPGE/UFSC, 2003. Dissertação de Mestrado.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração.** 5ª ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração**. 2^a. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MEADOWS, Donella H. et all. **Limites do crescimento**. São Paulo: Perspectiva, 1972.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **Gestão da Responsabilidade Social Corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MELLO, Mônica Seixas de Oliveira. **A Qualidade do Clima Organizacional como Variável Interveniante no Desempenho Humano no Trabalho: um Estudo de Caso da Empresa HERBARIUM**. Florianópolis: PPGE/UFSC, 2004.

NETER, J.; KUTNER, M. K.; NACHTSHEIM, C. J.; WASSERMAN, W. **Applied Linear Statistical Models**. 4th Ed. Chicago: Irwin, 1996.

OLIVEIRA, Marco Antonio. Pesquisas de clima interno nas empresas: o caso dos desconfiômetros avariados. São Paulo: Nobel, 1995.

PONTES, Joseane. **Proposta de Modelo para Priorização de Ações de Responsabilidade Social da Organização com Base nas Necessidades Sociais da Região Onde Está Inserida**. Florianópolis: PPGE/UFSC, 2003. Dissertação de Mestrado.

Revista CartaCapital, São Paulo, nº301-A – Edição Especial, Agosto 2004.

RIZZATTI, Gerson. **Categorias de Análise de Clima Organizacional em Universidades Federais Brasileiras**. Florianópolis: PPGE/UFSC, 2002. Tese de Doutorado.

SANCHES, Carmen Silva Sanches. **Gestão Ambiental Proativa**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 40, n. 1, p.76-87. Jan/Mar. 2000.

SANTOS, Antonio Raimundo dos. **Metodologia Científica: a Construção do Conhecimento**. 5^a ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002

SANTOS, Neusa Maria Bastos F. **Clima organizacional: Pesquisa e Diagnóstico**. Lorena, São Paulo: Stiliano, 1999.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3^a ed. rev. atual. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

SILVA, Neli Terezinha da. **Clima Organizacional: uma Proposta dos Fatores a Serem Utilizados para Avaliação do Clima de uma Instituição de Ensino Superior de Brasília**. Florianópolis: PPGEP/UFSC, 2003. Dissertação de Mestrado.

SBRAGIA, Roberto. **Um Estudo Empírico sobre Clima Organizacional em Instituições de Pesquisa**. Revista de Administração. São Paulo, v. 18, n. 2, abr./jun. 1983.

TORRES, Ciro. **Responsabilidade Social das Empresas**. Disponível em <http://www.balancosocial.org.br/media/ART_2002_RSE_Vertical.pdf>. Acesso em 29/09/2004.

Instituto Akatu pelo Consumo Consciente em parceria com o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. Pesquisa Responsabilidade Social Empresarial: um retrato da realidade brasileira. São Paulo, junho de 2002. Disponível em <http://www.akatu.net>

<http://www.bsr.org>. Último acesso em 17/01/2008.

<http://www.ethos.org.br>. Último acesso em 17/01/2008.

<http://www.globalreporting.org>. Último acesso em 17/01/2008.

<http://www.ibase.br>. Último acesso em 17/01/2008.

<http://www.ambientebrasil.com.br>. Acesso em 24/07/2007.

<http://www.bndes.gov.br>. Acesso em 24/07/2007.

<http://www.iso.org>. Último acesso em 17/01/2008.

<http://www.mma.gov.br/conama>. Acesso em 24/07/2007.

<http://www.cetesb.sp.gov.br>. Acesso em 24/07/2007.

GLOSSÁRIO

Análise do Ciclo de Vida de Produtos: metodologia de avaliação de impactos ambientais de uma atividade econômica que procura qualificar e quantificar todos os impactos ambientais de produtos e serviços, desde a aquisição de matéria-prima, processo de fabricação até o uso e descarte final, do produto depois de utilizado pelo consumidor (*site do AmbienteBrasil*)

Análise de Regressão (estatística): são técnicas estatísticas que buscam caracterizar a relação entre variáveis tomando uma dada variável que se quer prever (variável dependente) e observando a sua variação em função de uma ou mais variáveis (variáveis independentes). O processo é efetuado identificando-se a curva matemática que melhor se ajusta aos dados disponíveis, o que equivale a identificar ao traçado que melhor se encaixa nos pontos do diagrama de dispersão. Em seguida são calculados o grau do ajuste e a probabilidade dele ter ocorrido ao acaso. A análise pode ser linear simples (relaciona duas variáveis através de uma reta), linear múltipla (relaciona três ou mais variáveis por meio de uma reta) ou não-linear (relaciona duas ou mais variáveis por meio de uma curva matemática que não a reta).

Análises Multivariadas (estatística): são ferramentas analíticas permitem um *insight* bastante significativo acerca de fenômenos complexos envolvendo múltiplas dimensões, identificando certos padrões básicos que emergem de uma profusão de variáveis em interação. Existem diferentes técnicas multivariadas que podem ser utilizadas para diversas finalidades específicas, sendo comum a todas elas um elevado grau de complexidade que requer uma matemática relativamente sofisticada. A rigor, esse conjunto inclui a Regressão Linear Múltipla e as técnicas de Regressão Não-Linear, mas também muitas outras, tais como Análise de Variância (ANOVA), Análise Fatorial, Análise de Aglomerados (*Cluster Analysis*) e Escalonamento Multidimensional.

Balanco Social: publicação de um conjunto de informações e de indicadores dos investimentos e das ações realizadas pelas empresas no cumprimento de sua função social junto aos seus funcionários, ao governo e às comunidades com que interagem, direta e indiretamente. É um instrumento de demonstração das atividades das empresas, que tem por finalidade conferir maior transparência e visibilidade às informações que interessam não apenas aos sócios e acionistas das companhias (*shareholders*), mas também a um número maior de atores: empregados, fornecedores, investidores, parceiros, consumidores e comunidade (*stakeholders*). (*site do BNDES*)

Certificação ISO 14001: norma de caráter voluntário, que visa a sistematizar os princípios de gestão ambiental nas empresas, através do estabelecimento de diretrizes para a implementação de sistemas de gestão ambiental nos mais diversos segmentos da economia, cujos processos produtivos, serviços e/ou produtos causem algum impacto no meio ambiente. (*site da ISO*)

Coefficiente de Correlação (estatística): é uma forma de se identificar a existência ou não de uma relação entre duas variáveis e, caso ela exista, de quantificar tal relação. O grau de relacionamento é dado pelo valor do coeficiente (geralmente designado por "r" ou "R"), o qual pode variar de "0" (nenhum relacionamento) a "1" (perfeito relacionamento). A natureza positiva (quando uma aumenta, a outra também o faz) ou negativa (quando uma aumenta, a outra diminui) é dada, respectivamente, pelo sinal positivo ou negativo do coeficiente. A existência ou não de um relacionamento entre as variáveis é dada pela probabilidade do coeficiente encontrado ser devida ao acaso (o seu valor de "p"). A forma de cálculo do coeficiente varia conforme a escala numérica e a distribuição de probabilidade das variáveis envolvidas, mas ele corresponde matematicamente ao coeficiente angular da reta da regressão linear.

Controle da Poluição: qualquer prática, processo, técnica ou tecnologia agregadas ao final da linha de produção para controlar, dentro de níveis pré-estabelecidos, os efluentes provenientes da atividade empresarial (ver “poluição” a seguir)

Diagrama de Dispersão (estatística): é a representação de duas ou mais variáveis através de gráficos cartesianos onde cada eixo representa uma das variáveis. Assim, os registros são tomados como sendo as coordenadas de um ponto num espaço bidimensional (dois eixos cartesianos) ou tridimensional (três eixos cartesianos). O objetivo básico dessa forma de se representar dados é o de procurar identificar, no conjunto de pontos que constituem os dados de um experimento ou observação, padrões que sugiram a natureza da relação entre as variáveis consideradas.

Distribuição de Frequência (estatística): é o conjunto das frequências relativas observadas para um dado fenômeno estudado, sendo a sua representação gráfica o histograma (diagrama onde o eixo horizontal representa faixas de valores da variável aleatória e o eixo vertical representa a frequência relativa); por uma consequência da Lei dos Grandes Números, quanto maior o tamanho da amostra, mais a distribuição de frequência tende para a distribuição de probabilidade.

Feudalismo: sistema sócio-econômico-político predominante na Europa durante a Baixa Idade Média (sécs. IX a XV d.C.). Suas características principais foram a baixa densidade populacional, o baixo desenvolvimento urbano devido às mortes provocadas pelas guerras e invasões, às doenças e à insegurança existentes logo após o fim do Império Romano (fato acontecido no século V, quando historicamente se considera ter início a Idade Média), e a organização agrícola, em feudos, com a terra se tornando o fator de riqueza. Como Igreja e Nobreza detinham a posse da terra, passaram também a ser os detentores do poder. As cidades não deixaram de existir neste período, mas eram, segundo FERREIRA (*apud* GUIMARÃES, 1984), pequenos amontoados de casas cobertos de lama e excrementos, onde ar e água eram contaminados, causando proliferação de doenças.

Impacto Ambiental: qualquer alteração das propriedades físicas, químicas ou biológicas do meio ambiente, causada por qualquer forma de matéria ou energia resultante das atividades humanas que, direta ou indiretamente:

- seja nociva ou ofensiva à saúde, à segurança e ao bem estar da população;
- crie condições adversas às atividades sociais e econômicas;
- afete desfavoravelmente a biota;
- afete as condições estéticas e sanitárias do meio ambiente;
- afete a qualidade dos recursos ambientais. (CONAMA 001/86)

Industrialismo: ou revolução industrial, teve seu início na Inglaterra no início da Idade Contemporânea, com a invenção da máquina a vapor em meados do século XVIII.

Medidas da Tendência Central (estatística): são indicadores que permitem que se tenha uma primeira idéia, um resumo, de como se distribuem os dados de um experimento, informando o valor (ou faixa de valores) da variável aleatória que ocorre mais tipicamente, sendo, ao todo, três parâmetros: (a) Média – é a soma de todos os resultados dividida pelo número total de casos, podendo ser considerada como um resumo da distribuição como um todo; (b) Moda – é o evento ou categoria de eventos que ocorreu com maior freqüência, indicando o valor ou categoria mais provável; (c) Mediana – é o valor da variável aleatória a partir do qual metade dos casos se encontra acima dele e metade se encontra abaixo.

