



Globalização e seus reflexos teóricos e práticos sobre a responsabilidade social corporativa

Artigo Completo

Soraya Juliane da Silva (PUC-PR) soraya.juliane@yahoo.com.br

Daniel Ferreira dos Santos (PUC-PR) danielsantos927@hotmail.com

Priscilla Veiga Bueno (PUC-PR) priscilla.bueno@pucpr.br

Anderson Catapan (PUC-PR) andecatapan@yahoo.com.br

Resumo:

O presente artigo analisa teoricamente as possíveis consequências que o processo de globalização acarreta tanto à teoria quanto à prática da responsabilidade social corporativa (RSC). A revisão da literatura realizada permite afirmar que o campo de estudos da RSC é controverso e inconsistente, muito em função da desconsideração de fatores contextuais quando do desenvolvimento de trabalhos acadêmicos. Argumenta-se que a contemplação das características da globalização permite um melhor entendimento da RSC, seja o fenômeno abordado por uma perspectiva normativa, contratual ou instrumental.

Palavras-chave: Responsabilidade social corporativa; Globalização; Sustentabilidade.

1. Introdução

Quais são as responsabilidades que uma corporação possui para com a sociedade na qual ela está inserida? A resposta para esta pergunta tem mobilizado economistas, sociólogos, filósofos e pesquisadores das mais diversas áreas, que abordam a responsabilidade social corporativa (RSC) por meio de perspectivas distintas e pouco convergentes, resultando em uma pluralidade de definições constitutivas e operacionais do construto em questão. A falta de consenso que caracteriza os estudos acerca da RSC é devida, em grande parte, ao fato de que o fenômeno é analisado sem que os fatores contextuais que o circunscrevem sejam considerados.

A partir desta constatação, evidencia-se a coerência existente na associação da RSC com outro tema amplamente debatido em meios gerenciais e acadêmicos: a globalização. O processo de interação global de fatores econômicos, sociais, políticos e culturais a que tal termo se refere representa a existência de um contexto de atuação corporativa bastante peculiar, capaz de influenciar as mais diversas atividades organizacionais – inclusive no que diz respeito à RSC.

Desta forma, o presente artigo aduz uma reflexão acerca das características tanto do processo de globalização quanto dos estudos relacionados à RSC, sustentando teoricamente o



argumento de que os efeitos daquela sobre esta são observáveis na prática e indispensáveis na condução de trabalhos acadêmicos.

2. Referencial teórico-empírico

O presente quadro teórico-empírico de referência está estruturado de forma a apresentar inicialmente as características do processo de globalização, especialmente as mais relevantes para o escopo argumentativo deste artigo. Na sequência, são discutidos os conceitos de responsabilidade social corporativa (RSC), bem como a forma pela qual o tema tem sido abordado. Por fim, é demonstrada a relação existente entre a globalização e a RSC, enfatizando as consequências teóricas e práticas observáveis.

2.1 Globalização

As interações entre países e regiões não constituem um fato contemporâneo, ocorrendo ao longo de toda a história humana por diversos motivos e em variadas intensidades. Entretanto, sobretudo a partir da segunda metade do século XX, movimentos sociais, políticos, econômicos e culturais, bem como avanços tecnológicos significativos, representados por incrementos produtivos gerados pela Revolução Industrial e pelo advento da internet, culminaram na intensificação de tal integração, originando o fenômeno conhecido como globalização.

Antecedentes e consequências do processo de globalização são tema frequente de discursos tanto gerenciais quanto acadêmicos, de forma tal que a popularização do termo torna seu significado, por vezes, distorcido ou inadequadamente definido. Tratam-no equivocadamente, por exemplo, como sinônimo de internacionalização – que, muito embora possua similaridades relevantes com relação à globalização, representa um fenômeno de menor magnitude em diversas dimensões (MORAES, OLIVEIRA, KOVACS, 2006). Para Giddens (1990), a globalização representa a intensificação das relações sociais mundiais que aproximam localidades distantes de forma tal que acontecimentos locais são condicionados por – tanto quanto exercem influência sobre – eventos ocorridos em lugares situados a grandes distâncias. Scherer e Palazzo (2009), por sua vez e de forma similar, definem o fenômeno em questão como sendo o processo de intensificação de relações sociais que transcendem áreas e fronteiras, bem como o crescimento da interdependência transnacional de atividades econômicas e sociais.

