

# Estudo Sobre a Percepção dos Docentes no Âmbito das Iniciativas Socialmente Responsáveis das Instituições de Ensino Superior

Adriano Stadler †

*Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná*

Edson Andrade dos Reis <sup>Ω</sup>

*Faculdade Anhanguera de Joinville*

Elaine Cristina Arantes <sup>Υ</sup>

*Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná*

Jansen Maia Del Corso \*

*Pontifícia Universidade Católica do Paraná*

## RESUMO

Empresas de mercados emergentes são consideradas tardias a respeito de inovação e orientação internacional. Apesar disso, algumas dessas empresas estão se tornando cada vez mais competitivas em termos de inovação e internacionalização. Ainda não é claro como essas empresas adquirem e mantêm a capacidade inovativa. Para acessar essa lacuna, nós propomos e testamos um modelo que integra o papel do desempenho passado como uma proxy para capacidade de investimento, da capacidade absorptiva (realizada e potencial) e da internacionalização sobre a capacidade inovativa das empresas por meio de uma survey com 202 empresas brasileiras da indústria de tecnologia da informação. Os resultados demonstraram que tanto a capacidade absorptiva realizada quanto a capacidade absorptiva potencial agem como mediadoras do relacionamento entre desempenho passado e capacidade inovativa e que a internacionalização modera o relacionamento entre a capacidade absorptiva potencial e a capacidade inovativa.

**Palavras-chave:** Capacidade inovativa, Capacidade absorptiva, Desempenho, Internacionalização, Tecnologia da informação.

## 1. INTRODUÇÃO

Nas primeiras décadas do século XXI, as empresas têm sido solicitadas pela sociedade para fortalecer o quadro das organizações a fim de promover o bem-estar social e de sensibilizar sobre a conservação dos recursos ambientais para as gerações futuras. Seus processos de produção de bens ou prestação de serviços devem ser revisados considerando suas influências positivas e negativas sobre a população e o meio ambiente. O envolvimento dos *stakeholders* com os quais a organização se relaciona ocorre de forma fundamental neste processo (Calabrese *et al.*, 2016). Tanto os agentes internos como os externos (Freeman, 1984), primários ou secundários (Athkinson e Waterhouse, 1997) *stakeholders* (Ansoff e McDonnell, 1993) como o público com o qual as empresas se relacionam são mais conhecidos e influenciados pelas decisões dos gestores. De acordo com a recomendação da Comissão Europeia (EC, 2011), as empresas devem melhorar a implementação dos processos internos que integram os direitos sociais, ambientais, éticos e humanos à sua estratégia de negócios e operações.

### Autor correspondente:

† Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná.

E-mail: [adriano.stadler@ifpr.edu.br](mailto:adriano.stadler@ifpr.edu.br)

<sup>Ω</sup> Faculdade Anhanguera de Joinville.

E-mail: [edson.reis@anhanguera.com](mailto:edson.reis@anhanguera.com)

<sup>Υ</sup> Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná.

E-mail: [elaine.arantes@ifpr.edu.br](mailto:elaine.arantes@ifpr.edu.br)

\* Pontifícia Universidade Católica do Paraná.

E-mail: [del.corso@pucpr.br](mailto:del.corso@pucpr.br)

Recebido: 01/07/2016.

Revisado: 02/09/2016.

Aceito: 19/09/2016.

Publicado Online em: 01/07/2017.

DOI: <http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2017.14.6.3>



Ações voluntariamente praticadas por empresas para integrar objetivos econômicos a conflitos sociais e ambientais decorrentes de operações comerciais bem como a preocupação dos *stakeholders* que compõem a Christensen, *et al.*, (2007) chamados de Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Não só eles mas também outros autores cujas contribuições ao tópico serão apresentadas posteriormente neste trabalho, aprofundaram a abordagem da RSC a fim de fornecer subsídios para que as empresas sejam percebidas pelos *stakeholders* como sendo socialmente responsáveis. A imagem de uma empresa socialmente responsável foi positivamente percebida pelos consumidores que a recompensaram com sua preferência (BRUNK e BLUMELHUBER, 2011). A agregação de valor, que traz investimento em ações socialmente responsáveis, é verificada, de acordo com Benabou e Tirole (2010) não só para a empresa como também para seus *stakeholders*. A RSC tem sido uma prática nesse negócio apenas nas últimas décadas (CALABRESE *et al.*, 2016).

Essas considerações motivaram o presente estudo, integrando a RSC à gestão dos *stakeholders* da empresa. O estudo dos pressupostos teóricos a seguir são: 1. As ações das empresas para integrar dimensões econômicas, sociais e ambientais são estudadas, um grupo denominado RSC é formado e contribuem para a imagem de uma empresa; 2. Os *stakeholders* afetam o público diretamente pelas ações das empresas, e entre elas há funcionários que são os parceiros das organizações na prestação de serviços e na produção de bens oferecidos ao mercado; 3. O RSC da empresa tem um impacto na sua imagem, e isso não se reflete somente na tomada de decisão do consumidor como também na percepção que os funcionários têm sobre a organização para a qual trabalham; 4. É importante que os funcionários conheçam e compreendam as ações da organização, na qual trabalham em dimensões tais como econômica, legal, social e ambiental, pois impacta sua percepção sobre a organização para a qual trabalham.

O desenvolvimento deste estudo no contexto educacional brasileiro foi decidido considerando que houve um aumento significativo no número de alunos matriculados no ensino superior no Brasil nos últimos anos. De acordo com o Censo de Ensino Superior de 2003-2013, divulgado pelo Ministério da Educação (BRASIL, 2013), houve aumento de 76,4% no número total de alunos que ingressam no ensino superior no Brasil. O número de instituições educacionais privadas chegou a 2009, representando 73,5% dos institutos de ensino universitário em 2013.

No contexto educacional, observa-se que nos Estados Unidos, desde a década de 1990, as instituições de ensino universitário, públicas e privadas, já haviam percebido a importância de serem capazes de responder às necessidades de seu público-alvo (KOTLER e FOX, 1994). Contemporaneamente, Othman e Othman (2014) constataram que as universidades privadas empregam diferentes estratégias de uso público da responsabilidade social, não só para preservar sua legitimidade, mas também em resposta às exigências das constantes mudanças e pressões da sociedade. Neste contexto, a RSC é considerada um instrumento para reforçar a reputação do instituto educativo. Dessa forma, a RSC está inserida no contexto estratégico dos institutos de educação universitária em relação a seus públicos de interesse, como funcionários, estudantes, fornecedores, comunidade, governo e reguladores, entre outros. Uma vez definida, as premissas e o contexto romperam o seguinte problema de pesquisa: Como os docentes de uma instituição privada no estado de Santa Catarina – Brasil – percebem suas dimensões econômica, legal, ética e filantrópica de suas ações de RSC e qual é a organização mais representativa na formação de imagem para ser socialmente responsável. Para responder a essa pergunta, o artigo tem como objetivo examinar a percepção dos docentes de uma instituição privada localizada no estado de Santa Catarina – Brasil, sobre as práticas da instituição educativa que pesquisou a RSC econômica, legal, ética e filantrópica. Especificamente, o artigo propõe-se a: 1. Sensibilizar esse grupo de *stakeholders* sobre as quatro dimensões da RSC; 2. Avaliar quais dessas dimensões são percebidas de forma mais positiva na organização da formação da imagem; 3. Analisar a

---

BBR 14,6 percepção dos docentes sobre as ações socialmente responsáveis das IES, concentrando-se na formação da imagem da marca.