Medidas de Dispersão (estatística): são medidas da variação de um conjunto de dados em torno da média, ou seja, da maior ou menor variabilidade dos resultados obtidos, permitindo identificar até que ponto os resultados se concentram ou não ao redor da tendência central de um conjunto de observações; incluem a amplitude, o desvio médio, a variância, o desvio padrão, o erro padrão e o coeficiente de variação, cada um expressando diferentes formas de se quantificar a tendência que os resultados de um experimento aleatório têm de se concentrarem ou não em determinados valores (quanto maior a dispersão, menor a concentração e vice-versa).

Mercantilismo: sistema sócio-político-econômico que se desenvolveu na Europa durante a Idade Moderna entre os séculos XV e XVIII, como consequência do impulso adquirido pelo comércio a partir de 1100 d.C.. Houve a introdução da moeda como meio de intercâmbio, o crescimento das cidades e o surgimento de uma nova classe social, ligada aos negócios: a burguesia; observa-se a divisão do trabalho e sua hierarquização e surge daí o “embrião” do futuro trabalhador assalariado (os artesãos passam a executar uma determinada tarefa por um determinado pagamento e não mais detêm o produto de seu trabalho).

Poluição: qualquer interferência danosa nos processos de transmissão de energia em um ecossistema. Pode ser também definida como um conjunto de fatores limitantes de interesse especial para o homem, constituídos de substâncias nocivas (poluentes) que, uma vez introduzidas no ambiente, podem ser efetiva ou potencialmente prejudiciais ao homem ou ao uso que ele faz de seu habitat. (*site* da CETESB)

Prevenção da Poluição: qualquer prática, processo, técnica ou tecnologia que visem evitar a fonte do problema – reduzindo ou eliminando em volume, concentração e toxicidade os poluentes na fonte geradora –, em vez de tentar controlar os danos em seu final (vide “poluição” acima)

Teste de Hipóteses (estatística): Conjunto de procedimentos para se calcular a probabilidade da diferença entre duas médias (ou dois percentuais) ser devida ao acaso. Existem tipos diferentes de teste em função da distribuição de probabilidade dos dados e das suas escalas numéricas, sendo Testes Paramétricos para variáveis intervalares ou de razão com distribuição gaussiana e Testes Não-Paramétricos para outros tipos de variáveis. Também existem testes diferentes para a comparação de duas variáveis distintas (Testes Pareados) e de dois subgrupos dentro de uma mesma variável (Testes Não-Pareados). Uma diferença estatisticamente significativa é aquela onde a chance dela ter ocorrido por acaso é considerada baixa o suficiente (geralmente 5% ou menos).

APÊNDICES

APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

APÊNDICE 2 – QUESTIONÁRIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

APÊNDICE 3 – TABELAS COMPLEMENTARES À ANÁLISE ESTATÍSTICA

APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

Instrução Responda as questões abaixo, assinalando somente uma das alternativas

1ª PARTE – PERFIL DO RESPONDENTE

1 – Cargo: _____

2 – Departamento: _____

3 – Experiência no cargo: anos

4 – Tempo na empresa: anos

5 – Sexo	
<input type="checkbox"/> masculino	<input type="checkbox"/> feminino

6 – Grau de Escolaridade	
<input type="checkbox"/>	1º grau incompleto
<input type="checkbox"/>	1º grau completo
<input type="checkbox"/>	2º grau incompleto
<input type="checkbox"/>	2º grau completo
<input type="checkbox"/>	ensino superior incompleto
<input type="checkbox"/>	ensino superior completo
<input type="checkbox"/>	pós-graduação

7 – Faixa Etária	
<input type="checkbox"/>	até 24 anos
<input type="checkbox"/>	de 25 a 30 anos
<input type="checkbox"/>	de 31 a 35 anos
<input type="checkbox"/>	de 36 a 40 anos
<input type="checkbox"/>	de 41 a 45 anos
<input type="checkbox"/>	de 46 a 50 anos
<input type="checkbox"/>	mais de 51 anos

2ª PARTE – PERFIL DA EMPRESA

8 – Nome da Empresa: _____

9 – Segmento de Atuação (se sua empresa se encaixa em mais de um dos segmentos abaixo, selecionar de acordo com o segmento que representa a maior parte do faturamento)	
<input type="checkbox"/>	Fabricação de Produtos Alimentícios e Bebidas
<input type="checkbox"/>	Fabricação de Produtos Têxteis
<input type="checkbox"/>	Fabricação de Produtos de Madeira
<input type="checkbox"/>	Fabricação de Celulose, Papel e Produtos de Papel
<input type="checkbox"/>	Fabricação de Produtos Químicos Inorgânicos
<input type="checkbox"/>	Fabricação de Produtos Químicos Orgânicos
<input type="checkbox"/>	Metalurgia e Siderurgia
<input type="checkbox"/>	Fabricação e montagem de veículos automotores
<input type="checkbox"/>	Fabricação de Produtos Cosméticos
<input type="checkbox"/>	Instituição Financeira
<input type="checkbox"/>	Outros. Especifique: _____
<input type="checkbox"/>	Não Sei

10 – Faturamento Anual no Brasil:	
<input type="checkbox"/>	até R\$10.500.000
<input type="checkbox"/>	de R\$10.500.000 a 60.000.000
<input type="checkbox"/>	acima de R\$60.000.000
<input type="checkbox"/>	não sei

Fonte: IBGE

11 – Número de Funcionários no Brasil	
<input type="checkbox"/>	até 99
<input type="checkbox"/>	de 100 a 499
<input type="checkbox"/>	acima de 500
<input type="checkbox"/>	não sei

Fonte: SEBRAE

11 – Principal Fonte do Capital Acionário:	
<input type="checkbox"/> EUA	<input type="checkbox"/> Não Sei
<input type="checkbox"/> Europa. Especifique o país: _____	<input type="checkbox"/> Outros. Especifique o país: _____

3ª PARTE – PERFIL SOCIOAMBIENTAL DA EMPRESA

Instrução Responda as questões abaixo, assinalando somente uma das alternativas conforme discriminação

- [C] Concordo
 [CP] Concordo parcialmente, com a maior parte
 [DP] Discordo parcialmente, da maior parte
 [D] Discordo
 [NS] Não Sei

1. A empresa possui um código de ética, que:

	C	CP	DP	D	NS
1.1. contempla três ou mais das seguintes partes interessadas: empregados, fornecedores, consumidores/clientes, comunidade, governo e acionistas minoritários.					
1.2. proíbe expressamente a utilização de práticas ilegais (como corrupção, extorsão, propina e “caixa dois”) para obtenção de vantagens comerciais.					
1.3. é explícito quanto ao compromisso de transparência e veracidade das informações prestadas a todas as partes interessadas.					

	C	CP	DP	D	NS
2. Este código de ética está bem disseminado e incorporado aos processos de trabalho e às atitudes e comportamento das pessoas?					

3. A empresa opera em concordância com:

	C	CP	DP	D	NS
3.1. as declarações de princípios da Organização Internacional do Trabalho (OIT).					
3.2. as diretrizes para empresas multinacionais da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE).					
3.3. Princípios do Pacto Global (“ <i>Global Compact</i> ”) e/ou em apoio às Metas do Milênio.					
3.4. Outras? Especifique _____ _____					

	C	CP	DP	D	NS
4. A alta direção incorpora critérios de ordem socioambiental na definição e gestão do negócio.					

	C	CP	DP	D	NS
5. A empresa inclui a questão socioambiental no planejamento estratégico.					

	C	CP	DP	D	NS
6. A empresa possui, em sua estrutura organizacional, área ou departamento ou comitê responsável pelo meio ambiente.					

	C	CP	DP	D	NS
7. No processo de decisões estratégicas participa um representante da área de meio ambiente.					

	C	CP	DP	D	NS
8. A empresa participa de comitês/conselhos locais ou regionais para discutir a questão socioambiental com o governo e a comunidade.					

9. Visando contribuir para a conscientização da sociedade quanto aos desafios ambientais decorrentes da atividade humana e cultivar valores de responsabilidade socioambiental, a empresa:

	C	CP	DP	D	NS
9.1. desenvolve sistematicamente atividades de educação ambiental focadas no público interno, através de atividades como a disponibilização de informações e promoção de discussões.					
9.2. desenvolve campanhas de conscientização e educação ambiental dirigidas ao público externo, como familiares de empregados e à comunidade do entorno imediato da empresa.					
9.3. apóia ou participa de projetos educacionais em parceria com organizações não-governamentais e ambientalistas.					

	C	CP	DP	D	NS
10. A empresa desenvolve periodicamente campanhas internas para redução do consumo de insumos, como água e energia.					

	C	CP	DP	D	NS
11. A empresa desenvolve periodicamente campanhas internas de educação no tema resíduos sólidos, incluindo os 3Rs (redução, reutilização e reciclagem).					

	C	CP	DP	D	NS
12. Considerando os impactos ambientais causados por seus processos e produtos ou serviços, a empresa cumpre com a obrigação legal aplicável.					

	C	CP	DP	D	NS
13. A empresa desenvolve ações para prevenir os principais impactos ambientais causados por seus processos e produtos ou serviços.					

	C	CP	DP	D	NS
14. A empresa realiza regularmente atividades de controle ambiental, como medição, monitoramento e auditoria.					

	C	CP	DP	D	NS
15. A empresa possui plano de emergência ambiental que relaciona todos os seus processos e produtos ou serviços que envolvam situações de risco.					