De acordo com Scherer e Palazzo (2009) e Gond, Palazzo e Basu (2009), durante o processo de globalização a capacidade de direção política inerente ao Estado-nação acaba sendo comprometida, uma vez que enquanto o poder de correção do Estado é restringido por seu território, os sujeitos da regulação estatal, especificamente as organizações comerciais, têm massivamente expandido suas atividades para além das fronteiras nacionais. Simultaneamente, observa-se a emersão de desafios sociais e ambientais transnacionais em escopo e não sujeitos a regulamentações governamentais unilaterais, representados por questões como aquecimento global, terrorismo, doenças, etc. Além disso, novos atores e instituições cujas atividades não são limitadas a um território específico, tais quais organizações internacionais, corporações transnacionais, organizações não-governamentais e grupos da sociedade civil ganham cada vez mais influência política, o que resulta em novas



formas de governança abaixo, acima e além do Estado-nação.

2.2 Responsabilidade Social Corporativa

A essência do relacionamento existente entre uma corporação e a sociedade na qual ela está inserida tem instigado o interesse de gestores e de pesquisadores ao longo das últimas décadas, notadamente após a Segunda Guerra Mundial (CARROLL, 1999). A noção de que as corporações possuem responsabilidades relacionadas a todos os *stakeholders*, dentre os quais sócios e acionistas representam apenas um dos possíveis grupos, fomentou o desenvolvimento de uma vasta literatura sobre a responsabilidade social corporativa (RSC), caracterizada tanto pelo pouco consenso no que se refere a conceitos quanto pela contradição nos resultados de investigações empíricas.

Ainda que a aceção de RSC possa parecer intuitivamente simples, a complexidade que o termo abrange se reflete nas diversas formas pelas quais o construto é definido e operacionalizado, sendo possível observar inconsonâncias no que se refere tanto à contemplação de aspectos circunstanciais quanto à amplitude e ao grau de objetividade atribuídos ao conceito (LANTOS, 2001; CARROLL, SHABANA, 2010; AGUINIS, GLAVAS, 2012). Campbell (2007), por exemplo, aborda a RSC de uma perspectiva mais restrita e estabelece o limite mínimo para que o comportamento corporativo possa ser considerado socialmente responsável: além de não prejudicar intencionalmente seus *stakeholders*, a corporação deve corrigir eventuais danos assim que percebidos. Por outro lado, Aguinis e Glavas (2012) e Rupp (2011) adotam uma abordagem mais ampla ao definir a RSC como sendo as ações e políticas organizacionais, relativas a determinado contexto, que levam em consideração as expectativas dos *stakeholders* e o tripé de desempenho econômico, social e ambiental. De forma também abrangente, Carroll (1999) afirma que a RSC deve contemplar o escopo total de obrigações que uma corporação possui para com a sociedade, propondo que o construto é multidimensional e composto por aspectos econômicos, legais, éticos e filantrópicos.

As variações conceituais da RSC, embora possam ser atribuídas às influências do contexto histórico e social em que se manifestam, ocorrem principalmente em função dos interesses de quem as formula. De acordo com Kreitlon (2004), a tendência que indivíduos e grupos possuem para salientar certos aspectos em detrimento de outros ao definir RSC se deve, sobretudo, à orientação teórica sobre a qual se fundamentam. Neste âmbito, a autora destaca a existência de três escolas de pensamento que partem de campos e princípios bastante distintos, a saber: Ética Empresarial (*Business Ethics*), Mercado e Sociedade (*Business & Society*) e Gestão de Questões Sociais (*Social Issues Management*). A escola da Ética Empresarial, sendo um ramo da ética aplicada e caracterizada por uma abordagem normativa, propõe que as corporações e suas atividades estão, tais quais as demais esferas da vida humana, sujeitas ao julgamento ético. A RSC recebe, portanto, tratamento de cunho filosófico e centrado em valores e em julgamentos morais. A corrente denominada Mercado e Sociedade, por sua vez, adota uma perspectiva sociopolítica e contempla a interdependência existente entre as corporações e a sociedade, afirmando que a relação entre as duas partes é regida por um contrato social. A mencionada interdependência traz consigo a ideia de que corporações e a sociedade não constituem entidades distintas, sendo, portanto, natural que esta possua expectativas em relação ao que sejam comportamentos e resultados adequados para aquelas. É no bojo de tal perspectiva que Freeman (1984) propõe a teoria dos *stakeholders*, afirmando que cada grupo de *stakeholders* tem o direito de participar ou de ser