594 A metodologia utilizada neste estudo foi o estudo de caso exploratório e descritivo, mediante pesquisa com docentes. O estudo exploratório é composto por uma coleta secundária de dados que integra a base teórica para a análise. A pesquisa empírica promoveu o levantamento de dados primários em uma dada amostra, cuja análise foi baseada em estatísticas descritivas e multivariadas, como *cluster* e análise fatorial. Optou-se por se pesquisar os docentes, pois estão dentre os principais *stakeholders* no processo de ensino e aprendizagem das IES, assim como a proximidade do respondente com as ações de RSC. Essa proximidade faz com que a percepção do ensino sobre as ações de RSC reflita em outros *stakeholders*, tais como os estudantes. Ao reconhecer a percepção dos docentes sobre RSC, a IES pode monitorar as ações e promover estratégias de comunicação efetivas para seus públicos.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1. PERSPECTIVA HISTÓRICA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Embora a RSC tenha sido um termo mais difundido a partir da década de 1990, foi em 1953 que seu conceito foi tratado pela primeira vez, ao ser lançado nos Estados Unidos o livro “Responsabilidades sociais do homem de negócios” escrito por Howard Bowen. Responsabilidade Social Corporativa “refere-se às obrigações dos empresários de adotar diretrizes e tomar decisões por meio de linhas de ação consistentes com os propósitos e valores de nossa sociedade” (BOWEN, 1957 p.14). De acordo com Alves (2003), a definição de Bowen parece ter um caráter ambíguo, ao relacionar-se com as obrigações com a necessidade de conciliar os valores morais da sociedade americana naquela época. McGuire (1963) apontou para a importância dos interesses econômicos, mas também sugeriu uma definição ampla para o negócio de responsabilidade social: a ideia de que a corporação não tem somente obrigações econômicas e legais como ainda responsabilidades para com a sociedade que vão além das obrigações (CARROLL, 1979, 1991; SCHWARTZ e CARROLL, 2008).

Guiada por essa premissa, tem-se a chamada linha econômica, liderada por autores como Milton Friedman, que têm a visão clássica de responsabilidade social. Para este autor, a responsabilidade social de uma empresa deve ser focada em gerar mais lucros, caso contrário, seus gerentes e executivos estarão usando o dinheiro do acionista de uma forma que não interessa a este último (Friedman, 1970). Destaca também que a empresa não pode usar o dinheiro que os consumidores lhe deram em troca de bens ou serviços voltados para ações sociais ou ambientais, com as quais podem não concordar. Além disso, eles estariam pagando mais para apoiar essas ações, e os acionistas, por sua vez, estariam recebendo um retorno que é menor do que a que têm direito (Friedman, 1972). A partir do advento do conceito de RSC, surgiram diversos estudos acadêmicos sobre o tema, e destacam-se autores como Levitt (1958), Davies (1960), Friedmann (1970; 1972), Carroll (1979, 1991), Jones (1980) Melo Neto e Froes (1999), Ashley Coutinho e Tomei (2000); Hartley (2005). No Brasil, o termo tornou-se conhecido em 1998, quando o Instituto Ethos foi criado. Essa foi uma iniciativa da sociedade civil, como uma organização sem fins lucrativos, com o objetivo de promover, entre as empresas brasileiras, algumas práticas como gestão ética e responsabilidade com transparência (Instituto Ethos, 2016).

Archie Carroll, um dos pesquisadores mais ativos no tema, foi um dos responsáveis pela popularização do conceito de RSC, nos campos acadêmico e industriais. Carroll é referenciado pela maioria dos estudos científicos publicados em revistas nacionais e internacionais que lidam com RSC sob a forma das dimensões. A responsabilidade econômica, legal, ética e

filantrópica é incorporada como parte de uma construção capaz de sintetizar as principais ações e impactos da empresa com seus públicos de interesse (Carroll, 1979; 1991) e mais recentemente pela expansão do construto, denominado de modelo VBA (Carrolle Schwartz, 2008). “O valor, equilíbrio e transparência na responsabilidade com transparência foi por eles denominado de modelo VBA. VBA é um acrônimo em inglês que se refere aos termos valor, equilíbrio e responsabilidade (*value, balance and accountability*)” (Lyra e Souza, 2013:4). O modelo VBA, de acordo com Schwartz e Carroll (2007), compreende três variáveis: valor, equilíbrio e responsabilidade com transparência.

A RSC vai além da realização de ações específicas com público específico ou ações sociais focadas em determinados grupos por um período. O foco da gestão socialmente responsável deve ser o cumprimento das leis e regulamentos que são promulgados pelos governos em seus níveis federal, estadual e municipal, bem como pelos reguladores de atividades. De acordo com Stadler e Souza (2008), a responsabilidade ética envolve regras, padrões, normas e expectativas que refletem a preocupação dos *stakeholders* em relação à manutenção da proteção e respeito a todos os envolvidos com a organização. Por fim, a responsabilidade filantrópica trata de projetos sociais voltados para a promoção e manutenção do bem-estar, qualidade de vida e de natureza comunitária das ações que contribuem grandemente para a formação positiva da imagem da organização na comunidade. Outros autores corroboram as dimensões da RSC definidas por Carroll (1979; 1991) tal como mostrado no Quadro 1.

Quadro 1. Dimensões e conceituações de RSC

Dimensões da RSC	Definição
Responsabilidade econômica	A empresa deve ser lucrativa. É a base para sustentar as outras responsabilidades da empresa (Carroll, 1991). Ao desconsiderar as questões sociais, os custos operacionais aumentam, além de afetar as vendas, causando um impacto negativo na imagem da marca e na perda de talento (Grayson e Hodges, 2002). A gestão estratégica de RSC é relevante para a obtenção de vantagem competitiva (Tachizawa, 2004).
Responsabilidade legal	Ser coerente com a legislação. Refere-se a cumprir o código estabelecido pela sociedade através das leis, determinando o que é certo e errado (Carroll, 1991).
Responsabilidade ética	Fazer o que é certo, razoável e justo (Carroll, 1991). “Há uma exigência de desempenho ético e leve levando em conta as necessidades dos diferentes grupos que são por ela [a empresa] afetada” (Bessa, 2006:141). “Refletir sobre os valores do processo de tomada de decisões de negócios, para determinar como esses valores e decisões afetarão vários grupos de interesse que estão presentes na ética dos negócios (Okay, 2003:66). A verdade e a justiça relacionadas aos concorrentes, à sociedade, ao consumidor, às relações com os <i>stakeholders</i> e ao próprio comportamento da empresa (Koontz, Wihrich & Cannice, 2009).
Responsabilidade filantrópica	Exercer a cidadania corporativa. Contribuir para a sociedade para que a sua qualidade de vida possa ser melhorada (Carroll, 1991). Compromisso com ações que promovam o bem-estar social atendendo às demandas da sociedade (Barbieri and Cajazeira, 2012).

A evolução das discussões com respeito à consciência socialmente responsável resultou na emissão da norma ISO 26000 (Associação Brasileira de Normas Técnicas [ABNT], 2010). É um padrão que define as direções para o desempenho das empresas em direção à sustentabilidade com base em sete dimensões. Essas dimensões são de Governança organizacional; Direitos humanos; Práticas trabalhistas; Meio Ambiente; Práticas de operação legais e justas; Relação com cliente; Envolvimento e desenvolvimento comunitário.

Como resultado, regulamentos como a ISO 26000 são ferramentas de gestão em busca de ganhos sociais e econômicos. Lee e Carroll (2011) salientam que as empresas que pretendem ser rentáveis devem respeitar as leis, bem como seguir o comportamento ético e dar retorno à sociedade através da filantropia. Entre essas responsabilidades, há questões desafiadoras que influenciam as operações das empresas como um todo.

## 2.2. MODELO VBA: VALOR, EQUILÍBRIO E RESPONSABILIDADE COM TRANSPARÊNCIA

Da amplitude do conceito de responsabilidade social corporativa, os autores Schwartz e Carroll (2007) redimensionaram o conceito de RSC, que agora compreende outras áreas

consideradas como integrantes e complementares ao conceito de responsabilidade social. A confluência de diferentes tópicos relacionados ao campo da empresa e da sociedade está relacionada, abrangendo a RSC, Ética empresarial, Teoria dos *stakeholders*, Sustentabilidade e Cidadania Corporativa. Essa articulação visava proporcionar uma linguagem entre os estudiosos do campo de negócios e da sociedade, e a partir do estudo de suas definições e aplicações em campo empírico, resultou em três construtos, que vieram ao entendimento. Ao reunir três conceitos: valor, equilíbrio e responsabilidade com transparência, conforme apresentado no Quadro 2, uma proposição normativa na tentativa de incorporar e unir conceitualmente questões não previamente conectadas emerge deste modo.

**Quadro 2.** Modelo VBA de responsabilidade social

Dimensões do modelo VBA	Descrição
Valor ( <i>Value</i> )	Elemento fundamental de qualquer empresa e sociedade. O valor é criado tendo em conta as necessidades da sociedade através da produção de bens e serviços, a fim de exceder as suas expectativas sem causar danos ao seu processo de produção.
Equilíbrio ( <i>Balance</i> )	Envolvendo os interesses dos <i>stakeholders</i> (grupos com os quais a empresa se relaciona) e os não interessados (ambiente natural), que são satisfeitos de forma equilibrada para que todos obtenham benefícios das ações da organização.
Responsabilidade com transparência ( <i>Accountability</i> )	Atuar responsabilmente significa que as empresas e seus agentes tentam cumprir suas responsabilidades econômicas, legais, filantrópicas e éticas, enquanto imprime uma visão mais ampla das funções de negócios para o benefício da sociedade. É apoiado pelos princípios normativos de responsabilidade, transparência, manutenção de promessas, responsabilidade, honestidade, lealdade e integridade.