	C	CP	DP	D	NS
16. A empresa treina seus empregados em intervalos freqüentes no seu plano de emergência ambiental para enfrentar as situações nele descritas.					
	C	CP	DP	D	NS
17. A empresa possui sistema de gestão ambiental padronizado e formalizado, incluindo itens como identificação de riscos, plano de ação, alocação de recursos, treinamento de empregados e auditoria.					
	C	CP	DP	D	NS
18. A empresa possui certificação conforme a série de Normas ISO 14000.					
	C	CP	DP	D	NS
19. A empresa possui análise do ciclo de vida de seus produtos.					
	C	CP	DP	D	NS
20. A empresa discute com seus <i>stakeholders</i> (empregados, consumidores e clientes, fornecedores, comunidade) os impactos ambientais causados por seus produtos ou serviços.					
	C	CP	DP	D	NS
21. A empresa prioriza a contratação de fornecedores que comprovadamente tenham boa conduta ambiental.					
	C	CP	DP	D	NS
22. A empresa tem procurado reduzir o consumo de insumos, tais como energia, água, produtos tóxicos e matérias-primas.					
	C	CP	DP	D	NS
23. A empresa tem implantado processos de destinação adequada de seus resíduos.					
	C	CP	DP	D	NS
24. A empresa tem investido na atualização do seu padrão tecnológico, visando a redução e/ou a substituição de recursos de entrada e a reutilização de resíduos (pela própria empresa ou por terceiros).					

	C	CP	DP	D	NS
25. A empresa estabelece periodicamente novas metas ambientais?					
26. A empresa possui iniciativas para o uso de fontes de energia renovável.					
27. A empresa mantém ações de controle da poluição causada por veículos próprios e de terceiros a seu serviço.					
28. A empresa possui sistema de monitoramento com metas específicas para:					
28.1. o aumento da eficiência energética.					
28.2. a redução do consumo de água.					
28.3 a redução do volume de efluentes líquidos lançados.					
28.4. a redução da geração de resíduos sólidos.					
28.5. a redução da emissão de CO ₂ e outros gases do efeito estufa na atmosfera.					
29. A empresa elabora anualmente balanço social, que contempla as dimensões sociais, ambientais e econômicas de suas atividades através de indicadores quantitativos.					
30. A empresa inclui no balanço social os resultados favoráveis, desfavoráveis e os respectivos desafios, com metas para o próximo período (ano).					
31. A empresa incorpora no balanço social críticas, sugestões e depoimentos de partes interessadas.					
32. O processo de divulgação do balanço social contempla pelo menos três dos seguintes <i>stakeholders</i> : público interno, comunidade do entorno, consumidores e clientes, fornecedores, governo.					

	C	CP	DP	D	NS
33. Os dados coletados e utilizados para o balanço social são empregados no planejamento estratégico da empresa.					

	C	CP	DP	D	NS
34. A empresa apóia entidades (ONGs, órgãos públicos, etc. que trabalham com ações socioambientais, presentes no seu entorno) com doações, financiamento e implementação de projetos, divulgando experiências bem-sucedidas.					

	C	CP	DP	D	NS
35. A empresa participa da elaboração e implantação de projetos conjuntos com entidades locais (ONGs, órgãos públicos, etc. que trabalham com ações socioambientais, presentes no seu entorno), mantendo parcerias de longo prazo e capacitando lideranças envolvidas.					

APÊNDICE 2 – QUESTIONÁRIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

1ª Parte – Perfil do Respondente

Instrução Responda as questões abaixo, assinalando somente uma das alternativas

1 – Sexo	
<input type="checkbox"/> masculino	<input type="checkbox"/> feminino

2 – Faixa Etária	
<input type="checkbox"/>	até 24 anos
<input type="checkbox"/>	de 25 a 30 anos
<input type="checkbox"/>	de 31 a 35 anos
<input type="checkbox"/>	de 36 a 40 anos
<input type="checkbox"/>	de 41 a 45 anos
<input type="checkbox"/>	de 46 a 50 anos
<input type="checkbox"/>	mais de 51 anos

3 – Grau de Escolaridade	
<input type="checkbox"/>	1º grau incompleto
<input type="checkbox"/>	1º grau completo
<input type="checkbox"/>	2º grau incompleto
<input type="checkbox"/>	2º grau completo
<input type="checkbox"/>	ensino superior incompleto
<input type="checkbox"/>	ensino superior completo
<input type="checkbox"/>	pós-graduação

4 – Estado Civil	
<input type="checkbox"/>	solteiro
<input type="checkbox"/>	casado
<input type="checkbox"/>	viúvo
<input type="checkbox"/>	separado
<input type="checkbox"/>	divorciado
<input type="checkbox"/>	outros

5 – Número de dependentes	
<input type="checkbox"/>	nenhum
<input type="checkbox"/>	até 2 pessoas
<input type="checkbox"/>	de 3 a 4 pessoas
<input type="checkbox"/>	de 4 a 5 pessoas
<input type="checkbox"/>	acima de 5 pessoas

6 – Remuneração	
<input type="checkbox"/>	até R\$300,00
<input type="checkbox"/>	de R\$301,00 a R\$500,00
<input type="checkbox"/>	de R\$501,00 a R\$800,00
<input type="checkbox"/>	de R\$801,00 a R\$1.000,00
<input type="checkbox"/>	de R\$1.001,00 a R\$1.500,00
<input type="checkbox"/>	de R\$1.501,00 a R\$2.000,00
<input type="checkbox"/>	de R\$2.001,00 a R\$3.000,00
<input type="checkbox"/>	de R\$3.001,00 a R\$5.000,00
<input type="checkbox"/>	acima de R\$5.001,00

7 – Nome da Empresa onde trabalha: _____

8 – Setor onde trabalha	
<input type="checkbox"/>	gerencial
<input type="checkbox"/>	administrativo
<input type="checkbox"/>	vendas
<input type="checkbox"/>	produção
<input type="checkbox"/>	outros (especifique)

9 – Tempo de atividade na empresa	
<input type="checkbox"/>	até 1 ano
<input type="checkbox"/>	de 1 a 2 anos
<input type="checkbox"/>	de 2 a 5 anos
<input type="checkbox"/>	de 6 a 10 anos
<input type="checkbox"/>	de 10 a 15 anos

2ª Parte – Perfil da Empresa

Instrução Responda as questões abaixo, assinalando somente uma das alternativas conforme discriminação

- [C] Concordo
 [CP] Concordo parcialmente, com a maior parte
 [DP] Discordo parcialmente, da maior parte
 [D] Discordo
 [NS] Não Sei

	C	CP	DP	D	NS
1 – A direção da empresa se preocupa com o crescimento profissional de seus funcionários.					

	C	CP	DP	D	NS
2 – Os salários reconhecem o valor e a qualidade do desempenho dos funcionários.					

	C	CP	DP	D	NS
3 – Os benefícios dos funcionários cobrem todos os aspectos que deveriam cobrir.					

	C	CP	DP	D	NS
4 – A direção da empresa está aberta a sugestões e críticas, se dispondo a ouvir o que os funcionários têm a dizer.					

	C	CP	DP	D	NS
5 – A tomada de decisões é exercida de forma democrática e participativa.					

	C	CP	DP	D	NS
6 – A direção da empresa gera um clima de confiança e segurança para os funcionários.					

	C	CP	DP	D	NS
7 – A direção da empresa se preocupa com o bom relacionamento da equipe, e com cada funcionário.					

	C	CP	DP	D	NS
8 – Cada funcionário é informado sobre assuntos importantes que afetam a ele/a ou ao seu departamento.					

	C	CP	DP	D	NS
9 – Os funcionários são valorizados pelas contribuições que fazem para o departamento e para a empresa.					

	C	CP	DP	D	NS
10 – Os chefes procuram ser acessíveis, dando oportunidades a todos os seus subordinados, sem distinção.					
	C	CP	DP	D	NS
11 – Os chefes diretos sabem lidar com as pessoas que trabalham com ele.					
	C	CP	DP	D	NS
12 – A empresa delega responsabilidades aos funcionários para realizar sua parte nos objetivos da organização.					
	C	CP	DP	D	NS
13 – Quando é preciso, o chefe direto fornece retaguarda para as decisões tomadas por seus subordinados.					
	C	CP	DP	D	NS
14 – Esta empresa é um lugar emocional e psicologicamente saudável para trabalhar.					
	C	CP	DP	D	NS
15 – O relacionamento no ambiente de trabalho é amigável e agradável.					
	C	CP	DP	D	NS
16 – Há um forte espírito de equipe entre os funcionários. Os funcionários colaboram entre si, encorajando-se mutuamente a trabalhar juntos, se respeitando e confiando uns nos outros.					
	C	CP	DP	D	NS
17 – A competição entre funcionários ou departamentos é valorizada somente como forma de estimular a criatividade e melhorar o desempenho profissional. A competição excessiva não é valorizada.					
	C	CP	DP	D	NS
18 – Os conflitos são resolvidos de forma justa e participativa.					

	C	CP	DP	D	NS
19 – Os funcionários se sentem tratados como seres humanos, independente do cargo exercido, idade, sexo, cor ou raça.					
	C	CP	DP	D	NS
20 – A empresa oferece boas condições físicas, de higiene e de segurança no trabalho (como, por exemplo, iluminação, ventilação, espaço físico, móveis, utensílios, equipamentos, etc.)					
	C	CP	DP	D	NS
21 – Os funcionários são encorajados a equilibrar sua vida profissional e pessoal.					
	C	CP	DP	D	NS
22 – A comunicação é suficientemente eficiente em todos os sentidos (de cima para baixo, de baixo para cima e entre departamentos).					
	C	CP	DP	D	NS
23 – Os funcionários recebem “ <i>feedback</i> ”.					
	C	CP	DP	D	NS
24 – Os funcionários recebem / têm acesso a todas as informações necessárias para a execução de seu trabalho.					
	C	CP	DP	D	NS
25 – Os funcionários sentem orgulho de trabalhar para esta empresa.					
	C	CP	DP	D	NS
26 – A empresa em que trabalho não é uma empresa como qualquer outra e meu trabalho não é só “mais um emprego”.					
	C	CP	DP	D	NS
27 – Pretendo trabalhar nesta empresa por um bom tempo. Não penso em pedir demissão de meu emprego nesta empresa.					
	C	CP	DP	D	NS
28 – Os níveis de motivação para o trabalho nesta empresa são altos.					