levado em consideração nos processos decisórios corporativos. Por fim, a escola da Gestão de Questões Sociais possui orientação utilitária e instrumental, tratando os problemas sociais como variáveis a serem consideradas no âmbito da gestão estratégica. O pressuposto subjacente a esta perspectiva sugere que, a médio e longo prazos, o que é bom para a sociedade é bom para a corporação, sugerindo implicitamente que aquilo que é bom para a empresa também o é para a sociedade, reafirmando assim o postulado fundamental das teses econômicas neoclássicas (WOOD, 1991; JONES, 1996; KREITLON, 2004).

Evidentemente, a forma pela qual a prática da RSC é estudada determinará a forma pela qual ela será definida e justificada. Assim, enquanto a abordagem normativa afirma que as corporações agem de forma socialmente responsável porque tal comportamento é o correto, a perspectiva contratual enfatiza o fato de que a corporação, enquanto instituição social, deve estar a serviço da sociedade que a legitima. A abordagem utilitarista, por sua vez, defende a prática da RSC como sendo instrumento para a consecução dos objetivos corporativos, sendo útil apenas enquanto cumprir essa função. Kreitlon (2004) afirma que tais maneiras de compreender o mundo, embora na prática acabem se reforçando mutuamente, são incompatíveis teoricamente umas com as outras, tornando inconsistentes discursos – inclusive acadêmicos – que buscam, por exemplo, defender a ideia de que os direitos legítimos dos *stakeholders* contribuem para os resultados financeiros da corporação. Whetten, Rands e Godfrey (2002) destacam, similarmente, que o uso de evidências empíricas relacionadas à perspectiva instrumental para sustentar um argumento moral pode ser preocupante na medida em que, do ponto de vista acadêmico, perde-se a cientificidade ao se descrever uma realidade da forma como deveria ser, e não como de fato é. Do ponto de vista prático, se corporações forem induzidas a adotar ações de RSC em função da crença de que haverá incremento no desempenho financeiro, e a experiência não suportar as expectativas, os gestores terão justificativas para abandonar as práticas socialmente responsáveis.

Com base em tal noção de incongruência entre as três perspectivas, torna-se nítida a razão pela qual são apresentadas críticas como a de Friedman (1970), de orientação utilitarista e grande repercussão no campo de estudos da RSC, para quem a única responsabilidade social de uma corporação consiste na maximização da riqueza dos acionistas, dentro dos limites legais e éticos existentes. De acordo com o autor, um executivo corporativo, sendo um empregado da corporação, tem apenas a responsabilidade única de conduzir os negócios em concordância com os desejos dos sócios e acionistas – que geralmente consistirá na maximização de lucros. Assim, a RSC autonomamente conduzida por um executivo refletirá a maximização de sua utilidade particular à custa do capital de terceiros, sejam eles acionistas, empregados ou consumidores. De forma similar, Jensen (2002) destaca que a prática da RSC é caracterizada pelo *trade-off* entre os múltiplos *stakeholders*, dado que é logicamente impossível maximizar mais de uma dimensão simultaneamente. O autor afirma ainda que o histórico de estudos com foco econômico e financeiro demonstram que, na ausência de externalidades e de monopólio, o bem estar social é maximizado quando cada firma em uma economia maximiza seu valor total de mercado.