Tais elementos são do ramo de negócios e da sociedade, que são a RSC, a ética nos negócios, a teoria dos *stakeholders*, a sustentabilidade e a cidadania corporativa. Com base nesses construtos, uma proposta mais ampla e moderna de Responsabilidade Social (RS) nas organizações convergiu. Este modelo acompanha a evolução dos estudos que serão adequados às mudanças sociais e às pressões dos *stakeholders*. Acionistas, clientes, funcionários, fornecedores, ativistas comunitários e grupos sociais fazem parte do grupo de *stakeholders* (Freeman, 1984).

### 2.3. A TEORIA DO STAKEHOLDER

Historicamente, o termo não é novo. Barnard (1938) apresentado na primeira evidência do conceito de *stakeholders*. O Instituto de Pesquisas de Stanford definiu em 1960 que os gerentes devem entender e levar em conta as preocupações de diferentes *stakeholders*, a fim de obter o seu compromisso. No entanto, para definir o conceito, Ansoff e McDonnell (1993) tratam os *stakeholders* como grupos de interesse afetados diretamente pelo comportamento da empresa. No entanto, a partir de Freeman (1984), derivaram centenas de pesquisas científicas e publicações que abordam o conceito, e o autor é frequentemente citado em pesquisas e referências teóricas sobre o assunto. Assim, Stonere Freeman (1985) relatam que há dois tipos de *stakeholders*: interno e externo, e Athkinson e Waterhouse (1997) propõem que os *stakeholders* sejam classificados em categorias primários e secundários. Em ambas as classificações observa-se que tanto primários quanto internos são aqueles diretamente ligados às operações e decisões de negócios e têm maior controle; e externos ou secundários, são aqueles pertencentes ao ambiente externo à organização e, adicionalmente, afetam e são afetados por ela; contudo com menor capacidade de controle e manipulação.

Mesmo depois de mais de três décadas após a publicação de Freeman (1985), o trabalho de referência, há muito desacordo quanto ao tipo de entidade que pode ser considerada como *stakeholders* e como são seus processos de gestão. Sautter e Leisen (1999) definem o processo de gestão dos *stakeholders* em três etapas: identificar os *stakeholders* e seus respectivos interesses; conhecer o processo necessário para gerenciar as relações organizacionais entre eles; e gerenciar transações e negociações entre organizações e



*stakeholders*. No entanto, Sender e Fleck (2004) afirmam que o processo de gerenciamento de *stakeholders* envolve ouvir, processar e responder construtivamente aos desejos, valores e crenças de todas as partes que nutrem um interesse na organização. Ranängen (2013) enfatiza que o envolvimento dos *stakeholders* é um passo-chave para as empresas que são capazes de seguir padrões estabelecidos, como a ISO 26000. Todavia, é necessário enfatizar que esse processo pode diferir em interesses, prioridades, valores e missões, causando desentendimentos entre os *stakeholders* (Arenas; Lozano & Albareda, 2009).

Churchill e Peter (2000) estendem as abordagens anteriores, trazendo a ideia de que os *stakeholders* são grupos ou indivíduos que também estão interessados nas consequências das decisões das organizações e são capazes de influenciá-las com a mesma intensidade. Tenório (2004) traz à tona a ideia de RSC na visão dos sistemas organizacionais, para que as organizações interajam com vários agentes, interferindo e recebendo influências ambientais. Benabou e Tirole (2010) enfatizam que os investimentos em responsabilidade social criam valor para os *stakeholders*. As decisões tomadas em todos os níveis da empresa devem considerar a percepção do seu conjunto de *stakeholders*. A transparência desse movimento é através de um fluxo sistemático de comunicação interna dentro da empresa e externa à sociedade (Asif, Searcy, Garvare, & Ahmad, 2011). O Quadro 3 resume exemplos de vínculo que aparecem entre os *stakeholders* e o investimento feito por organizações em responsabilidade social, de vários autores sobre o tema.

**Quadro 3.** Vínculos estabelecidos entre os *stakeholders* e investimento em RSC

<i>Stakeholders</i>	Relação estabelecida com a RSC	Autores
Alta Direção	RSC como estratégia corporativa como forma de criar valor e gerar vantagem competitiva.	Porter e Kramer (2002); Cespa e Cestone (2007)
Acionistas	Relação entre investimento em RSC e reputação dos investidores.	Barnea e Rubin (2010)
Governança	A RSC está ligada à governança corporativa, especialmente no que diz respeito à transparência das decisões estratégicas da alta direção.	Beltratti (2005); Clarke (2005); Harjoto e Jo (2011)
	Desenvolvimento de códigos de conduta e políticas corporativas em direitos humanos, padrões para recursos humanos e mudança climática.	Rasche e Kell (2010)
Consumidores	O crescimento da relação entre a percepção do consumidor e as ações socioambientais das organizações aumentou nas últimas décadas.	Brunk e Blümelhuber (2011)
	Nem todos os consumidores estão preocupados com o desempenho das organizações sociais e ambientais.	Lämsä et al (2008)

A gestão eficaz dos *stakeholders* e as ações socialmente responsáveis da organização nutrem benefícios em várias esferas. Cheng, Ioannou e Serafeim, (2014) destacam as empresas com melhor desempenho em RSC como as que enfrentam menos restrições quanto ao capital. Isso acontece devido a diferentes razões, e uma delas está relacionada a uma forte correlação entre o maior desempenho na RSC e o engajamento dos *stakeholders*, uma vez que o comportamento oportunista é reduzido (Benabou e Tirole, 2010; Eccles, Ioannou & Serafeim, 2012). Além disso, as empresas que investem na RSC podem diferenciar-se, garantindo simultaneamente a sua sobrevivência no mercado (Spence, 1973; Benabou e Tirole, 2010; Dhaliwal et al., 2011).

Após a apresentação da Teoria da Responsabilidade Social e da Teoria dos *Stakeholders*, é relevante conhecer alguns estudos sobre as iniciativas de RS no contexto da IES. A relação entre conceitos de RSC e IES é um tema que tem sido desenvolvido em diversos estudos em diferentes países. A educação em conteúdos relacionados a *stakeholders* como empregados, consumidores e meio ambiente é a abordagem adotada por Vázquez, Lanero e Licandro (2013:145) em seus estudos. Isso revela que no Uruguai há uma “consciência generalizada da relevância de critérios socialmente responsáveis, em linha com uma alta demanda de

educação em RSC”. Slavova e Bankova (2015:57) consideram as práticas de educação em matéria de RSC adotadas na Bulgária para debater como as universidades podem ajudar as empresas búlgaras a desenvolverem iniciativas socialmente responsáveis. Neste estudo, os resultados indicam que há uma “lacuna entre a demanda e oferta de educação em RSC para os graduados em negócios e gestão em universidades búlgaras (Programas de Bacharel e Mestrado)”. No Oriente Médio, Alzyoud e Bani-Hani (2015) apresentam o caso da Hashemite University em debater como o conceito de Responsabilidade Social Universitária (RSU) pode ajudar as universidades a serem competitivas bem como a alcançar a sustentabilidade e o desenvolvimento. No Brasil, Sánchez-Hernandez e Mainardes (2016) desenvolveram um estudo cujos resultados confirmam a relação direta e positiva entre a satisfação dos alunos e a IES que integram a RSC à sua estratégia, atividades de gestão e programas. Mishra e Awasthi (2016:56) consideram a Responsabilidade Social Institucional (RSI) no contexto das IES na Índia como a “consciência para os aspectos de RSI que tem aumentado, especialmente em universidades indianas”. Por um lado, o estudo citado indica falta de sensibilização para o conceito de RSI, por outro lado indica que as IES têm uma aceitação significativa de iniciativas de RSI. Sugerem incluir iniciativas de RSI nas decisões estratégicas da IES para ajudar a sociedade, bem como para obter vantagem competitiva.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo quantitativo utilizou o método de estudo de caso (Yin, 2001). O caso é um sistema integrado e limitado, focado em um fenômeno ou entidade isolada (*case*), e esta abordagem procura descrever o fenômeno profundamente (Merriam, 1998). O estudo de caso é escolhido quando o pesquisador quer descobrir “como”, “por que” e quando há pouco controle sobre os fenômenos contemporâneos (Yin, 2001).