	C	CP	DP	D	NS
29 – Os funcionários se sentem realizados profissionalmente trabalhando nesta empresa.					
	C	CP	DP	D	NS
30 – Os funcionários sentem que têm seu potencial devidamente aproveitado nesta empresa.					
	C	CP	DP	D	NS
31 – As tarefas que desempenho neste cargo me agradam.					
	C	CP	DP	D	NS
32 – Considero meu trabalho útil e importante.					
	C	CP	DP	D	NS
33 – Meu trabalho contribui para tornar minha vida significativa e interessante.					
	C	CP	DP	D	NS
34 – Meu trabalho atual é mais atraente que qualquer um que eu tenha desempenhado anteriormente.					
	C	CP	DP	D	NS
35 – Posso dizer que estou muito satisfeito com o trabalho que executo.					
	C	CP	DP	D	NS
36 – Meu trabalho me dá a oportunidade de aprender novas técnicas e habilidades, contribuindo para o meu crescimento profissional.					
	C	CP	DP	D	NS
37 – Minha capacidade, habilidade e potencial são bem aproveitados no trabalho que executo.					
	C	CP	DP	D	NS
38 – Não considero minha jornada de trabalho extensa, deixando-me sem tempo para família ou diversão.					
	C	CP	DP	D	NS
39 – Eu rejeitaria trocar meu emprego atual por outro, onde salário, segurança e status fossem iguais.					

	C	CP	DP	D	NS
40 – As exigências do meu trabalho não me impedem de fazer coisas que eu gostaria de fazer na minha vida particular.					
41 – O trabalho nesta empresa auxilia meu amadurecimento como pessoa.					
42 – A empresa onde trabalho tem uma boa imagem junto à comunidade local.					
43 – A empresa tem ajudado a fazer a cidade onde trabalho um lugar melhor para se viver.					
44 – Esta empresa se preocupa com a preservação do meio ambiente e qualidade de vida nas regiões onde se instala.					
45 – Trabalhar nesta empresa propicia reconhecimento, orgulho e respeito na comunidade onde vivo.					

APÊNDICE 3 – TABELAS COMPLEMENTARES À ANÁLISE ESTATÍSTICA

Tabela A3.1 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as questões do questionário de CO e a média das respostas do questionário de RSA

Questões CO	Média das Respostas RSA			Questões CO	Média das Respostas RSA		
	Quant *	Correlação	Nív Descrit		Quant *	Correlação	Nív Descrit
Q1	39	0.39	0.015	Q24	39	0.39	0.461
Q2	40	0.44	0.004	Q25	39	0.67	< 0,001
Q3	39	0.30	0.067	Q26	39	0.61	< 0,001
Q4	40	0.25	0.117	Q27	39	0.30	0.373
Q5	40	0.32	0.041	Q28	38	0.48	0.452
Q6	40	0.35	0.029	Q29	39	0.69	< 0,001
Q7	40	0.51	0.001	Q30	39	0.39	0.675
Q8	39	0.45	0.004	Q31	40	0.36	0.614
Q9	40	0.42	0.007	Q32	40	0.21	0.297
Q10	40	0.30	0.059	Q33	39	0.13	0.475
Q11	39	0.30	0.068	Q34	38	0.41	0.689
Q12	40	0.48	0.002	Q35	40	0.19	0.386
Q13	39	0.32	0.046	Q36	40	0.11	0.358
Q14	40	0.44	0.005	Q37	38	0.37	0.213
Q15	40	0.29	0.070	Q38	40	0.05	0.131
Q16	40	0.41	0.010	Q39	37	0.09	0.414
Q17	40	0.28	0.082	Q40	39	0.22	0.189
Q18	39	0.36	0.024	Q41	39	0.22	0.112
Q19	40	0.46	0.003	Q42	39	0.20	0.369
Q20	40	0.19	0.228	Q43	39	0.45	0.051
Q21	39	0.42	0.008	Q44	39	0.75	< 0,001
Q22	40	0.37	0.018	Q45	38	0.66	< 0,001
Q23	40	0.45	0.003				

* Quantidade de respostas preenchidas diferentes de não sei

Tabela A3.2 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as questões do questionário de RSA e as questões do questionário de CO (parte 1) *

Quest	Indic	Questões do Questionário de Clima Organizacional														
		RSA	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14
Q1_1	Correl	0.58	0.35	0.40	0.49	0.61	0.50	0.64	0.52	0.65	0.35	0.29	0.53	0.56	0.44	0.22
	p	0.000	0.031	0.015	0.002	0.000	0.001	0.000	0.001	0.000	0.032	0.089	0.001	0.000	0.006	0.200
Q1_2	Correl	0.35	0.17	0.19	0.39	0.53	0.46	0.50	0.46	0.56	0.34	0.44	0.49	0.52	0.47	0.32
	p	0.030	0.298	0.245	0.013	0.000	0.003	0.001	0.004	0.000	0.037	0.005	0.001	0.001	0.002	0.050
Q1_3	Correl	0.36	0.34	0.26	0.40	0.39	0.40	0.37	0.54	0.22	0.37	0.38	0.23	0.40	0.42	0.54
	p	0.028	0.038	0.115	0.012	0.016	0.012	0.024	0.001	0.177	0.020	0.022	0.157	0.014	0.008	0.000
Q2	Correl	0.61	0.36	0.29	0.36	0.47	0.37	0.33	0.33	0.32	0.27	0.45	0.49	0.38	0.28	0.30
	p	0.000	0.022	0.073	0.023	0.003	0.020	0.041	0.046	0.050	0.091	0.005	0.001	0.020	0.080	0.060
Q3_1	Correl	0.44	0.23	0.18	0.32	0.36	0.29	0.39	0.27	0.37	0.35	0.23	0.31	0.31	0.32	0.32
	p	0.009	0.191	0.305	0.065	0.035	0.086	0.021	0.122	0.030	0.036	0.185	0.067	0.077	0.061	0.065
Q3_2	Correl	0.61	0.36	0.21	0.25	0.39	0.40	0.22	0.16	0.29	0.31	0.18	0.25	0.19	0.26	0.20
	p	0.002	0.074	0.314	0.231	0.053	0.048	0.288	0.452	0.163	0.133	0.400	0.222	0.368	0.209	0.332
Q3_3	Correl	0.48	0.34	0.44	0.26	0.34	0.21	0.40	0.32	0.27	0.25	0.42	0.55	0.33	0.20	0.17
	p	0.013	0.088	0.023	0.186	0.082	0.285	0.037	0.107	0.173	0.216	0.035	0.003	0.101	0.312	0.386
Q3_4	Correl	0.61	0.61	-0.40	1.00	1.00	0.40	1.00	1.00	1.00	1.00	0.41	0.61	1.00	0.61	---
	p	0.272	0.272	0.510	---	---	0.510	---	---	---	---	0.495	0.272	---	0.272	---
Q4	Correl	0.22	0.31	0.16	0.12	0.21	0.18	0.34	0.29	0.37	0.20	0.34	0.43	0.22	0.30	0.09
	p	0.189	0.057	0.334	0.468	0.210	0.280	0.039	0.083	0.021	0.226	0.042	0.007	0.189	0.069	0.590
Q5	Correl	0.16	0.39	0.17	0.31	0.31	0.38	0.53	0.50	0.47	0.23	0.37	0.59	0.41	0.52	0.20
	p	0.342	0.016	0.315	0.058	0.058	0.019	0.001	0.002	0.004	0.165	0.026	0.000	0.012	0.001	0.236
Q6	Correl	0.05	0.17	-0.06	0.16	0.03	0.01	0.09	0.16	0.09	0.01	-0.10	0.22	0.09	-0.07	-0.08
	p	0.782	0.289	0.717	0.336	0.863	0.937	0.585	0.335	0.585	0.942	0.557	0.168	0.582	0.654	0.639
Q7	Correl	0.22	0.34	0.21	0.30	0.06	0.27	0.37	0.20	0.24	0.10	0.14	0.41	0.09	0.29	0.19
	p	0.196	0.036	0.215	0.066	0.728	0.106	0.021	0.241	0.152	0.564	0.407	0.010	0.589	0.074	0.251
Q8	Correl	0.10	0.20	0.06	0.08	0.20	0.03	0.23	0.28	0.22	0.11	0.23	0.30	0.13	0.15	0.10
	p	0.552	0.218	0.725	0.644	0.219	0.843	0.174	0.088	0.195	0.494	0.172	0.067	0.431	0.361	0.545
Q9_1	Correl	0.36	0.31	0.28	0.07	0.13	-0.08	0.10	0.13	0.10	0.15	0.10	0.21	0.02	-0.08	-0.07
	p	0.026	0.051	0.084	0.687	0.434	0.623	0.539	0.417	0.530	0.357	0.547	0.187	0.917	0.629	0.677
Q9_2	Correl	0.19	0.16	0.13	-0.03	0.12	-0.06	0.15	0.21	0.17	-0.05	0.10	0.25	0.16	0.01	0.09
	p	0.242	0.342	0.443	0.872	0.469	0.724	0.346	0.207	0.307	0.783	0.530	0.118	0.346	0.955	0.594
Q9_3	Correl	0.30	0.30	0.17	0.10	0.29	0.15	0.16	0.28	0.32	0.08	0.10	0.28	0.29	0.06	0.04
	p	0.076	0.063	0.311	0.531	0.076	0.375	0.338	0.089	0.052	0.640	0.558	0.093	0.078	0.717	0.815
Q10	Correl	0.49	0.48	0.22	0.39	0.27	0.25	0.37	0.52	0.37	0.35	0.27	0.41	0.33	0.27	0.16
	p	0.001	0.002	0.168	0.014	0.097	0.116	0.020	0.001	0.018	0.028	0.102	0.009	0.040	0.096	0.329
Q11	Correl	0.28	0.33	0.18	0.26	0.08	0.23	0.39	0.36	0.31	0.19	0.16	0.32	0.23	0.30	0.12
	p	0.082	0.038	0.275	0.112	0.608	0.159	0.013	0.026	0.051	0.236	0.344	0.048	0.159	0.060	0.472
Q12	Correl	0.45	0.46	0.25	0.35	0.25	0.31	0.27	0.46	0.28	0.31	0.23	0.31	0.32	0.31	0.17
	p	0.005	0.003	0.132	0.030	0.119	0.055	0.091	0.003	0.081	0.053	0.158	0.056	0.047	0.054	0.306
Q13	Correl	0.34	0.43	0.20	0.31	0.37	0.32	0.40	0.37	0.41	0.33	0.37	0.42	0.31	0.34	0.38
	p	0.034	0.006	0.225	0.050	0.017	0.043	0.011	0.019	0.009	0.038	0.022	0.007	0.058	0.030	0.016
Q14	Correl	-0.02	-0.06	0.03	-0.12	-0.15	-0.05	0.07	-0.08	0.13	-0.04	-0.05	0.02	-0.10	0.01	0.12
	p	0.903	0.720	0.857	0.473	0.368	0.770	0.677	0.615	0.414	0.801	0.761	0.898	0.526	0.936	0.467
Q15	Correl	0.03	0.12	0.13	-0.08	-0.07	0.09	0.26	0.11	0.14	0.05	0.10	0.09	-0.11	0.33	0.30
	p	0.871	0.471	0.424	0.635	0.650	0.571	0.111	0.506	0.405	0.756	0.551	0.596	0.523	0.043	0.064
Q16	Correl	0.14	0.33	0.37	0.12	0.02	0.22	0.35	0.22	0.22	0.15	0.20	0.29	0.02	0.37	0.27
	p	0.432	0.049	0.027	0.468	0.916	0.183	0.034	0.201	0.193	0.362	0.250	0.076	0.892	0.023	0.106
Q17	Correl	-0.02	0.05	-0.02	0.11	-0.07	0.14	0.20	0.13	0.10	0.06	0.14	0.20	0.07	0.29	0.15
	p	0.891	0.768	0.923	0.511	0.680	0.386	0.229	0.436	0.554	0.697	0.389	0.227	0.679	0.077	0.370