A fim de refutar os argumentos de Friedman (1970) e de Jensen (2002), ou com o intuito de confirmá-los, diversos estudos têm sido desenvolvidos, especialmente no que se refere à verificação empírica da relação existente entre a RSC e o desempenho financeiro corporativo, e os resultados obtidos são ora contraditórios, ora complementares. No que se refere à causalidade da relação, enquanto a meta-análise desenvolvida por Margolis, Elfenbein e Walsh (2007) evidencia de forma relativamente consistente o fato de que bom DFC prediz subsequente DSC, tanto Waddock e Graves (1997) quanto Orlitzky, Schmidt e Rynes (2003) afirmam que há causalidade bidirecional, formando o que os autores denominam de círculo



virtuoso. A orientação defendida por autores de que a prática da RSC gera DFC superior, por outro lado, é relativizada pela revisão literária realizada por Margolis e Walsh (2002), que ao analisar 122 estudos constataram que apenas 17 verificam a relação entre RSC e DFC tratando a RSC como variável independente – sinalizando assim a necessidade de estudos complementares que verifiquem a mencionada relação tendo o DFC na condição de variável independente. Surroca, Tribó e Waddock (2010), por sua vez, afirmam que a mencionada relação existe, mas não é direta, sendo mediada por recursos corporativos intangíveis, tais quais inovação, capital humano, cultura e reputação.

Independentemente da orientação causal, diversos estudos retratam como positiva a relação entre RSC e DFC (GRIFFIN, MAHON, 1997; WADDOCK, GRAVES, 1997; BERMAN, WICKS, KOTHA, JONES, 1999; ORLITZKY, SCHMIDT, RYNES, 2003; SURROCA, TRIBÓ, WADDOCK, 2010), ao passo que a meta-análise conduzida por Margolis, Elfenbein e Walsh (2007) evidencia que o resultado da relação é não significativo – ou seja, a corporação não seria nem ricamente recompensada nem notavelmente penalizada se engajar na prática da RSC. Outra perspectiva observada afirma que a relação entre RSC e DFC não pode ser classificada como estritamente positiva ou negativa, sendo melhor traduzida por uma representação gráfica curvilínea. Assim, as corporações receberiam retornos positivos por investir em RSC apenas até certo grau, sendo punidas financeiramente por gastos para além de tal medida (MINTZBERG, 1983; BARNETT, SALOMON, 2006; WANG, CHOI, LI, 2008).

A falta de consenso entre pesquisadores pode ser compreendida quando se leva em consideração os aspectos metodológicos das investigações empíricas realizadas, inclusive – e talvez principalmente – no que tange à definição constitutiva e operacional tanto de RSC quanto de DFC. No que se refere à RSC, além da pluralidade de acepções anteriormente mencionadas, contribui para a inconsistência e a dificuldade de delimitação do campo de estudos em questão, de acordo com Ebner e Baumgartner (2006), o equívoco cometido por autores que utilizam na condição de sinônimos da RSC termos que, embora possuam similaridades, são conceitualmente distintos, tais quais cidadania corporativa, sustentabilidade e desempenho social corporativo. Neste âmbito, McWilliams, Siegel e Wright (2006) afirmam que é impossível mensurar algo que não é adequadamente definido, e a diversidade de definições de RSC utilizadas em estudos empíricos faz com que os resultados não possam ser comparados de forma confiável. O DFC, embora não apresente controvérsias significativas quanto à sua definição, é mencionado de forma bastante heterogênea, fazendo com que as críticas dirigidas à RSC possam ser também endereçadas ao construto em questão. Assim, além de serem utilizados indiscriminadamente indicadores mercadológicos, contábeis e perceptuais (ORLITZKY, SCHMIDT, RYNES, 2003), McWilliams, Siegel e Wright (2006) afirmam que deve haver coerência entre os indicadores de RSC e de DFC – critério raramente observado pelos pesquisadores.

Ainda no que se refere aos aspectos metodológicos, Margolis e Walsh (2002) observam a tendência do uso de amostras constituídas por corporações proeminentes e de grande porte, que, de acordo com os autores, são pouco representativas para que a relação entre RSC e DFC possa ser efetivamente verificada. Além disso, poucos estudos fazem uso de variáveis de controle que potencialmente influenciam a mencionada relação ao atuar sobre cada um dos construtos envolvidos. Dentre tais variáveis de controle a serem consideradas destacam-se as indústrias nas quais as corporações atuam, o tamanho das corporações analisadas, os investimentos realizados em pesquisa e desenvolvimento e em publicidade, bem como aspectos ambientais como munificência, competitividade e dinamismo (BERMAN, WICKS, KOTHA, JONES, 1999; CHAND, 2006; MCWILLIAMS, SIEGEL, WRIGHT, 2006;



PELOZA, PAPANIA, 2008).