Para esta pesquisa, primeiramente, uma revisão bibliográfica foi conduzida e orientada por autores clássicos e contemporâneos, apresentando a teoria e os recentes estudos empíricos de RSC. Em sequência, foi desenvolvida uma pesquisa empírica envolvendo seu desenho nas seguintes dimensões: qualidade da pesquisa, composição da amostra, coleta de dados e, finalmente, o método de análise de dados, com análise estatística descritiva e multivariada, como cluster e análise fatorial, a fim de fornecer evidências empíricas para a pesquisa. A pesquisa é caracterizada como um estudo descritivo, com abordagem quantitativa, utilizando-se de uma amostragem não probabilística e por conveniência de docentes de uma instituição de ensino universitário no estado de Santa Catarina. Quanto à amostra, é intencional. A fim de quantificar o número de casos, a literatura sugere que a amostra deve ter mais de 50 observações. Considera-se aconselhável que pelo menos 100 casos garantam resultados mais robustos, de modo que tenham validade científica. A relação entre o número de casos e o número de variáveis deve exceder a proporção de cinco para um (Hair Jr., Anderson, Tatham, e Black, 2006; Martins, Fischer, Oliveira, Teixeira, Costa, Marinho, Perestelo, Latorree Costa, 2002; Arango, 2005).

O instrumento de coleta de dados foi adaptado dos estudos de Stadler (2007) e Stadler e Souza (2008), de modo que as categorias e subcategorias de análise se baseiam nos estudos de Carroll (1979, 1991): responsabilidade econômica, legal, ética e discricionária ou filantrópica. O questionário utilizou a escala numérica com polos adjetivais, 6 pontos, considerando que esse método coleta uma série de itens que indicam atitudes negativas e positivas sobre um objeto (Mattar, 2014). Esse tipo é também conhecido como escala diferencial semântica, e, de acordo com Oliveira (2001), sua virtude que é capaz de compreender os significados de objetos que têm distinções sutis e difíceis de serem descobertas de outra forma. A escala em questão tem escolhas de resposta de 1 (nenhuma concordância) a 6 (acordo máximo), como mostrado na Figura 1.

1	2	3	4	5	6
Baixa concordância		Média concordância		Alta concordância	

Figura 1. Escala numeral com polos adjetivais

A IES pesquisada caracteriza-se pela oferta no estado de Santa Catarina de 17 cursos de pós-graduação, com cerca de 4.000 alunos, sendo o último turno com maior porcentagem de alunos. Ela é uma instituição privada com mais de 10 anos de acreditação perante o Ministério da Educação (MEC). Os sujeitos são os docentes dos 14 cursos de graduação em IES pesquisadas. O questionário e a coleta de dados ocorreram de fevereiro a abril de 2015. Os questionários foram enviados aos docentes por e-mail. Cento e quarenta e seis docentes foram contatados. Houve um retorno de 103 questionários preenchidos, dando uma porcentagem de 71% das respostas dos respondentes. O método dos dados da análise estatística é apresentado junto com os resultados da pesquisa de campo nos seguintes itens.

## 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise é estruturada de acordo com os objetivos de pesquisa e as variáveis medidas. O método de análise de dados foi através da extração de estatísticas univariadas e multivariadas para o resumo e classificação de dados de acordo com critérios que facilitaram e permitiram a interpretação dos resultados, conforme os objetivos propostos, com a ajuda de dois softwares: *Statistica* e SPSS. Os procedimentos de análise de dados univariados são parte do primeiro passo. Foram utilizadas estatísticas descritivas no processamento de dados, na frequência de descrição do alvo, na média e no desvio padrão das variáveis (Verdinelli, Souza & Ferraz, 2007).

### 4.1. PERCEPÇÃO DOS DOCENTES ATRAVÉS DAS ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS

Primeiramente, foi realizada a estratificação da estatística descritiva das quatro dimensões estudadas. Na avaliação das responsabilidades, verificou-se que a responsabilidade econômica (Tabela 1) concentrou respostas de alta concordância. Destaca-se a “preocupação de percepção sobre vagas não preenchidas em cursos de graduação”, destacando seu impacto direto sobre a responsabilidade econômica da instituição.

Tabela 1. Estatística descritiva - Responsabilidade econômica

Variáveis Bloco A Responsabilidade econômica	N	Média	Valor mínimo	Valor máximo	Desvio padrão
A1 - A instituição educacional oferece cursos que atendem à demanda por educação universitária.	103	4,96	4,00	6,00	0,64
A2 - A mensalidade é justa.	103	4,88	2,00	6,00	0,98
A3 - A abertura de novos cursos na IES contribui para a criação de emprego e para frentes de criação de emprego.	103	5,58	2,00	6,00	0,73
A4 - O encerramento do ensino superior é prejudicial para os funcionários da instituição.	103	5,58	2,00	6,00	0,81
A5 - A existência de vagas não preenchidas é prejudicial para a instituição.	103	5,61	3,00	6,00	0,70
A6 - O investimento em estrutura física é satisfatório.	103	3,00	1,00	5,00	1,29
A7 - O investimento na formação de docentes é satisfatório.	103	3,34	1,00	6,00	1,34
A8 - As recompensas salariais são satisfatórias.	103	3,01	1,00	6,00	1,30

Eles também enfatizaram as respostas localizadas na concordância média e de menor incidência à concordância baixa. A percepção mais baixa foi devida ao “investimento na estrutura física, e recompensas salariais satisfatórias”, concluindo assim que a percepção dos docentes de que esses elementos não estão correlacionados com a responsabilidade econômica da organização. Precisamente estas são as questões com alto desvio padrão, 1,29 e 1,30, respectivamente, destacando o baixo conhecimento desses itens em relação aos aspectos econômicos.



Em termos de responsabilidade legal (Tabela 2), os aspectos merecedores de maior ênfase são a “demissão” e a “redução da carga horária” por tratarem justamente da relação empregatícia que em sua percepção possui maior prejuízo ao corpo docente.

A questão da “integridade física” é a percepção mais baixa, destacando que os docentes podem não estar cientes dos fatores legais da questão da segurança. Esse item tem também o maior desvio padrão, isto é, é o construto de menor homogeneidade.

Com relação à responsabilidade ética (Tabela 3), O “acesso das minorias” foi o maior fator de percepção (média 5,16) e baixo desvio padrão (0,79), O estudo de Stadler (2007), que encontrou esse item em média de 4,43 e desvio padrão de 1,58, levando à conclusão de que, no período entre as duas pesquisas (7 anos) pode ter aumentado a responsabilidade percebida pelas IES de proporcionar educação para as minorias, promovendo a acessibilidade e, especialmente, incluindo aqueles que estavam à margem da sociedade.

Com relação à responsabilidade filantrópica (Tabela 4), os “projetos sociais” na percepção do docente também têm a maior percepção da média (média 5,43) e baixo desvio padrão (0,80), demonstrando que as ações sociais e ações de comunicação para esse público estão sendo efetivas. Contudo, a questão dos recursos para investimento em projetos demonstrou heterogeneidade nas respostas (Desvio padrão 1,27). No entanto, a questão do “voluntariado” é o item com a menor percepção (média de 3,93), indicando um fator para as instituições educacionais com a necessidade de desenvolver programas integrados entre seus *stakeholders* para desenvolver ações sociais, especialmente pelo voluntariado, e essa ideia é confirmada pelo índice de desvio padrão alto (1,16).

A Tabela 5 resume as categorias examinadas em termos de percepção das ações socialmente responsáveis tomadas pelas pesquisas IES. Pode-se ter uma visão geral dos valores obtidos aplicando o instrumento de coleta de dados com os docentes. O resultado mais significativo, com a maior média dos quatro construtos, foi a responsabilidade legal da IES com média de 4,96. Analisando as médias gerais de 4 responsabilidades através da faixa de 0 a 6 pontos, verificou-se que os 4 construtos pesquisados estão localizados em níveis elevados dentro da categoria de concordância média (entre 4,50 e 4,96).