* Na questão 3.4 do questionário de RSA, há apenas cinco observações diferentes de "não sei". Em virtude disso, há algumas questões do questionário de CO em que o valor é constante para todas elas e portanto, nestes casos não é possível calcular a correlação

Tabela A3.2 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as questões do questionário de RSA e as questões do questionário de CO (parte 2)

Quest	Indic	Questões do Questionário de Clima Organizacional														
		RSA	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14
Q18	Correl	-0.12	-0.02	-0.17	-0.28	-0.32	-0.11	0.06	-0.18	-0.01	-0.26	-0.27	-0.05	-0.26	0.02	-0.24
	p	0.493	0.885	0.307	0.098	0.053	0.532	0.708	0.297	0.970	0.119	0.113	0.787	0.131	0.929	0.161
Q19	Correl	0.21	0.23	0.16	0.08	0.08	0.03	0.18	0.19	0.18	0.01	-0.08	-0.05	0.08	0.09	0.12
	p	0.233	0.189	0.374	0.639	0.637	0.873	0.312	0.273	0.301	0.949	0.664	0.789	0.641	0.610	0.493
Q20	Correl	0.24	0.23	0.36	0.19	0.24	0.22	0.54	0.35	0.49	0.31	0.25	0.36	0.26	0.38	0.40
	p	0.143	0.158	0.023	0.235	0.129	0.178	0.000	0.028	0.001	0.049	0.120	0.022	0.104	0.015	0.010
Q21	Correl	0.27	0.28	0.30	0.16	0.30	0.19	0.46	0.35	0.49	0.24	0.30	0.43	0.24	0.31	0.17
	p	0.105	0.094	0.075	0.334	0.065	0.259	0.004	0.032	0.002	0.142	0.073	0.007	0.157	0.061	0.317
Q22	Correl	0.49	0.49	0.20	0.39	0.31	0.26	0.43	0.53	0.32	0.26	0.24	0.47	0.33	0.29	0.20
	p	0.002	0.001	0.232	0.012	0.052	0.111	0.006	0.000	0.043	0.105	0.138	0.002	0.039	0.068	0.219
Q23	Correl	0.39	0.39	0.17	0.35	0.29	0.23	0.32	0.41	0.34	0.25	0.15	0.39	0.25	0.09	0.26
	p	0.019	0.016	0.325	0.036	0.084	0.169	0.054	0.012	0.038	0.141	0.382	0.018	0.139	0.587	0.115
Q24	Correl	0.23	0.29	0.13	0.16	0.22	0.08	0.16	0.16	0.18	0.09	0.34	0.24	0.10	0.08	0.17
	p	0.177	0.081	0.438	0.353	0.186	0.657	0.355	0.351	0.279	0.609	0.042	0.156	0.580	0.656	0.301
Q25	Correl	0.21	0.39	0.39	0.28	0.13	0.09	0.32	0.38	0.24	0.29	0.32	0.49	0.17	0.13	0.07
	p	0.206	0.013	0.015	0.086	0.447	0.583	0.050	0.019	0.139	0.076	0.047	0.001	0.311	0.429	0.681
Q26	Correl	0.23	0.32	0.21	0.06	0.17	0.03	0.14	0.17	0.07	0.16	0.24	0.26	0.01	0.11	0.01
	p	0.160	0.051	0.205	0.718	0.303	0.863	0.388	0.302	0.661	0.322	0.148	0.114	0.937	0.511	0.964
Q27	Correl	0.01	0.32	0.08	0.04	0.02	0.17	0.28	0.12	0.11	0.10	0.09	0.20	0.04	0.28	0.27
	p	0.957	0.058	0.642	0.818	0.892	0.312	0.096	0.469	0.514	0.574	0.597	0.250	0.806	0.094	0.116
Q28_1	Correl	0.35	0.30	0.20	0.06	0.17	0.00	0.21	0.21	0.17	0.16	0.07	0.25	0.10	0.06	-0.09
	p	0.034	0.068	0.223	0.723	0.307	0.977	0.215	0.214	0.307	0.345	0.670	0.126	0.548	0.708	0.587
Q28_2	Correl	0.37	0.49	0.23	0.45	0.31	0.29	0.47	0.59	0.30	0.35	0.23	0.56	0.32	0.30	0.20
	p	0.021	0.002	0.173	0.004	0.055	0.069	0.002	0.000	0.068	0.030	0.173	0.000	0.048	0.064	0.219
Q28_3	Correl	0.10	0.39	0.12	0.17	0.29	0.36	0.34	0.33	0.24	0.18	0.31	0.44	0.17	0.46	0.16
	p	0.567	0.015	0.460	0.309	0.070	0.025	0.034	0.045	0.142	0.283	0.059	0.005	0.322	0.003	0.319
Q28_4	Correl	0.13	0.31	0.21	0.25	0.25	0.25	0.36	0.38	0.20	0.25	0.25	0.45	0.17	0.29	0.17
	p	0.421	0.052	0.195	0.119	0.128	0.122	0.026	0.019	0.214	0.123	0.123	0.004	0.312	0.075	0.303
Q28_5	Correl	-0.17	0.25	0.02	-0.02	0.17	-0.03	0.20	0.26	0.08	0.00	0.30	0.24	0.00	0.22	0.08
	p	0.313	0.123	0.894	0.906	0.314	0.869	0.219	0.120	0.623	0.977	0.068	0.139	0.985	0.171	0.638
Q29	Correl	0.28	0.33	0.13	0.20	0.43	0.20	0.30	0.26	0.29	0.22	0.33	0.36	0.35	0.20	0.23
	p	0.106	0.053	0.461	0.245	0.009	0.249	0.077	0.133	0.090	0.205	0.050	0.029	0.039	0.230	0.168
Q30	Correl	0.24	0.29	0.19	0.28	0.51	0.22	0.35	0.33	0.34	0.43	0.56	0.36	0.33	0.30	0.42
	p	0.171	0.088	0.286	0.109	0.002	0.195	0.040	0.054	0.047	0.011	0.001	0.035	0.056	0.077	0.013
Q31	Correl	0.30	0.41	0.19	0.24	0.40	0.33	0.41	0.43	0.35	0.24	0.24	0.30	0.25	0.33	0.34
	p	0.078	0.013	0.273	0.151	0.017	0.048	0.012	0.010	0.037	0.158	0.170	0.073	0.151	0.049	0.043
Q32	Correl	0.22	0.24	0.12	0.22	0.30	0.38	0.38	0.25	0.34	0.27	0.24	0.34	0.36	0.37	0.39
	p	0.213	0.165	0.496	0.198	0.072	0.023	0.021	0.142	0.045	0.113	0.160	0.045	0.035	0.028	0.017
Q33	Correl	0.22	0.47	0.26	0.29	0.46	0.28	0.38	0.44	0.24	0.29	0.48	0.46	0.38	0.39	0.34
	p	0.197	0.004	0.130	0.082	0.005	0.094	0.024	0.008	0.155	0.089	0.003	0.005	0.026	0.017	0.040
Q34	Correl	0.21	0.13	0.19	0.18	0.18	0.32	0.43	0.31	0.37	0.12	0.11	0.38	0.27	0.36	0.19
	p	0.197	0.421	0.256	0.267	0.267	0.047	0.006	0.057	0.020	0.457	0.529	0.016	0.102	0.023	0.238
Q35	Correl	0.08	0.03	0.05	0.14	0.13	0.28	0.38	0.26	0.26	0.02	-0.07	0.28	0.24	0.32	0.14
	p	0.629	0.856	0.755	0.395	0.422	0.088	0.017	0.111	0.106	0.927	0.684	0.080	0.150	0.047	0.407

Tabela A3.2 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as questões do questionário de RSA e as questões do questionário de CO (parte 3)

Quest	Indic	Questões do Questionário de Clima Organizacional														
		RSA	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	Q23	Q24	Q25	Q26	Q27	Q28	Q29
Q1_1	Correl	0.44	0.39	0.34	0.39	0.16	0.40	0.43	0.63	0.58	0.71	0.89	0.56	0.67	0.70	0.53
	p	0.007	0.017	0.044	0.018	0.330	0.016	0.008	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.001
Q1_2	Correl	0.53	0.46	0.44	0.35	0.28	0.44	0.53	0.48	0.54	0.44	0.58	0.45	0.52	0.62	0.56
	p	0.000	0.003	0.005	0.029	0.086	0.005	0.000	0.002	0.001	0.006	0.000	0.005	0.001	0.000	0.000
Q1_3	Correl	0.36	0.56	0.51	0.54	0.42	0.55	0.52	0.44	0.41	0.38	0.46	0.61	0.42	0.35	0.32
	p	0.025	0.000	0.001	0.000	0.009	0.000	0.001	0.006	0.013	0.022	0.005	0.000	0.010	0.035	0.055
Q2	Correl	0.50	0.47	0.46	0.35	0.41	0.22	0.64	0.61	0.52	0.56	0.64	0.45	0.48	0.48	0.55
	p	0.001	0.002	0.003	0.028	0.010	0.191	0.000	0.000	0.001	0.000	0.000	0.005	0.003	0.002	0.000
Q3_1	Correl	0.37	0.38	0.28	0.21	0.07	0.21	0.29	0.37	0.42	0.44	0.61	0.43	0.43	0.48	0.39
	p	0.029	0.023	0.108	0.226	0.706	0.232	0.088	0.029	0.014	0.008	0.000	0.012	0.013	0.004	0.024
Q3_2	Correl	0.49	0.46	0.27	0.22	-0.16	0.20	0.18	0.30	0.27	0.60	0.48	0.27	0.46	0.58	0.36
	p	0.013	0.022	0.198	0.302	0.457	0.345	0.391	0.144	0.185	0.001	0.015	0.195	0.022	0.002	0.073
Q3_3	Correl	0.52	0.46	0.33	0.39	0.29	0.25	0.32	0.37	0.46	0.55	0.51	0.28	0.28	0.52	0.45
	p	0.006	0.016	0.099	0.044	0.139	0.225	0.099	0.057	0.017	0.003	0.008	0.173	0.168	0.007	0.021
Q3_4	Correl	1.00	0.79	0.41	---	-0.25	-0.41	0.00	0.75	0.79	0.61	1.00	---	0.79	0.61	0.41
	p	---	0.111	0.495	---	0.685	0.495	1.000	0.148	0.111	0.272	---	---	0.111	0.272	0.495
Q4	Correl	0.37	0.14	0.15	0.47	0.17	0.34	0.29	0.27	0.28	0.53	0.49	0.18	0.24	0.58	0.30
	p	0.023	0.387	0.375	0.003	0.322	0.037	0.072	0.099	0.088	0.001	0.002	0.298	0.158	0.000	0.073
Q5	Correl	0.43	0.22	0.30	0.52	0.18	0.56	0.43	0.34	0.33	0.44	0.49	0.22	0.39	0.54	0.31
	p	0.008	0.200	0.077	0.001	0.273	0.000	0.008	0.038	0.048	0.007	0.003	0.200	0.022	0.001	0.063
Q6	Correl	0.01	-0.09	-0.04	-0.10	-0.19	0.02	0.04	0.16	0.12	0.19	0.33	0.10	0.09	0.20	0.15
	p	0.965	0.575	0.829	0.534	0.235	0.913	0.805	0.319	0.458	0.245	0.037	0.555	0.594	0.223	0.373
Q7	Correl	0.27	0.15	0.24	0.25	-0.03	0.18	0.33	0.33	0.16	0.30	0.26	0.01	0.21	0.31	0.20
	p	0.107	0.373	0.161	0.135	0.878	0.282	0.045	0.043	0.346	0.074	0.115	0.931	0.225	0.058	0.228
Q8	Correl	0.28	0.11	0.02	0.35	0.06	0.25	0.17	0.17	0.18	0.30	0.36	0.15	0.15	0.44	0.12
	p	0.085	0.520	0.914	0.029	0.716	0.137	0.320	0.298	0.299	0.068	0.027	0.378	0.373	0.006	0.480
Q9_1	Correl	0.03	0.06	0.07	0.09	0.14	0.05	0.03	0.16	0.19	0.29	0.34	0.22	0.06	0.34	0.23
	p	0.835	0.714	0.669	0.583	0.395	0.776	0.831	0.328	0.252	0.068	0.032	0.171	0.735	0.033	0.162
Q9_2	Correl	0.21	0.22	0.21	0.21	0.24	0.17	0.22	0.22	0.27	0.31	0.35	0.11	0.16	0.30	0.21
	p	0.204	0.177	0.202	0.201	0.146	0.299	0.176	0.181	0.103	0.062	0.032	0.498	0.338	0.069	0.214
Q9_3	Correl	0.19	0.26	0.40	0.16	-0.09	0.20	0.32	0.28	0.24	0.17	0.33	0.06	0.23	0.21	0.31
	p	0.254	0.117	0.015	0.326	0.572	0.245	0.054	0.090	0.159	0.320	0.048	0.726	0.172	0.223	0.062
Q10	Correl	0.29	0.28	0.33	0.18	0.17	0.22	0.34	0.43	0.48	0.47	0.55	0.42	0.35	0.55	0.41
	p	0.068	0.085	0.042	0.269	0.283	0.179	0.030	0.006	0.002	0.002	0.000	0.008	0.032	0.000	0.009
Q11	Correl	0.25	0.18	0.33	0.22	0.14	0.25	0.32	0.38	0.34	0.49	0.40	0.21	0.28	0.48	0.29
	p	0.126	0.266	0.039	0.173	0.398	0.125	0.043	0.015	0.032	0.002	0.011	0.192	0.086	0.002	0.075
Q12	Correl	0.21	0.33	0.46	0.24	0.05	0.46	0.40	0.38	0.23	0.29	0.39	0.53	0.29	0.35	0.28
	p	0.189	0.038	0.004	0.147	0.785	0.004	0.011	0.019	0.157	0.081	0.015	0.001	0.083	0.030	0.094
Q13	Correl	0.31	0.37	0.43	0.27	0.00	0.41	0.44	0.35	0.32	0.26	0.41	0.36	0.36	0.47	0.42
	p	0.052	0.020	0.007	0.088	0.996	0.010	0.004	0.028	0.046	0.106	0.010	0.024	0.029	0.003	0.007
Q14	Correl	-0.01	0.08	0.07	-0.03	-0.09	0.20	0.04	0.01	0.07	0.10	0.11	0.05	0.00	0.23	0.17
	p	0.949	0.606	0.650	0.838	0.586	0.224	0.790	0.964	0.687	0.546	0.511	0.751	0.999	0.151	0.310
Q15	Correl	0.13	0.11	0.16	0.17	0.05	0.32	0.09	0.05	0.04	0.39	0.23	0.11	0.18	0.48	0.13
	p	0.435	0.514	0.345	0.290	0.774	0.054	0.568	0.749	0.821	0.015	0.167	0.492	0.274	0.002	0.425
Q16	Correl	0.13	0.06	0.19	0.28	0.12	0.32	0.20	0.14	0.19	0.41	0.29	0.11	0.21	0.52	0.26
	p	0.444	0.711	0.265	0.092	0.494	0.058	0.228	0.412	0.277	0.013	0.088	0.535	0.227	0.001	0.130
Q17	Correl	0.19	0.09	-0.01	0.21	0.19	0.26	0.08	0.09	0.26	0.40	0.27	0.10	0.20	0.42	0.06
	p	0.235	0.583	0.975	0.196	0.258	0.113	0.648	0.570	0.118	0.012	0.097	0.563	0.237	0.008	0.708

* Na questão 3.4 do questionário de RSA, há apenas cinco observações diferentes de "não sei". Em virtude disso, há algumas questões do questionário de CO em que o valor é constante para todas elas e portanto, nestes casos não é possível calcular a correlação

Tabela A3.2 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as questões do questionário de RSA e as questões do questionário de CO (parte 4)

Quest	Indic	Questões do Questionário de Clima Organizacional														
		RSA	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	Q23	Q24	Q25	Q26	Q27	Q28	Q29
Q18	Correl	-0.04	-0.16	-0.28	0.08	-0.08	0.06	-0.16	0.02	-0.10	0.27	0.04	-0.32	0.05	0.18	-0.21
	p	0.833	0.345	0.097	0.653	0.636	0.716	0.335	0.897	0.561	0.114	0.835	0.053	0.758	0.301	0.209
Q19	Correl	0.18	0.14	0.11	0.07	-0.15	0.23	-0.02	0.11	-0.06	0.15	-0.01	0.18	0.03	0.16	0.00
	p	0.316	0.432	0.535	0.701	0.396	0.195	0.904	0.536	0.746	0.403	0.957	0.307	0.851	0.363	0.990
Q20	Correl	0.39	0.27	0.30	0.43	0.16	0.37	0.25	0.29	0.34	0.51	0.45	0.21	0.31	0.61	0.38
	p	0.014	0.093	0.065	0.005	0.335	0.019	0.127	0.074	0.035	0.001	0.004	0.190	0.054	0.000	0.018
Q21	Correl	0.30	0.20	0.12	0.38	0.20	0.45	0.28	0.29	0.31	0.41	0.57	0.35	0.34	0.60	0.26
	p	0.069	0.231	0.489	0.018	0.220	0.005	0.091	0.074	0.064	0.012	0.000	0.031	0.045	0.000	0.125
Q22	Correl	0.36	0.31	0.33	0.20	0.20	0.23	0.40	0.46	0.42	0.54	0.60	0.41	0.39	0.53	0.40
	p	0.021	0.050	0.043	0.222	0.222	0.151	0.012	0.003	0.007	0.000	0.000	0.010	0.015	0.000	0.011
Q23	Correl	0.13	0.21	0.27	0.16	-0.01	0.20	0.30	0.35	0.31	0.34	0.54	0.39	0.34	0.41	0.38
	p	0.450	0.211	0.109	0.345	0.976	0.236	0.075	0.034	0.067	0.043	0.001	0.019	0.049	0.014	0.024
Q24	Correl	0.23	0.25	0.36	0.05	-0.07	0.28	0.43	0.26	0.16	0.21	0.38	0.32	0.28	0.30	0.29
	p	0.174	0.137	0.033	0.767	0.678	0.101	0.009	0.118	0.346	0.230	0.021	0.060	0.098	0.072	0.081
Q25	Correl	0.05	-0.11	0.12	0.11	0.11	0.09	0.16	0.22	0.33	0.36	0.43	0.18	0.13	0.44	0.33
	p	0.766	0.524	0.479	0.495	0.502	0.596	0.338	0.178	0.042	0.028	0.007	0.281	0.443	0.005	0.042
Q26	Correl	0.14	0.10	0.08	0.04	-0.02	0.17	0.10	0.09	0.16	0.38	0.38	0.18	0.31	0.50	0.20
	p	0.410	0.557	0.642	0.816	0.919	0.312	0.553	0.567	0.341	0.020	0.020	0.270	0.062	0.002	0.225
Q27	Correl	-0.01	-0.12	0.05	0.23	0.14	0.25	0.08	0.13	0.03	0.41	0.25	0.22	0.19	0.32	0.15
	p	0.976	0.490	0.793	0.172	0.413	0.149	0.646	0.457	0.874	0.016	0.146	0.206	0.291	0.061	0.386
Q28_1	Correl	0.20	0.15	0.06	0.09	-0.09	0.09	0.26	0.34	0.13	0.46	0.52	0.16	0.18	0.46	0.16
	p	0.237	0.356	0.746	0.584	0.604	0.589	0.111	0.038	0.460	0.004	0.001	0.337	0.289	0.004	0.346
Q28_2	Correl	0.36	0.20	0.23	0.18	0.13	0.11	0.35	0.46	0.35	0.55	0.59	0.24	0.33	0.45	0.40
	p	0.023	0.220	0.158	0.278	0.437	0.526	0.031	0.003	0.029	0.000	0.000	0.146	0.049	0.004	0.014
Q28_3	Correl	0.37	0.16	0.12	0.28	0.12	0.32	0.33	0.30	0.21	0.47	0.40	-0.04	0.39	0.47	0.15
	p	0.020	0.317	0.487	0.089	0.454	0.053	0.040	0.067	0.203	0.003	0.012	0.833	0.016	0.003	0.371
Q28_4	Correl	0.25	0.07	0.07	0.20	0.09	0.13	0.22	0.32	0.22	0.41	0.41	0.06	0.18	0.37	0.12
	p	0.132	0.651	0.679	0.227	0.573	0.433	0.173	0.048	0.183	0.011	0.011	0.722	0.276	0.024	0.457
Q28_5	Correl	0.21	-0.07	0.09	0.19	-0.02	0.24	0.27	0.06	0.01	0.17	0.22	-0.11	0.13	0.27	0.07
	p	0.193	0.672	0.597	0.247	0.922	0.151	0.102	0.714	0.970	0.320	0.179	0.518	0.440	0.099	0.662
Q29	Correl	0.41	0.36	0.27	0.39	0.16	0.31	0.34	0.38	0.37	0.42	0.52	0.26	0.41	0.46	0.34
	p	0.012	0.034	0.114	0.019	0.338	0.074	0.041	0.021	0.028	0.012	0.001	0.138	0.017	0.005	0.046
Q30	Correl	0.42	0.32	0.37	0.47	0.16	0.20	0.40	0.41	0.38	0.44	0.54	0.18	0.40	0.48	0.37
	p	0.013	0.062	0.030	0.004	0.357	0.254	0.018	0.015	0.027	0.009	0.001	0.311	0.021	0.004	0.031
Q31	Correl	0.26	0.09	0.09	0.47	0.21	0.30	0.35	0.46	0.23	0.52	0.48	0.26	0.40	0.45	0.17
	p	0.133	0.590	0.599	0.004	0.226	0.083	0.034	0.005	0.190	0.001	0.003	0.135	0.019	0.007	0.325
Q32	Correl	0.47	0.45	0.41	0.55	0.08	0.36	0.53	0.45	0.33	0.46	0.43	0.18	0.36	0.46	0.40
	p	0.003	0.006	0.014	0.000	0.638	0.036	0.001	0.006	0.050	0.006	0.009	0.294	0.038	0.005	0.016
Q33	Correl	0.50	0.30	0.31	0.55	0.24	0.35	0.55	0.38	0.35	0.52	0.53	0.17	0.39	0.52	0.41
	p	0.002	0.074	0.073	0.001	0.151	0.039	0.001	0.022	0.038	0.001	0.001	0.318	0.024	0.001	0.015
Q34	Correl	0.17	0.27	0.27	0.34	0.14	0.47	0.19	0.30	0.29	0.41	0.44	0.29	0.45	0.49	0.24
	p	0.306	0.097	0.098	0.035	0.380	0.003	0.259	0.063	0.073	0.012	0.005	0.082	0.006	0.002	0.153
Q35	Correl	0.19	0.24	0.15	0.29	0.05	0.46	0.15	0.20	0.14	0.37	0.40	0.22	0.39	0.37	0.16
	p	0.252	0.143	0.377	0.069	0.757	0.004	0.351	0.217	0.402	0.021	0.013	0.188	0.017	0.020	0.337

Tabela A3.2 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as questões do questionário de RSA e as questões do questionário de CO (parte 5)

Quest	Indic	Questões do Questionário de Clima Organizacional														
		RSA	Q31	Q32	Q33	Q34	Q35	Q36	Q37	Q38	Q39	Q40	Q41	Q42	Q43	Q44
Q1_1	Correl	0.39	0.13	-0.09	0.25	0.20	0.30	0.41	-0.01	0.20	0.13	0.29	0.22	0.65	0.72	0.66
	p	0.016	0.455	0.620	0.155	0.239	0.071	0.013	0.970	0.252	0.467	0.085	0.187	0.000	0.000	0.000
Q1_2	Correl	0.41	0.03	-0.20	0.25	0.14	0.43	0.45	0.24	0.45	0.45	0.34	0.18	0.52	0.42	0.32
	p	0.009	0.836	0.219	0.143	0.402	0.006	0.006	0.145	0.005	0.005	0.035	0.275	0.001	0.008	0.051
Q1_3	Correl	0.57	0.32	0.04	0.30	0.46	0.59	0.57	0.40	0.47	0.37	0.37	0.52	0.14	0.33	0.54
	p	0.000	0.048	0.816	0.077	0.004	0.000	0.000	0.014	0.004	0.026	0.026	0.001	0.401	0.043	0.001
Q2	Correl	0.49	0.27	0.02	0.36	0.15	0.38	0.54	0.22	0.38	0.36	0.29	0.39	0.49	0.43	0.39
	p	0.001	0.100	0.924	0.028	0.358	0.018	0.001	0.182	0.021	0.025	0.082	0.015	0.002	0.007	0.016
Q3_1	Correl	0.39	-0.01	-0.24	0.20	0.08	0.20	0.43	0.15	0.27	0.22	0.15	0.29	0.30	0.51	0.34
	p	0.021	0.966	0.156	0.264	0.631	0.256	0.013	0.381	0.129	0.199	0.409	0.092	0.087	0.002	0.055
Q3_2	Correl	0.25	0.00	-0.08	0.38	0.11	0.10	0.33	0.05	0.23	0.30	0.14	0.22	0.16	0.51	0.34
	p	0.224	0.995	0.701	0.059	0.590	0.640	0.110	0.813	0.281	0.144	0.511	0.306	0.432	0.009	0.091
Q3_3	Correl	0.23	0.03	-0.26	0.22	-0.09	0.08	0.23	0.18	0.05	0.37	0.09	0.46	0.30	0.66	0.41
	p	0.258	0.882	0.190	0.271	0.638	0.686	0.255	0.369	0.797	0.060	0.669	0.019	0.122	0.000	0.036
Q3_4	Correl	---	---	-0.25	-0.40	-0.25	---	1.00	-0.40	-0.33	-0.25	---	0.58	0.41	1.00	0.41
	p	---	---	0.685	0.510	0.685	---	---	0.510	0.667	0.685	---	0.423	0.495	---	0.495
Q4	Correl	0.16	-0.03	-0.25	0.20	-0.02	0.03	0.15	0.07	0.01	0.31	0.05	0.05	0.42	0.78	0.40
	p	0.325	0.881	0.132	0.244	0.906	0.850	0.381	0.677	0.961	0.065	0.789	0.780	0.009	0.000	0.015
Q5	Correl	0.26	0.14	-0.10	0.24	0.06	0.11	0.22	0.15	0.18	0.31	0.24	0.09	0.57	0.83	0.59
	p	0.120	0.403	0.556	0.159	0.738	0.521	0.206	0.367	0.305	0.069	0.164	0.617	0.000	0.000	0.000
Q6	Correl	0.11	0.03	0.01	0.10	-0.17	-0.03	0.15	0.00	-0.15	0.11	0.02	-0.25	0.25	0.59	0.21
	p	0.499	0.868	0.955	0.556	0.303	0.866	0.382	0.985	0.362	0.516	0.909	0.125	0.128	0.000	0.214
Q7	Correl	0.20	0.16	0.10	0.12	-0.04	-0.01	0.25	0.16	0.13	0.15	0.12	0.23	0.39	0.55	0.45
	p	0.222	0.347	0.549	0.473	0.809	0.963	0.139	0.337	0.454	0.360	0.492	0.162	0.017	0.000	0.006
Q8	Correl	0.14	0.02	-0.03	0.22	0.03	-0.07	0.08	0.23	-0.03	0.24	0.16	-0.09	0.32	0.59	0.35
	p	0.393	0.914	0.858	0.202	0.849	0.677	0.648	0.168	0.877	0.147	0.353	0.602	0.049	0.000	0.032
Q9_1	Correl	0.16	0.04	-0.10	0.09	-0.01	0.05	0.13	0.05	-0.15	0.17	0.02	-0.01	0.30	0.49	0.33
	p	0.311	0.799	0.529	0.603	0.943	0.755	0.421	0.768	0.378	0.292	0.894	0.941	0.061	0.002	0.040
Q9_2	Correl	0.10	0.12	-0.02	0.16	-0.12	-0.06	-0.02	0.01	-0.13	0.02	0.15	0.01	0.39	0.49	0.47
	p	0.550	0.477	0.883	0.352	0.484	0.717	0.925	0.948	0.441	0.916	0.383	0.945	0.016	0.002	0.004
Q9_3	Correl	0.04	0.10	-0.06	0.20	-0.13	-0.11	0.02	-0.05	-0.01	0.00	0.21	-0.15	0.56	0.58	0.47
	p	0.823	0.535	0.711	0.249	0.422	0.527	0.893	0.760	0.949	1.000	0.205	0.372	0.000	0.000	0.004
Q10	Correl	0.38	0.14	-0.06	0.30	0.20	0.30	0.62	0.07	0.10	0.27	0.18	0.32	0.42	0.74	0.54
	p	0.015	0.373	0.713	0.064	0.211	0.057	0.000	0.656	0.562	0.096	0.267	0.044	0.008	0.000	0.000
Q11	Correl	0.20	0.12	-0.09	0.12	0.00	0.14	0.41	-0.06	0.02	0.04	0.05	0.32	0.30	0.64	0.51
	p	0.209	0.466	0.580	0.471	0.986	0.398	0.010	0.708	0.890	0.803	0.783	0.047	0.059	0.000	0.001
Q12	Correl	0.23	0.14	-0.13	0.33	0.19	0.29	0.43	0.28	0.19	0.50	0.39	0.17	0.24	0.64	0.51
	p	0.151	0.386	0.426	0.047	0.241	0.077	0.008	0.083	0.262	0.001	0.016	0.296	0.146	0.000	0.001
Q13	Correl	0.44	0.25	-0.01	0.49	0.24	0.16	0.45	0.32	0.39	0.44	0.38	0.08	0.30	0.56	0.43
	p	0.004	0.116	0.955	0.002	0.133	0.327	0.004	0.045	0.017	0.005	0.017	0.615	0.063	0.000	0.008
Q14	Correl	0.07	-0.03	-0.21	0.30	-0.07	-0.09	0.15	-0.03	-0.03	0.12	-0.03	-0.04	-0.01	0.26	0.06
	p	0.684	0.868	0.190	0.071	0.656	0.578	0.379	0.878	0.851	0.470	0.871	0.823	0.951	0.115	0.706
Q15	Correl	0.23	-0.08	-0.04	0.26	0.14	-0.02	0.23	0.11	0.06	0.29	-0.03	0.18	-0.01	0.36	0.28
	p	0.161	0.622	0.828	0.121	0.396	0.900	0.164	0.488	0.742	0.081	0.840	0.289	0.962	0.024	0.093
Q16	Correl	0.31	0.09	0.07	0.29	0.17	0.01	0.26	0.09	0.07	0.23	0.01	0.18	0.22	0.50	0.48
	p	0.064	0.580	0.699	0.088	0.313	0.938	0.131	0.611	0.707	0.174	0.939	0.282	0.196	0.002	0.003
Q17	Correl	0.15	0.01	-0.09	0.18	0.01	0.00	0.21	-0.04	-0.03	0.05	-0.08	0.20	0.06	0.42	0.33
	p	0.374	0.936	0.604	0.275	0.952	0.998	0.222	0.827	0.844	0.754	0.616	0.222	0.738	0.008	0.047