Contribuindo também para a ineficácia de estudos empíricos em estabelecer a relação entre RSC e DFC pode ser mencionada a fragilidade argumentativa existente acerca dos potenciais resultados esperados a partir da implementação de ações corporativas socialmente responsáveis, dentre os quais se destacam a maior disponibilidade de mão de obra qualificada, a melhoria no comprometimento dos empregados e a maior lealdade por parte dos clientes. Lantos (2001), por exemplo, afirma que, se uma corporação decide investir na educação de seus empregados atuais ou potenciais, não há garantias de que tais empregados tragam os retornos esperados, visto que poderão futuramente atuar em outras corporações ou até mesmo mudar de cidade. Além disso, o comprometimento de colaboradores pode ser mais promissora fomentado por fatores não relacionados à RSC (PICCOLO, 2006; RICH, LEPINE, CRAWFORD, 2010), ao passo que, no que diz respeito aos consumidores, Serpa e Fourneau (2007) destacam que as práticas corporativas socialmente responsáveis não exercem influência significativa nas decisões de compra.

2.3 Globalização e RSC – consequências teóricas e práticas

Não obstante as contradições no que diz respeito à definição da RSC e as controvérsias no que se refere à verificação empírica do construto (ou inclusive em função delas), a área de estudo em questão, embora constitua um desafio para gestores, apresenta muitas possibilidades de contribuições para profissionais do âmbito acadêmico – e ponderar acerca dos reflexos teóricos e práticos da globalização sobre a RSC se mostra uma interessante possibilidade.

Neste contexto, Scherer e Palazzo (2009) afirmam que a contemplação de aspectos legais tem sido considerada como condição mínima para que uma corporação seja tida como socialmente responsável, situação esta parcialmente convergente com a definição de RSC apresentada por autores como Carroll (1999), por exemplo. Entretanto, se como mencionado no item 2.1 do presente artigo, o sistema de leis e o aparato regulatório de Estados-nação passam a ser incompletos em função do processo de globalização, falhas de regulamentação se tornam uma possibilidade bastante plausível, e aspectos relacionados à RSC devem ser contemplados por iniciativas voluntárias de gestores corporativos, fazendo com que, numa abordagem normativa da RSC, a organização atue de forma a promover o bem comum. Entretanto, na medida em que o aparato do Estado não possui a capacidade de regular a totalidade das atividades globais de uma companhia, abre-se um vácuo regulatório que, por vezes, pode incentivar consideravelmente comportamentos ilegais e oportunismo moral (AGUILERA, RUPP, WILLIAMS, GANAPATHI, 2007). Neste caso, Gond, Palazzo e Basu (2009) destacam que a observação restrita da perspectiva instrumental da RSC pode fazer com que organizações comerciais sejam comparadas a entidades criminosas, como a Máfia Siciliana, de forma tal que esta pode ser inclusive considerada socialmente responsável. Abre-se espaço, contudo, para a atuação regulatória exercida por órgãos de natureza supranacional, tais quais a Organização das Nações Unidas, a Organização Internacional do Trabalho e a Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento.

Do ponto de vista contratual da RSC, no qual o papel dos *stakeholders* é evidenciado, a atuação corporativa globalizada implica na imersão dos negócios em sistemas nacionais diferentes, o que acarreta em atores distintos pressionando o engajamento da organização em iniciativas de responsabilidade social – que evidentemente acabarão sendo também diversificadas de acordo com o contexto em que ocorrem. Observa-se, por exemplo, uma



variedade de ações governamentais nacionais, especialmente no que diz respeito à promulgação e aplicação de leis relacionadas à RSC. Além disso, distinções culturais influenciando as demandas de clientes, empregados e fornecedores podem levar corporações a, na busca por legitimidade, apresentar comportamentos socialmente responsáveis controversos quando comparados a outros contextos. Assim, ainda que outros aspectos possam igualmente influenciar esta situação, é em função de fatores circunstanciais que autores como Aguilera, Rupp, Williams e Ganapathi (2007), Matten e Moon (2008), Maignan e Ralston (2002), Maignan (2001), Palazzo (2002), Welford (2005), Oliveira (2006) e Wokutch (1990) evidenciam as distinções nas práticas da RSC em diferentes áreas geográficas. Em parte, é inclusive em função de aspectos contextuais (culturais, sociais e políticos, por exemplo) que a falta de consenso quanto à definição de RSC pode ser justificada.