**Tabela 2.** Estatística descritiva - Responsabilidade Legal

Variáveis Bloco B Responsabilidade Legal	N	Média	Valor mínimo	Valor máximo	Desvio padrão
B1 - A instituição cumpre todas as leis aplicáveis.	103	4,95	3,00	6,00	0,80
B2 - A instituição cumpre com as obrigações trabalhistas no âmbito da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).	103	5,11	3,00	6,00	0,79
B3 - A instituição respeita o Código de Proteção ao Consumidor.	103	4,50	2,00	6,00	1,34
B4 - A instituição respeita o Código de Proteção ao Consumidor.	103	5,01	2,00	6,00	0,87
B5 - A instituição respeita a legislação de saúde e segurança para proteger a integridade física de seus funcionários.	103	4,50	2,00	6,00	1,34
B6 - A demissão e a redução da carga horária são prejudiciais para o funcionário.	103	5,67	4,00	6,00	0,64

**Tabela 3.** Estatística descritiva - Responsabilidades éticas

C Variáveis – Responsabilidades éticas	N	Média	Valor mínimo	Valor máximo	Desvio padrão
C1 - Estou ciente da existência do código de ética da instituição.	103	3,90	1,00	6,00	2,24
C2 - A instituição mantém um ambiente de trabalho ético.	103	4,77	2,00	6,00	1,29
C3 - A instituição respeita a integridade moral dos colaboradores.	103	5,14	3,00	6,00	1,15
C4 - A instituição oferece acesso às minorias.	103	5,16	3,00	6,00	0,79
C5 - A instituição não prejudica ninguém voluntariamente.	103	5,01	2,00	6,00	1,40
C6 - A instituição desaprova a discriminação e respeita as diferenças.	103	5,11	2,00	6,00	1,37
C7 - A instituição combate o assédio sexual e moral entre funcionários e estudantes.	103	5,01	1,00	6,00	1,43
C8 - A instituição desaprova as políticas de despedimento.	103	4,62	1,00	6,00	1,62

**Tabela 4.** Estatística descritiva - Responsabilidades filantrópicas

D - Variáveis – Responsabilidades filantrópicas	N	Média	Valor mínimo	Valor máximo	Desvio padrão
D1 – Estou ciente dos projetos sociais desenvolvidos pela instituição.	103	5,43	3,00	6,00	0,80
D2 - A instituição investe recursos materiais, humanos e financeiros em projetos sociais.	103	4,67	3,00	6,00	1,27
D3 - A instituição incentiva a participação de alunos em atividades de voluntariado.	103	4,87	3,00	6,00	1,16
D4 - A instituição incentiva a participação de docentes e funcionários em atividades voluntárias.	103	3,93	1,00	6,00	1,75
D5 - A instituição promove o bem-estar de todas as partes envolvidas (estudantes, docentes, etc.) .	103	4,09	1,00	6,00	1,75
D6 - A instituição promove a qualidade de vida de seus funcionários, alunos e outros envolvidos.	103	4,02	1,00	6,00	1,72

**Tabela 5.** Resultados médios para cada dimensão de responsabilidade

RESPONSABILIDADES	RESULTADOS
A - Econômico	4,49
B - Legal	4,96
C - Ética	4,84
D - Filantrópica	4,50

A Tabela 6 resume quais foram as categorias de maior e menor impacto identificadas pelos docentes como sua percepção em relação às categorias de responsabilidade econômica, legal, ética e filantrópica. Entre as subcategorias de baixo impacto, a pesquisa indica a necessidade de investimento na instituição divulgação de fatores legais sobre segurança. Além disso, segundo os resultados obtidos na pesquisa para melhorar a percepção dos docentes em relação à responsabilidade filantrópica da organização, é importante investir em programas integrados de voluntariado.

**Tabela 6.** Subcategorias de alto e baixo impacto

Categorias de análise	Subcategorias de alto impacto		Subcategorias de baixo impacto	
Responsabilidade econômica	Vagas não preenchidas	Impacto direto sobre a responsabilidade econômica da instituição.	Infraestrutura	Estes elementos não estão relacionados com a responsabilidade econômica da organização.
Responsabilidade legal	Demissão e carga de trabalho	Relação empregatícia que em sua percepção possui maior.	Saúde e segurança	Os docentes podem não estar cientes dos fatores legais da questão da segurança no emprego.
Responsabilidade ética	Acesso das minorias aos estudos	Desde o estudo de Stadler (2007), que encontrou neste item uma média de 4,43 e desvio padrão de 1,58, pode ter aumentado a responsabilidade percebida da instituição para fornecer educação para as minorias, promovendo a acessibilidade e, especialmente, incluindo aqueles que estavam à margem da sociedade.	Políticas de demissão sem justa causa	Os docentes parecem não perceber que a instituição desaprova as políticas de demissão sem justa causa.
Responsabilidade filantrópica	Projetos sociais	As ações de comunicação das ações sociais são efetivas do ponto de vista dos docentes.	Voluntariado	É necessário desenvolver programas integrados entre os stakeholders da instituição.

Pelos resultados aqui apresentados, parece relevante que a organização ofereça transparência às suas críticas a políticas de demissão sem justa causa, a fim de serem percebidas pelos docentes pelas suas ações éticas em desconexões.

## 4.2. PERCEPÇÃO DOS DOCENTES ATRAVÉS DA ANÁLISE MULTIVARIADA

Na segunda etapa da análise de dados, utilizou-se a estatística multivariada que inicialmente desenvolve a análise de *clusters*, ou técnica de *clustering*, usando o método hierárquico aglomerativo, em que os objetos são agrupados de forma semelhante a uma classificação taxonômica, e em um gráfico com uma estrutura de árvore, chamado dendrograma. O procedimento básico é calcular uma matriz de distância ou similaridade entre indivíduos, verificando a similaridade das construções para agrupá-las pelo método de distância euclidiana, ou o agrupamento é feito com base na semelhança ou distâncias dissimilares e quando as unidades são agrupadas, a proximidade é normalmente indicada por uma distância (Hair Jr. et al., 2006; Escobar, Lizote & Verdinelli, 2012). A distância euclidiana fornece uma medida do número de emparelhamentos e também um grande número de não emparelhamentos, o que indica menor semelhança. Sua fórmula é ilustrada na Figura 2.

$$d_{(A,B)} = \left[ \sum_{i=1}^0 (X_{i(A)} - X_{i(B)})^2 \right]^{1/2}$$

Figura 2. Fórmula de cálculo da distância euclidiana

Fonte: Hair Jr. et al., 2006

### 4.2.1 ANÁLISE DE CLUSTERS

O objetivo principal da análise de *cluster* é dividir um conjunto de variáveis em pequenos grupos com base na similaridade dessas variáveis em relação a um conjunto específico de características que o tornam uma ferramenta útil ao fazer a análise de um conjunto de dados em muitas situações diferentes (Pereira, 2001; Hair Jr. et al., 2006; Ferreira et al., 2012; Malhotra, 2001; Escobar et al., 2012). A Figura 3 mostra o agrupamento de todas as variáveis, e três grupos foram identificados e obtidos por meio de uma seção transversal tomada a uma maior distância entre os *clusters*, que foi obtida pelo critério de parametrização do pesquisador.

O primeiro *cluster* é formado pelas variáveis pertencentes às responsabilidades Éticas através do item C1 “código de conduta”. O segundo cluster foi formado dentro dos elementos de Responsabilidades Econômicas para três variáveis, que são as de A8 “recompensas

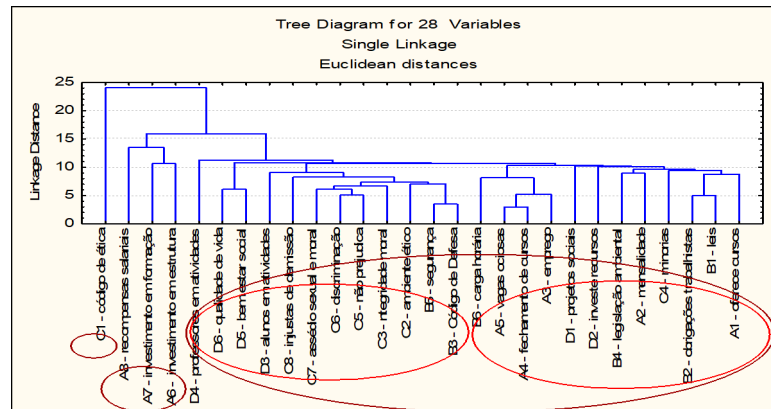


Figura 3. Dendrograma de variáveis de RSC

\*Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

salariais são satisfatórias”, A7 “investimento em formação de docentes é satisfatório”, e A6 “investimento em estrutura física é satisfatório” que estão ligados a questões relacionadas com o investimento das IES em infraestruturas e pessoal. Este identificou um grande agrupamento de variáveis formando o terceiro *cluster* com 24 variáveis, em que existem itens com distâncias euclidianas muito pequenas. Essas variáveis poderiam ser removidas a fim de refazer a análise de *clusters* e, portanto, diminuir o número de itens a serem analisados.