* Na questão 3.4 do questionário de RSA, há apenas cinco observações diferentes de "não sei". Em virtude disso, há algumas questões do questionário de CO em que o valor é constante para todas elas e portanto, nestes casos não é possível calcular a correlação

Tabela A3.2 – Correlação de Spearman e nível descritivo entre as questões do questionário de RSA e as questões do questionário de CO (parte 6)

Quest	Indic	Questões do Questionário de Clima Organizacional														
		RSA	Q31	Q32	Q33	Q34	Q35	Q36	Q37	Q38	Q39	Q40	Q41	Q42	Q43	Q44
Q18	Correl	-0.27	-0.28	-0.15	-0.13	-0.24	-0.39	-0.28	-0.31	-0.41	-0.22	-0.40	-0.11	-0.02	0.35	0.15
	p	0.112	0.092	0.372	0.458	0.161	0.017	0.106	0.065	0.016	0.201	0.016	0.513	0.924	0.039	0.394
Q19	Correl	-0.06	-0.10	0.00	0.09	0.10	0.08	0.22	0.20	0.05	0.31	0.17	0.07	-0.09	0.14	0.17
	p	0.723	0.587	0.986	0.611	0.585	0.655	0.230	0.249	0.804	0.079	0.354	0.705	0.631	0.430	0.342
Q20	Correl	0.29	0.19	0.07	0.40	0.18	0.00	0.21	-0.05	-0.01	0.11	0.29	0.15	0.34	0.50	0.50
	p	0.066	0.232	0.676	0.013	0.274	0.996	0.208	0.744	0.964	0.520	0.074	0.377	0.037	0.001	0.002
Q21	Correl	0.30	0.10	-0.12	0.34	0.21	0.05	0.25	0.10	0.17	0.28	0.26	0.04	0.42	0.71	0.56
	p	0.065	0.566	0.488	0.044	0.197	0.772	0.145	0.536	0.321	0.099	0.127	0.802	0.010	0.000	0.000
Q22	Correl	0.42	0.13	-0.05	0.23	0.11	0.29	0.57	0.14	0.13	0.33	0.17	0.35	0.48	0.79	0.56
	p	0.007	0.439	0.779	0.156	0.512	0.067	0.000	0.390	0.432	0.043	0.287	0.029	0.002	0.000	0.000
Q23	Correl	0.52	0.30	0.07	0.41	0.27	0.45	0.52	0.16	0.27	0.35	0.32	0.10	0.37	0.70	0.44
	p	0.001	0.074	0.673	0.015	0.102	0.005	0.001	0.336	0.116	0.039	0.054	0.564	0.028	0.000	0.007
Q24	Correl	0.29	0.04	-0.20	0.30	0.03	0.12	0.38	0.41	0.40	0.48	0.24	0.05	0.15	0.54	0.21
	p	0.087	0.832	0.251	0.077	0.875	0.470	0.024	0.012	0.020	0.003	0.165	0.789	0.396	0.001	0.223
Q25	Correl	0.27	0.06	0.02	0.22	0.09	0.08	0.27	0.11	-0.11	0.33	0.06	0.07	0.36	0.67	0.37
	p	0.098	0.706	0.908	0.192	0.567	0.623	0.101	0.519	0.530	0.044	0.732	0.678	0.025	0.000	0.023
Q26	Correl	0.16	0.10	0.22	0.38	0.17	-0.07	0.14	0.06	-0.01	0.24	0.19	0.03	0.25	0.49	0.43
	p	0.341	0.547	0.186	0.019	0.301	0.680	0.400	0.739	0.945	0.145	0.261	0.863	0.133	0.002	0.007
Q27	Correl	0.36	0.22	0.26	0.23	0.30	0.24	0.35	0.09	0.22	0.19	0.01	0.15	0.13	0.38	0.35
	p	0.029	0.202	0.128	0.182	0.078	0.162	0.040	0.619	0.213	0.263	0.949	0.401	0.448	0.026	0.042
Q28_1	Correl	0.04	-0.10	-0.13	0.10	-0.12	-0.13	0.19	-0.03	-0.16	0.27	0.08	0.00	0.28	0.68	0.33
	p	0.799	0.569	0.461	0.546	0.456	0.453	0.262	0.872	0.370	0.109	0.625	0.985	0.085	0.000	0.044
Q28_2	Correl	0.43	0.20	0.15	0.16	0.10	0.22	0.50	0.08	0.00	0.31	0.16	0.35	0.43	0.76	0.44
	p	0.007	0.218	0.359	0.331	0.527	0.178	0.002	0.647	0.979	0.056	0.331	0.031	0.007	0.000	0.007
Q28_3	Correl	0.23	0.08	0.12	0.21	0.08	-0.09	0.34	0.11	0.18	0.36	0.02	0.10	0.34	0.64	0.39
	p	0.167	0.621	0.471	0.207	0.643	0.604	0.042	0.502	0.284	0.025	0.890	0.531	0.037	0.000	0.018
Q28_4	Correl	0.23	0.02	-0.03	0.09	0.00	0.00	0.36	0.24	0.07	0.43	0.04	0.16	0.25	0.61	0.24
	p	0.155	0.884	0.848	0.591	0.977	0.998	0.028	0.149	0.704	0.007	0.827	0.329	0.125	0.000	0.145
Q28_5	Correl	0.12	-0.10	-0.03	0.02	-0.10	-0.24	0.05	0.21	0.08	0.24	-0.07	-0.14	0.30	0.50	0.17
	p	0.473	0.550	0.836	0.908	0.530	0.134	0.774	0.193	0.624	0.149	0.674	0.415	0.066	0.001	0.307
Q29	Correl	0.32	0.31	0.04	0.33	0.07	0.06	0.25	0.07	0.18	0.22	0.27	-0.08	0.22	0.48	0.38
	p	0.054	0.068	0.801	0.053	0.681	0.737	0.160	0.680	0.328	0.210	0.117	0.632	0.205	0.003	0.023
Q30	Correl	0.44	0.22	0.08	0.31	0.20	0.07	0.34	0.23	0.21	0.23	0.23	-0.02	0.20	0.39	0.24
	p	0.008	0.204	0.651	0.084	0.250	0.709	0.051	0.190	0.254	0.191	0.179	0.903	0.252	0.022	0.165
Q31	Correl	0.45	0.33	0.36	0.42	0.45	0.17	0.27	0.26	0.22	0.17	0.30	-0.02	0.28	0.44	0.44
	p	0.006	0.046	0.034	0.015	0.005	0.329	0.116	0.125	0.215	0.325	0.077	0.892	0.097	0.007	0.009
Q32	Correl	0.35	0.25	-0.01	0.35	0.02	0.10	0.31	-0.04	0.25	0.08	0.20	0.15	0.30	0.49	0.42
	p	0.036	0.134	0.972	0.044	0.912	0.555	0.076	0.816	0.157	0.657	0.248	0.396	0.080	0.003	0.011
Q33	Correl	0.44	0.26	0.07	0.35	0.07	0.08	0.37	0.13	0.22	0.32	0.18	0.06	0.41	0.62	0.42
	p	0.008	0.128	0.690	0.045	0.671	0.634	0.034	0.458	0.229	0.059	0.306	0.718	0.013	0.000	0.012
Q34	Correl	0.18	0.25	0.20	0.41	0.19	0.07	0.12	-0.08	-0.03	-0.02	0.32	0.14	0.46	0.54	0.71
	p	0.286	0.125	0.240	0.011	0.237	0.687	0.492	0.623	0.858	0.901	0.051	0.414	0.004	0.000	0.000
Q35	Correl	0.12	0.24	0.18	0.38	0.07	0.01	0.05	-0.25	-0.10	-0.15	0.26	0.08	0.39	0.50	0.60
	p	0.455	0.142	0.268	0.022	0.684	0.938	0.785	0.128	0.576	0.354	0.114	0.628	0.013	0.001	0.000