3. Considerações Finais

O objetivo do presente artigo consistiu em verificar de que forma os efeitos da globalização podem influenciar, teórica e empiricamente, a responsabilidade social corporativa. A revisão da literatura realizada indicou que, especialmente no que tange à RSC, pesquisadores têm sido pouco eficientes em definir e operacionalizar o construto, fazendo com que o campo de estudos em questão tenha como características mais salientes a controvérsia e a falta de consenso.

A partir da argumentação teórica apresentada, foi possível observar que as inconsistências constatadas no estudo da RSC podem, em certa medida, ser compreendidas e até mesmo amenizadas quando o fenômeno é analisado de forma tal que o contexto ao qual é inerente não seja desconsiderado.

Referências

AGUILERA, R. V.; RUPP, D. E.; WILLIAMS, C. A.; GANAPATHI, J. Putting the s back in corporate social responsibility: a multilevel theory of social change in organizations. **Academy of Management Review**, v. 32, n.3, p. 836-863, 2007.

ARGUINIS, H.; GLAVAS, A. What we know and don't know about corporate social responsibility: a review and research agenda. **Journal of Management**, v.38, n.4, p. 932-968, 2012.

BARNETT, M. L.; SALOMON, R. M. Beyond dichotomy: the curvilinear relationship between social responsibility and financial performance. **Strategic Management Journal**, v.27, n.11, p. 1101-1122, 2006.

BERMAN, S. L.; WICKS, A. C.; KOYHA, S.; JONES, T. M. Does stakeholder orientation matter? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance. **Academy of Management Journal**, v.42, n.5, p. 488-506, 1999.

CAMPBELL, J. L. Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. **Academy of Management Review**,



v.32, n.3, p. 946-967, 2007.

CARROL, A. B. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. **Business & Society**, v. 38, n.3, p. 268-295, 1999.

CARROLL, A. B.; SHABANA, K. M. The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice. **International Journal of Management Reviews**, v.12, n.1, p. 85-105, 2010.

CHAND, M. The relationship between corporate social performance and corporate financial performance: industry type as a boundary condition. **The Business Review, Cambridge**, v.5, n.1, p. 240-245, 2006.

EBNER, D.; BAUMGARTNER, R. J. The relationship between sustainable development and corporate social responsibility. **Corporate Responsibility Research Conference**. Dublin: 2006.

FREEMAN, R. E. **Strategic management: a stakeholder approach**. Boston: Pitman, 1984.

FRIEDMAN, M. The social responsibility of business is to increase its profits. **The New York Times Magazine**, September 13th 1970.

GIDDENS, A. **Sociology**. Oxford: Polity Press, 1990.

GOND, J.; PALAZZO, G.; BASU, K. Reconsidering instrumental corporate social responsibility through the mafia metaphor. **Business Ethics Quarterly**, v.19, n.1, p. 57-85, 2009.

GRIFFIN, J. J.; MAHON, J. F. The corporate social performance and corporate financial performance debate: twenty-five years of incomparable research. **Business and Society**, v.36, n.1, p. 5-31, 1997.

JENSEN, M. C. Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function. **Journal of Applied Corporate Finance**, v.14, n.3, p. 8-21, 2002.

JONES, M. T. Missing the forest for the trees: a critique of the corporate social responsibility discourse. **Business and Society**, v.35, n.1, p. 7-41, 1996.

KREITLON, M. P. A ética nas relações entre empresas e sociedade: fundamentos teóricos da responsabilidade social empresarial. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD. 28. Curitiba, 2004. **Anais...** Curitiba: Anpad, 2004.

LANTOS, G. P. The boundaries of strategic corporate social responsibility. **Journal of Consumer Marketing**, v.18, n. 7, p. 595-630, 2001.

MAIGNAN, I. Consumers' perceptions of corporate social responsibilities: a cross-cultural comparison. **Journal of Business Ethics**, v.30, n.1, p. 57-72, 2001.