#### 4.2.2. ANÁLISE FATORIAL (AF)

Após a análise de cluster, foi desenvolvida uma análise fatorial exploratória para verificar a unidimensionalidade dos construtos em estudo, com o objetivo de descrever a estrutura de dependência de um conjunto de variáveis, por meio da criação de fatores, variáveis que teoricamente medem as comunalidades. O tratamento é feito a partir da matriz de correlação entre as variáveis, que foi feita através das seguintes etapas: a) determinar os autovalores e autovetores; b) rotacionar os fatores; c) interpretar os fatores; d) calcular as pontuações dos fatores e selecionar os proxies; e por fim, e) determinar o ajuste do modelo. O critério de Kaiser para a retenção de fatores foi utilizada. Em relação ao padrão de correlação entre as variáveis, a matriz de correlação deve exibir a maioria dos coeficientes com valores acima de 0,30. Por fim, verificou-se o teste estatístico de Esfericidade de Bartlett (BTS) que deve ser estatisticamente significativo ( $p < 0,05$ ) (Malhotra, 2001; Hair Jr. et al., 2006).

Uma análise fatorial (AF) foi realizada inicialmente pela mensuração da adequação das variáveis envolvidas para verificar a possibilidade de implementar a análise, através do teste KMO, provido o valor de 0,577. Ao analisar esses números, é mostrado que a AF pode ser realizada obtendo um grau razoável de adequação para estar acima de 0,5 como a classificação de KMO, que mede a adequação dos dados. Valores iguais ou menores que 0,5 indicam que a realização da análise fatorial é insatisfatória devido à fraca correlação entre as variáveis após a aplicação do teste de esfericidade de Bartlett, verificou-se a significância das variáveis envolvidas, e obteve-se um resultado estatisticamente significativo ( $p < 0,000$ ).

Em todos os testes, os dados foram adequados à AF. Aproximadamente 72% da variabilidade nos dados é explicada por quatro fatores principais. Isso significa que de 28 variáveis originais, com 103 observações, passou-se a utilizar 4 fatores, que representam o conjunto original. Assim, houve uma redução da dimensionalidade, como pode ser visto na Tabela 2. Após a extração dos autovalores e porcentagem da variância, mais de 70% justificaram o uso de quatro fatores. Para uma melhor visão da AF, as correlações dos quatro fatores a serem trabalhados na AF são representadas graficamente, que se origina nas Figuras 4, 5 e 6. Através do plano principal, como mostrado na Figura 4, o comportamento das variáveis mais representativas, dois pontos de nuvem, um no eixo Y, no qual estão as variáveis A3 “a abertura de novos cursos na IES contribui para a criação de emprego e para a criação de frentes de emprego”, com uma média de 5,58; A4, “o encerramento do ensino superior é prejudicial para os trabalhadores da IES”, com uma média de 5,58 nas respostas; e A5, “a existência de vagas não preenchidas é prejudicial para a IES” com uma média de 5,61 nas respostas. No eixo X há uma nuvem de bloco de variáveis C, e C6 se destaca, “a IES desaprova a discriminação e considera as diferenças”, média 5,11, e C4 “a IES proporciona acesso a minorias” com média 5,16.

Na Figura 5 foi apresentado na variável C5 do eixo X, “a IES não prejudica ninguém voluntariamente”, com média de 5,01, e os eixos Y, B1, “a IES cumpre todas as leis aplicáveis” e B2 “a IES cumpre as obrigações laborais decorrentes da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)”, com média de 4,95 e 5,11, respectivamente.

Neste plano fatorial mostrado na Figura 6, a variável D1, “estou ciente da existência de projetos sociais desenvolvidos pela IES”, a mais representativa no eixo vertical, tem uma

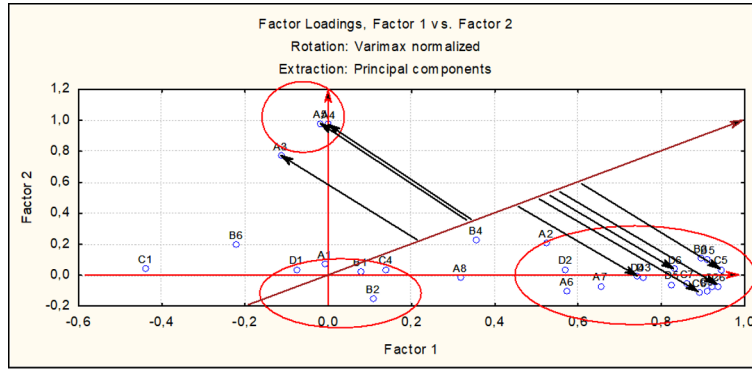


Figura 4. Representação do Fator 1 versus Fator 2

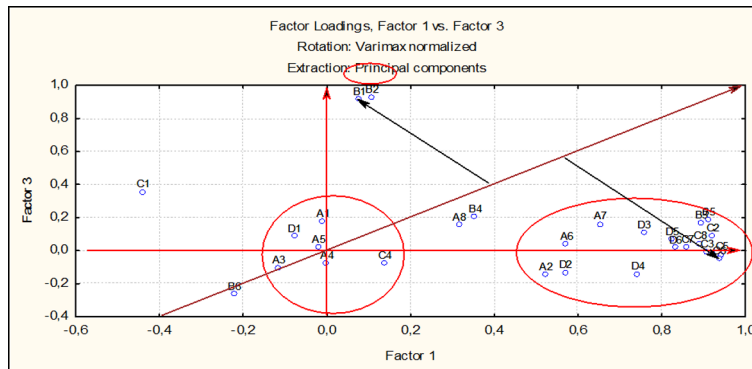


Figura 5. Representação do Fator 1 versus Fator 3

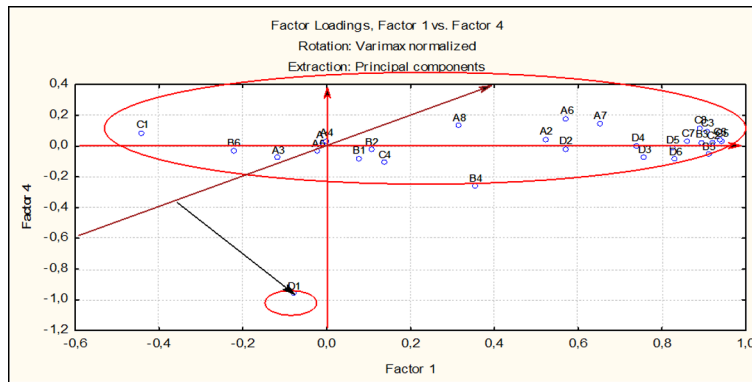


Figura 6. Representação do Fator 1 versus Fator 4

resposta média de 5,43 e um fator de carga de 0,965697, ou seja, o valor da contribuição variável para cada componente.

Por último, deve-se igualmente salientar- que a responsabilidade interna dos primeiros fatores adotados é satisfatória, e é suportada pela análise fatorial estatística, que forneceu um fator de carga consistente com o gráfico das variáveis no plano fatorial. Por esta razão, pode-se dizer que os primeiros fatores são consistentes com as variáveis que a compõem.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A definição de responsabilidade social vem evoluindo uma vez que abrange as preocupações fundamentais existentes na relação entre cidadãos e organizações. Quanto aos objetivos a que o artigo foi proposto inicialmente, o primeiro deles foi alcançado uma vez que as percepções dos docentes foram levantadas considerando as quatro dimensões da



RSC previamente definidas. De acordo com Sánchez-Hernandez e Mainardes (2016:151), “Hoje em dia, as universidades não devem apenas conduzir alguns itens filantrópicos adicionais, mas também devem mudar suas estratégias e realmente construir uma abordagem responsável em suas atividades de gestão e também em seus programas de educação e pesquisa”. De acordo com essa percepção, os resultados obtidos pelo presente estudo demonstram que as responsabilidades econômicas, legais e éticas são mais positivamente percebidas como parte da RSC do que as responsabilidades focadas em iniciativas sociais e filantrópicas. Variáveis como “a existência do código de ética” e “investimentos em projetos sociais” mostraram um alto desvio padrão, demonstrando a falta de homogeneidade entre os respondentes.

Esta análise suporta que a variável estatística descritiva B6 – “A demissão e a redução da carga horária são prejudiciais para o funcionário” com 5,67, figura como variável mais bem percebida entre docentes. Igualmente importante se destaca uma variável com percepção negativa, A6, “O investimento em estrutura física é satisfatório”, Com 3,00 médias na pesquisa, característica que deve ser observada.

Etapa multivariada, a análise de *cluster* indicou a formação de três conjuntos homogêneos. O primeiro refere-se ao “código de conduta”, o segundo cobrindo as responsabilidades econômicas, através da variável A8 “recompensas salariais são satisfatórias”, A7 investimento na formação de docentes é satisfatório”, e A6 “investimento em estrutura física é satisfatória”. Por fim, um grande cluster composto por 24 variáveis e, devido aos diversos itens pequenos, as distâncias euclidianas poderiam ser removidas, e o teste refeito.

A análise fatorial reduziu as 28 variáveis em 4 fatores, de modo que 72% do conjunto original de dados é explicado pela variabilidade desses quatro fatores. A pesquisa demonstrou que as principais variáveis que constituem uma imagem positiva das ações socialmente responsáveis da IES são a A4, “O encerramento do ensino superior é prejudicial para os colaboradores da IES”, A5 “A existência de vagas não preenchidas é prejudicial para a IES C5 “a IES não prejudica ninguém voluntariamente”, e D1, “estou ciente da existência de projetos sociais desenvolvidos pela IES”. Esses elementos mostram, em primeira instância, que os docentes são sensíveis aos problemas econômicos e de gestão a que uma IES está sujeita, posteriormente, a percepção social das ações de extensão da IES, projetos orientados para a comunidade e o respeito pelos outros são elementos essenciais para a imagem positiva da instituição por parte desses *stakeholders*. A consciência da relevância da RSC é considerada por Vázquez, Lanero e Licandro (2013) quando se discute este tema sob a perspectiva dos *stakeholders*, principalmente funcionários e consumidores que, no caso do presente estudo, são encaminhados aos docentes.

O segundo objetivo também foi alcançado, conforme resumido na Tabela 2. As dimensões que têm percepções mais positivas em relação às ações socialmente responsáveis desenvolvidas pela IES foram avaliadas. No que diz respeito à responsabilidade econômica, a percepção dos docentes é dada em relação ao impacto que as vagas não preenchidas trazem ao negócio. A rentabilidade da empresa, conforme sinaliza Carroll (1991), é fundamental para a organização porque apoia suas outras responsabilidades.

Quanto à responsabilidade legal, a percepção dos docentes é mais forte no que se refere à demissão e redução de horas de trabalho por ser prejudicial para o colaborador. O acesso das minorias ao estudo é o tema que mereceu a maior incidência de respostas dos docentes indicando a sua percepção da dimensão ética da IES. Por último, no que se refere à responsabilidade filantrópica, docentes demonstram a sua percepção do desenvolvimento de projetos sociais pela IES. Promover ações que atendam às demandas da sociedade é importante, conforme Barbieri e Cajazeira (2012), desde que a organização esteja comprometida com seu desenvolvimento e seus resultados. Confirmando as considerações de Grayson e Hodges (2002), as questões sociais precisam ser consideradas pelas organizações para não correrem o risco de ter reflexos negativos sobre a marca e

perda de talento. No caso das IES, a possibilidade de perder docentes é altamente relevante para a organização. O terceiro objetivo também foi alcançado considerando que, na análise dos dados coletados, foi discutida a percepção dos docentes sobre as ações socialmente responsáveis da IES.

Os pressupostos teóricos foram confirmados pela pesquisa: 1. Foi a base teórica apresentada que, de fato, as ações socialmente responsáveis fazem parte das dimensões econômica, social e ambiental e são estudadas, pois existem numerosos autores que abordam essa questão. Essas ações contribuem para a imagem da empresa, não apenas no mercado onde vende seus produtos e serviços, mas também internamente, junto com seu pessoal, objeto de pesquisa deste trabalho. 2. Funcionários das organizações fazem parte do grupo de stakeholders, ou público afetado diretamente por ações corporativas. 3. Assim, a imagem que a instituição educativa é para os docentes se reflete na relação que eles têm com os alunos e com a imagem que eles irão para a organização. A decisão dos alunos de permanecer ou não na instituição educacional é, portanto, a imagem que eles percebem na narrativa dos docentes. 4. Observou-se pela pesquisa que os funcionários não necessariamente sabem sobre atividades socialmente responsáveis desenvolvidas pela organização para a qual trabalham. Tal conhecimento é importante para formar uma imagem positiva sobre a organização, passando-a aos alunos, seus principais consumidores.

O estudo se limita pelo tamanho da amostra e tamanho da instituição. A expansão deste estudo para outras universidades e público pode trazer resultados diferentes. Outra limitação refere-se ao uso do modelo de Carroll (1979, 1991), devido à publicação de Schwartz e Carroll (2008), que desenvolve o modelo VBA, uma ferramenta de coleta de dados com essa nova perspectiva trará novas revelações sobre a RSC. Sugere-se que futuros estudos lidem com outros *stakeholders* das IES, como estudantes, fornecedores, comunidade, reguladores. Da mesma forma, outros métodos qualitativos e quantitativos podem fornecer uma visão mais sólida do objeto de estudo.

Por último, esta pesquisa sugere pesquisas adicionais e resultados empíricos para contribuir de forma mais consistente com a questão da RSC. Assim, a pesquisa objetivou contribuir para resultados empíricos, para um segmento de ensino superior, que deve também considerar as aplicações e desenvolvimentos sobre RSC. Recomenda-se que as instituições de ensino superior invistam intensamente na comunicação interna das ações que executam as quatro dimensões estudadas neste artigo. Concordando com Tachizawa (2004), ações socialmente responsáveis e comprometidas precisam ser estrategicamente gerenciadas para que seus resultados sejam refletidos em vantagem competitiva. Não basta definir e implementar práticas de responsabilidade econômica, legal, ética e filantrópica. Apresentá-las ao seu público interno é fundamental para a construção da imagem de marca. Na prática, esta é a contribuição feita por este artigo para incentivar as organizações a compreender e monitorar a conscientização de seus colaboradores.

## 6. REFERÊNCIAS

- Altkinson, A. A. & Waterhouse, J. A. (1997). Stakeholders approach to strategic performance measurement. *Sloan Management Review*, 38 (3), p. 25-36, Spring.
- Alves, E. A. (2003). Dimensões da Responsabilidade Social da empresa: uma abordagem desenvolvida a partir da visão de Bowen. *Revista de Administração*, 38 (1), p. 37-45, Jan.-Mar.
- Alzyoud, S. A. & Bani-Hani, K. (2015). Social responsibility in higher education institutions: application case from the Middle East. *European Scientific Journal*, March, 11 (8), p. 122-129.
- Ansoff, I. & McDonnell, E. J. (1993). *Implantando a administração estratégica*. 2. ed. São Paulo: Atlas.
- Arango, G. H. (2005). *Bioestatística: teórica e computacional*. Editora Koogan, Rio de Janeiro: Guanabara.
- Ashley, P. A., Coutinho, R. B. G. & Tomei, P. A. (2000). Responsabilidade Social Corporativa e Cidadania Empresarial: uma análise conceitual comparativa. *Revista do Terceiro Setor - RETS*, 2 (99).
- Asif, M., Searcy, C., Garvare, R. & Ahmad, H. (2011). Including sustainability in business excellence models. *Total Quality Management and Business Excellence*. 22 (7), p. 773-786.