MAIGNAN, I.; RALSTON, D. A. Corporate social responsibility in Europe and the U.S.:



insights from business' self-presentations. **Journal of International Business Studies**, v.33, n.3, p. 497-514, 2002.

MARGOLIS, J. D.; WALSH, J. P. **Misery loves companies**: whither social initiatives by business? Cambridge: Harvard Business School, 2002.

MARGOLIS, J. D.; ELFENBEIN, H. A.; WALSH, J. P. **Does it pay to be good?** A meta-analysis and redirection of research on the relationship between corporate social and financial performance. Cambridge: Harvard Business School, 2007.

MATTEN, D.; MOON, J. Implicit and explicit CSR: a conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. **Academy of Management Review**, v. 33, n.2, p. 404-424, 2008.

MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. S.; WRIGHT, P. M. Corporate social responsibility: strategic implications. **Journal of Management Studies**, v.43, n.1, p. 1-18, 2006.

MINTZBERG, H. The case for corporate social responsibility. **Journal of Business Strategy**, v.4, n.2, p. 3-15, 1983.

MORAES, W. F. A.; OLIVEIRA, B. R. B.; KOVACS, E. P. Teorias de internacionalização e aplicação em países emergentes: uma análise crítica. **Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, v.1, n.1, p. 203-220, 2006.

OLIVEIRA, J. A. P. Corporate citizenship in Latin America: new challenges for business. **Journal of Corporate Citizenship**, n.21, p. 17-20, 2006.

ORLITZKY, M.; SCHMIDT, F. L.; RYNES, S. L. Corporate social and financial performance: a meta-analysis. **Organization Studies**, v.24, n.3, p. 403-441, 2003.

PALAZZO, B. U.S.-American and German business ethics: an intercultural comparison. **Journal of Business Ethics**, v.41, n. 3, p. 195-216, 2002.

PELOZA, J.; PAPANIA, L. The missing link between corporate social responsibility and financial performance: stakeholder salience and identification. **Corporate Reputation Review**, v.11, n.2, p. 169-181, 2008.

PICCOLO, R. F. Transformational leadership and job behaviors: the mediating role of core job characteristics. **Academy of Management Journal**, v.49, n.2, p. 327-340, 2006.

RICH, B. L.; LEPINE, J. A.; CRAWFORD, E. R. Job engagement: antecedents and effects on job performance. **Academy of Management Journal**, v.53, n.3, p. 617-635, 2010.

RUPP, D. E. An employee-centered model of organizational justice and social responsibility. **Organizational Psychology Review**, v.1, n.1, p. 72-94, 2011.

SCHERER, A. G.; PALAZZO, G. Globalization and corporate social responsibility. In: CRANE, A.; MCWILLIAMS, A.; MATTEN, D.; MOON, J.; SIEGEL, D. **The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility**. Oxford University Press, 2009.



SERPA, D. A. F.; FOURNEAU, L. F. Responsabilidade social corporativa: uma investigação sobre a percepção do consumidor. **Revista de Administração Contemporânea**, v.11, n.3, p. 83-103, 2007.

SURROCA, J.; TRIBO, J. A.; WADDOCK, S. Corporate responsibility and financial performance: the role of intangible resources. **Strategic Management Journal**, v.31, n.5, p. 463-490, 2010.

WADDOCK, S. A.; GRAVES, S. B. The corporate social performance – financial performance link. **Strategic Management Journal**, v.14, n.4, p. 303-319, 1997.

WANG, H.; CHOI, J.; LI, J. Too little or too much? Untangling the relationship between corporate philanthropy and firm financial performance. **Organization Science**, v.19, n.1, p. 143-19, 2008.

WELFORD, R. Corporate social responsibility in Europe, North America and Asia. **Journal of Corporate Citizenship**, n.17, p. 33-52, 2005.

WHETTEN, D. A.; RANDS, G.; GODFREY, P. What are the responsibilities of business to society? In: PETTIGREW, A.; THOMAS, H.; WHITTINGTON, R. **Handbook of strategy and management**. Londres: Sage, 2002.

WOKUTCH, R. E. Corporate social responsibility Japanese style. **Academy of Management Executive**, v.4, n.2, p. 56-74, 1990.

WOOD, D. Corporate social performance revisited. **Academy of Management Review**, v.16, n.4, p. 691-718, 1991.