- Associação Brasileira de Normas Técnicas. (2010). ISO 26000: Diretrizes sobre responsabilidade social. Retrieved from [http://www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/sites/default/files/arquivos/\[field\\_generico\\_imagens-filefield-description\]\\_65.pdf](http://www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/sites/default/files/arquivos/[field_generico_imagens-filefield-description]_65.pdf).
- Barbieri, J. C. & Cajazeira, J. E. R. (2012). *Responsabilidade Social Empresarial e Empresa Sustentável: da teoria à prática*. 2 e. São Paulo: Saraiva.
- Barnea, A. & Rubin, A. (2010). Corporate Social Responsibility as a Conflict Between Shareholders. *Journal of Business Ethics*, 97, p. 71-86. Doi 10.1007/s10551-010-0496-z.
- Barnard, C. I. (1938). *The Functions of the Executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Beltratti, A. (2005). The complementarity between corporate governance and corporate social responsibility. *Geneva Papers on Risk and Insurance*, [S.l.], v. 30, p. 373-386.
- Benabou, R. & Tirole, J. (2010). Individual and corporate social responsibility. *Economica* 77, p. 1-19.
- Bowen, H. R. (1957). *Responsabilidades sociais do homem de negócios*. Rio de Janeiro: Civilização brasileira.
- Brasil (2013). *Censo da Educação Superior 2013*. Retrieved from <http://portal.inep.gov.br/web/censo-da-educacao-superior>.
- Brunk, K.H. & Blümelhuber, C. (2011). One strike and you're out: qualitative insights into the formation of consumers' ethical company or brand perceptions. *J. Bus. Res.* 64 (2), p. 134-141.
- Calabrese, A., Costa, R., & Rosati F. (2016). Gender differences in customer expectations and perceptions of corporate social responsibility. *Journal of Cleaner Production*, 116, p. 135-149.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4 (4), p. 497-505.
- \_\_\_\_\_. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34 (4), p. 39-48, Jul-Aug.
- Certo, S. (2003). *Administração Moderna*. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall.
- Cespa, G. & Cestone, G. (2007). Corporate Social Responsibility and Managerial Entrenchment, *Journal of Economics and Management Strategy*, [S.l.], v. 16, p. 741-771.
- Cheng, B., Ioannou, I. & Serafeim, G. (2014). Corporate Social responsibility and access to finance. *Strategic management journal*, 35, p. 1-23.
- Clarke, T. (2005). Accounting for Enron: Shareholder value and stakeholder interests. *Corporate Governance: an International Review*, [S.l.], v. 13, p. 598-612.
- Christensen L.J., Peirce E., Hartman L.P., Hoffman W.M., & Carrier J. (2007). Ethics, CSR, and Sustainability Education in the Financial Times Top 50 Global Business Schools: Baseline Data and Future Research Directions. *Journal of Business Ethics*, 73(4), p. 347-368. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-006-9211-5>
- Dhaliwal D., Li O.Z., Tsang A.H. & Yang Y.G. (2011). Voluntary non-financial disclosure and the cost of equity capital: the case of corporate social responsibility reporting. *Accounting Review* 86(1), p. 59-100.
- Eccles R., Ioannou I. & Serafeim G. (2012). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. Working paper, Harvard Business School, Harvard University, Boston, MA.
- Escobar, M. A. R., Lizote, S. A. & Verdinelli, M. A. (2012). Relação entre orientação empreendedora, capacidade de inovação e munificência ambiental em agências de viagens. *Turismo - Visão e Ação*. 14 (2), p. 269-286.
- European Commission (2011). *A Renewed EU Strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*. European Commission, Brussels.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Massachusetts: Sage.
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*. New York, Sept.
- \_\_\_\_\_. Milton Friedman responds. (1972). *Business and Society Review*, Spring, Issue 1.
- Grayson, D. & Hodges. (2002). *A. Compromisso social e gestão empresarial*. São Paulo: Publifolha.
- Hair Jr., F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (2006). *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre: Bookman.
- Harjoto, M. A. & Jo, H. (2011). Corporate Governance and CSRNexus. *Journal of Business Ethics*, [S.l.], v. 100, p. 45-67.
- Hartley, S. (2005). Social responsibility of management. *Business Date*. 13 (1), March.
- Instituto Ethos. (2016). *Sobre o instituto*. Retrieved from <http://www3.ethos.org.br>.
- Jones, T.M. (1980). Corporate social responsibility revisited redefined. *California Management Review*. California, XXII (2), Spring.
- Koontz, H., Weihrich, H. & Cannice, M. (2009). *Administração: uma perspectiva empresarial*. São Paulo: McGraw-Hill.
- Kotler, P. & Fox, K. (1994). *Marketing estratégico para instituições educacionais*. São Paulo: Atlas.

- Lämsä, A.M., Vehkaperä, M., Puttonen, T. & Pesonen, H.L. (2008). Effect of business education on women and men students' attitudes on corporate responsibility in society. *J. Bus. Ethics* 82 (1), p. 45-58.
- Levitt, T. (1958). The dangers of social responsibility. *Harvard Business Review*. Sept./Oct., p. 41-50.
- Lyra, F. R & Souza, M. J. B. (2013). Percepção das práticas de Responsabilidade Social Corporativa pelos stakeholders do Parque Beto Carrero World. *Anais. XXXVII Encontro da Anpad*.
- Malhotra, N. (2001). *Pesquisa de marketing*. 3.ed. Porto Alegre: Bookman.
- Martins, I.S., Fischer, F. M., Teixeira, L. R., Costa, L. A. R., Marinho, S. P., Perestrelo, J. P. P., Latorre, M. R. D. O. & Costa, L. A. R. C. (2002). Crescimento e trabalho de estudantes de ensino fundamental e médio em São Paulo, Brasil. *Rev saúde pública*, 36 (1), p. 19-25.
- Mattar, F. (2014). *Pesquisa de Marketing*, 7ª Edição. Elsevier Brasil.
- Melo Neto, F.P. & Froes, C. (1999). *Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education*. San Francisco: Allyn and Bacon.
- Mishra, R. & Awasthi, A. (2016). An exploratory study on awareness towards institutional social responsibility in Indian higher education institutions. *Journal of Human Resource Management* (19) 1, p. 56-66.
- Oliveira, T. M. V. (2001). Escalas de mensuração de atitudes: Thurstone, Osgood, Stapel, Likert, Guttman, Alpert. *Administração On Line*, v. 2, n. 2, p. 1-25.
- Othman, R. & Othman, R. (2014). Higher education institutions and social performance: Evidence from public and private universities. *International Journal of Business and Society*, v. 15, n. 1, p. 1.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard business review*, [S.l.], p. 5-16.
- Ranängen, H. (2013). *Corporate Social Responsibility Practice in the Mining Industry*. Doctoral thesis presented at the Lulea University of Technology, Department of Business Administration, Technology and Social Science. 170 p.
- Rasche, A. & Kell, G. (2010). *The United Nations Global Compact: Achievements, trends and challenges*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Sánchez-Hernández, M. I. & Mainardes, E. W. (2016). University social responsibility: a student base analysis in Brazil. *Int Rev Public Nonprofit Mark*, (13), p. 151-169. Doi 10.1007/s12208-016-0158-7.
- Slavova, I. & Bankova, Y. (2015). Corporate social responsibility in business and management university education: the relevancy to the business practices in Bulgaria. *European Journal of Business and Economics*, 10 (2), p. 57-64.
- Stoner, J. A. F. & Freeman, R. E. (1999). *Administração*. Rio de Janeiro: LTC.
- Sautter, E.T. & Leisen, B. (1999). Managing stakeholders: a tourism planning model. *Annals of tourism research*. 26 (2).
- Schwartz, M. S. & Carroll, A. B. (2008). Stakeholder Integrating and Unifying Competing and Complementary Frameworks: The Search for a Common Core in the Business and Society Field. *Business & Society*, June; 47 (2), p. 148-186.
- Sender, G., & Fleck, D. L. (2004) Folga organizacional e gestão de stakeholders: um estudo em bancos brasileiros. In: *Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*. Anais ANPAD.
- Spence, M. (1973). Job market signaling. *Quarterly Journal of Economics* 87(3), p.355-374.
- Stadler, A. (2007). *Responsabilidade social e imagem corporativa de uma instituição de ensino superior na percepção do corpo docente*. Dissertação de Mestrado. UNIVALI - Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu - SC.
- Tachizawa, T. (2004). *Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira*. 2 ed. São Paulo: Atlas.
- Vázquez, J. L., Lanero, A., Licandro, O. (2013). Corporate social responsibility and Higher Education: Uruguay University students' perceptions. *Economic & Sociology* (6), 2, p. 145-157, doi: 10.14254/2071-789X/6-2/13.
- Verdinelli, M. A., Souza, M. J. B. & Ferras, J.J. (2007). Percepção da imagem e satisfação em egressos universitários: uma análise correlacional. *Anais: VII Colóquio Internacional sobre Gestion Universitaria en America del Sur. Movilidad, Gobernabilidad e Integración Regional*. Mar del Plata, Argentina. 29 nov a 1 Dec.
- Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman.