

M

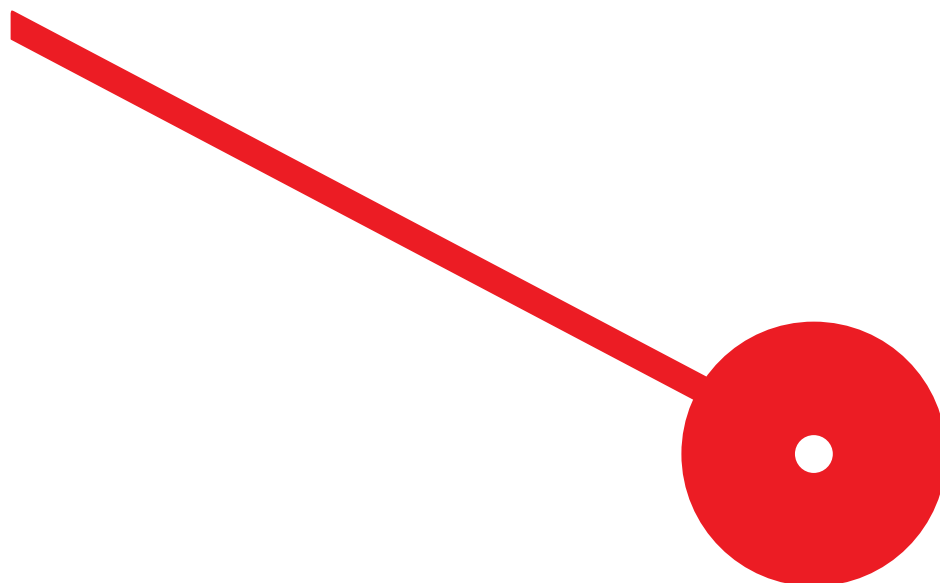
MESTRADO
CONTABILIDADE E FINANÇAS

A relação entre a responsabilidade social empresarial e o capital intelectual: um caso aplicado a uma organização industrial

Carla Filipa Leite Rebelo

Versão Final (Esta versão contém as críticas e sugestões dos elementos do júri).

10/2022



M

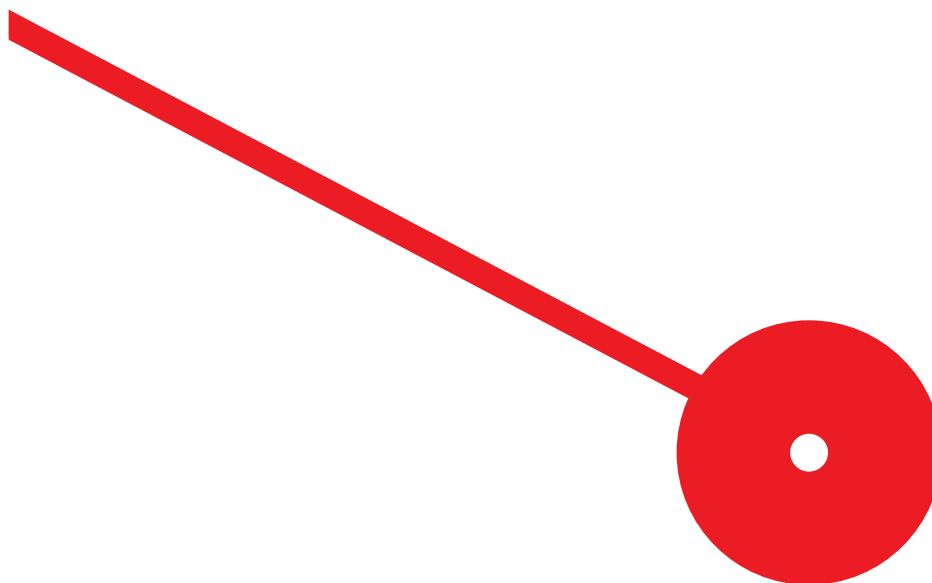
MESTRADO
CONTABILIDADE E FINANÇAS

A relação entre a responsabilidade social empresarial e o capital intelectual: um caso aplicado a uma organização industrial

Carla Filipa Leite Rebelo

Dissertação de Mestrado

apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Contabilidade e Finanças, sob orientação do Professor Doutor José António Fernandes Lopes Oliveira Vale



Agradecimentos

Ao meu orientador, Professor Doutor José Vale, pela sua primazia, por todas as críticas construtivas, incentivos, orientação, disponibilidade e apoio oferecido que contribuíram para o desenvolvimento deste estudo. Obrigada.

O meu sincero apreço e reconhecimento à empresa que contribuiu para este estudo. Um especial agradecimento ao Dr. Francisco Silva e à Engenheira Adelaide Barbosa, pela amabilidade, por todo o tempo dispensado, auxílio e partilha de conhecimentos.

A toda a comunidade do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, particularmente aos professores que contribuíram para a minha formação e que me enriqueceram a nível pessoal e profissional.

Agradeço à minha família e amigos, pelo seu apoio incondicional, em especial aos meus pais, irmã e namorado que me acompanharam ao longo deste trabalho de investigação, por me terem transmitido constantemente força, incentivo, carinho, apoio e, essencialmente, por serem um exemplo de luta e perseverança.

A todos, o meu sincero agradecimento.

Resumo

A atual sociedade de informação e conhecimento veio elevar o Capital Intelectual (CI) enquanto tópico central a nível empresarial e de investigação, nomeadamente no que concerne ao impacto e relação que se estabelece com as práticas sustentáveis das empresas. No entanto, apesar dos estudos empíricos realizados nos últimos anos, existe ainda, a nível da literatura científica, uma lacuna no que se refere à análise da perceção dos trabalhadores acerca do fenómeno em causa. Assim, o objetivo principal do presente estudo é a análise da perceção dos funcionários de uma organização industrial sobre o efeito da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Capital Intelectual.

Em termos metodológicos, com base num caso aplicado a uma organização industrial, optou-se por uma abordagem quantitativa, através da recolha de dados de inquérito por questionário. No que concerne à análise de dados, foi adotado o Modelo de Equações Estruturais para testar as hipóteses em causa.

Os resultados sugerem que as práticas de RSE contribuem para a melhoria das três dimensões do Capital Intelectual (Capital Humano, Capital Estrutural e Capital Relacional), isto é, verifica-se um efeito positivo e significativo da RSE nas diferentes dimensões do capital intelectual.

Assim, o presente estudo contribui teoricamente para a literatura, pois foca-se em compreender qual o efeito da RSE no CI, trazendo novos resultados que têm em conta a perceção dos trabalhadores. Numa perspetiva orientada para a gestão, contribui para alertar e melhorar a perceção por parte dos gestores relativamente a estes conceitos.

Palavras chave: Capital Intelectual; Capital Humano; Capital Estrutural; Capital Relacional; Organização industrial; Responsabilidade Social Empresarial

Abstract

The current information and knowledge society has raised Intellectual Capital (IC) as a central topic in business and research, namely concerning the impact and relationship established with the sustainable practices of companies. However, despite the empirical studies carried out in recent years, there is still a gap in the scientific literature concerning the analysis of the perception of employees about this phenomenon. Thus, the main objective of this study is to understand the impact of Corporate Social Responsibility (CSR) on the different dimensions of Intellectual Capital, based on the perception of the employees of an industrial organization.

In methodological terms, based on a case applied to an industrial organization, a quantitative approach was chosen, through data collection by questionnaire survey. As far as data analysis is concerned, the Structural Equation Model was adopted to test the hypotheses in question.

The results suggest that CSR practices contribute to the improvement of the three dimensions of Intellectual Capital (Human Capital, Structural Capital and Relational Capital), that is, there is a positive and significant effect of CSR in the different dimensions of intellectual capital.

Thus, this study contributes theoretically to the literature, as it focuses on understanding the effect of CSR on IC, bringing new results that take into account the perception of employees. From a management-oriented perspective, it contributes to alerting and improving managers' perceptions of these concepts.

Key words: Intellectual Capital; Human Capital; Structural Capital; Relational Capital; Industrial Organization; Corporate Social Responsibility

Índice geral

Agradecimentos	iii
Resumo.....	iv
Abstract	v
1. Introdução	1
1.1 Enquadramento e justificação do tema.....	2
1.2 Objetivo e metodologia de investigação.....	3
1.3 Estrutura da dissertação	4
2. Revisão da Literatura.....	6
2.1 Introdução	7
2.2 Capital Intelectual.....	7
2.2.1 Contextualização e conceito.....	7
2.2.2 Componentes do capital intelectual	10
2.2.2.1 Capital Humano	11
2.2.2.2 Capital Estrutural	12
2.2.2.3 Capital Relacional	14
2.3 A Sustentabilidade e a Responsabilidade Social Empresarial.....	14
2.4 Relação entre a Responsabilidade Social Empresarial e o Capital Intelectual.....	17
3. Desenvolvimento do Modelo Conceptual	20
3.1 Introdução.....	21
3.2 Desenvolvimento das Hipóteses.....	21
3.2.1 RSE e Capital Humano	21
3.2.2 RSE e o Capital Estrutural	22
3.2.3 RSE e o Capital Relacional	23
4. Abordagem metodológica	25
4.1 Introdução.....	26

4.2	Caracterização da multinacional analisada.....	26
4.3	Metodologia de investigação	27
4.4	Recolha de dados	27
4.4.1	Inquérito por questionário	27
4.4.2	Desenho do inquérito por questionário	28
4.4.3	Escalas e medidas das variáveis	28
4.4.4	População	30
4.4.5	Pré-teste.....	30
4.5	Métodos de análise de dados	30
5.	Análise e discussão dos resultados	34
5.1	Introdução.....	35
5.2	Caracterização dos participantes	35
5.3	Análise Descritiva.....	37
5.4	Confiabilidade e validação do modelo conceptual	43
5.5	Modelo de equações estruturais.....	45
5.6	Discussão.....	49
6.	Conclusões	51
6.1	Considerações Finais	52
6.2	Limitações do Estudo e Investigações Futuras.....	53
	Referências bibliográficas	55
	Apêndices.....	66
	Apêndice I – Inquérito por questionário	67
	Apêndice II – Indicadores eliminados	71

Índice de Figuras

Figura 1 - Estrutura da dissertação	4
Figura 2 - Componentes do capital intelectual	11
Figura 3 - Modelo Conceptual.....	24
Figura 4 - Estimativa dos coeficientes - Modelo conceptual das hipóteses de investigação	47

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Indicadores utilizados nos questionários	29
Tabela 2 - Valores de referência do alfa de cronbach.....	31
Tabela 3 - Valores de referência para avaliação da qualidade do modelo.....	33
Tabela 4 - Caracterização dos participantes	36
Tabela 5 - Estatísticas Descritivas - Capital Humano.....	37
Tabela 6 - Estatísticas Descritivas - Capital Estrutural.....	38
Tabela 7 - Estatísticas Descritivas - Capital Relacional	39
Tabela 8 - Estatísticas Descritivas - Dimensão Económica.....	40
Tabela 9 - Estatísticas Descritivas - Dimensão Social.....	41
Tabela 10 - Estatísticas Descritivas - Dimensão Ambiental.....	42
Tabela 11 - Alpha de Cronbach	44
Tabela 12 - Validação dos variáveis e respectivos indicadores.....	45
Tabela 13 - Indicadores validados	46
Tabela 14 - Valores de ajustamento do modelo estrutural.....	48
Tabela 15 - Coeficientes de trajetória estandardizados (Estimate) e p-values (P) para análise da significância das trajetórias.....	48
Tabela 16 - Resultados das hipóteses	49

Lista de abreviaturas

AVE	Variância Média Extraída
CE	Capital Estrutural
CH	Capital Humano
CI	Capital Intelectual
CR	Capital Relacional
CRe	Confiabilidade Compósita
GRH	Gestão de Recursos Humanos
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
TBL	Triple Bottom Line

1. INTRODUÇÃO

1.1 Enquadramento e justificação do tema

No atual volátil e concorrencial mundo empresarial, as empresas procuram constantemente destacar práticas, implementar estratégias e introduzir elementos inovadores que criam valor para o seu negócio. Assim, é crucial que os gestores se preocupem com a criação de valor e com a sua mensuração, de forma a conseguir competir num mercado e ganhar uma vantagem competitiva sustentável, em resposta às estratégias e posições dos seus concorrentes.

Contrariamente ao que acontecia no passado, em que as organizações tinham como fonte de vantagem competitiva apenas o trabalho e os recursos naturais (Matos & Lopes, 2008), atualmente os gestores focam-se noutras fontes de vantagem competitiva. Melhor dizendo, existem evidências de que nos últimos anos a RSE é fundamental nas organizações para que estas possam obter vantagens competitivas sustentadas, tal como o CI e outros recursos intangíveis que têm igual importância em termos de criação de valor (e.g., Roulstone, 2011; Boulouta & Pitelis, 2014; Khan, Yang, & Waheed, 2018).

Esta mudança deve-se essencialmente à evolução das tecnologias da informação, da inovação ou das telecomunicações (Iacob & Andrei, 2011). Segundo Alvino et al. (2020), nesta nova era em que vivemos, intitulada economia do conhecimento, a principal fonte para obtenção de vantagem competitiva das empresas são exatamente os seus recursos intangíveis.

Assim, o CI passou a ser considerado um ativo fundamental das organizações. Este pode ser definido como todos os recursos intangíveis que estão disponíveis para uma organização, que contribuem para a inovação, a criação de valor, vantagens competitivas e benefícios futuros (Sardo, Serrasqueiro, & Alves, 2018). Estes recursos incluem a fonte de conhecimento, a informação, as experiências, as estruturas, a cultura e as relações estáveis que uma organização pode criar coletivamente para gerar riqueza (Wexler, 2002). Isto é, o CI compreende bens de conhecimento que podem gerar lucros (Sullivan Jr & Sullivan Sr, 2000) e melhorar a competitividade (Xu & Wang, 2018). A denominação CI tem ainda sido sustentada por diversos autores como a diferença entre o valor de mercado e o valor contabilístico de uma empresa (e.g., Brooking, 1997; Branswijck & Everaert, 2012).

Tal como referido, nos últimos anos, também a RSE tem atraído um interesse crescente para as organizações. O Livro Verde, publicado em 2001 pela Comissão

Europeia, com o título “Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas” define a RSE como um conceito fundamental “criado para ajudar as empresas a integrar de forma voluntária preocupações sociais e ecológicas nas suas atividades de negócio e nas suas relações com os stakeholders” (Comissão Europeia, 2001, p. 7). Ayuso & Navarrete-Báez (2018) identificam a RSE como a postura estratégica das empresas que tende a facilitar os aspetos sociais, económicos, culturais e ambientais da sustentabilidade e crescimento.

Assim, podemos considerar que estes dois conceitos (RSE e CI) são complexos e amplamente discutidos por profissionais, na medida em que se verifica uma influência mútua entre ambas na resposta às múltiplas exigências que surgem. Desta forma, acresce ainda dizer que estas poderão, potencialmente, provocar um efeito multiplicador bem como vantagens mais competitivas para as organizações.

Com o presente estudo pretendemos contribuir para a literatura existente, uma vez que são poucos os estudos que relacionam o capital intelectual com a responsabilidade social empresarial.

1.2 Objetivo e metodologia de investigação

Esta dissertação tem como objetivo principal a análise da perceção dos funcionários de uma organização industrial sobre o efeito da Responsabilidade Social Empresarial no Capital Intelectual. Isto é, acerca da pertinência da investigação em causa, considera-se que existe uma lacuna na literatura no que se refere à análise de diferentes perceções dos trabalhadores sobre a relação entre a responsabilidade social empresarial e o capital intelectual.

O presente estudo foi aplicado no contexto de uma empresa multinacional industrial de calçado. Foi adotada uma metodologia de investigação de índole quantitativo, sendo que a recolha dos dados foi realizada através de inquérito por questionário. Relativamente à análise dos dados, recorreu-se ao modelo de equações estruturais, técnica adequada para analisar relações complexas. Para tal, recorreu-se aos *softwares SPSS – Statistical Package for the Social Sciences* e IBM® SPSS® Amos.

1.3 Estrutura da dissertação

A dissertação encontra-se estruturada em seis capítulos, tal como se pode ver na Figura 1.

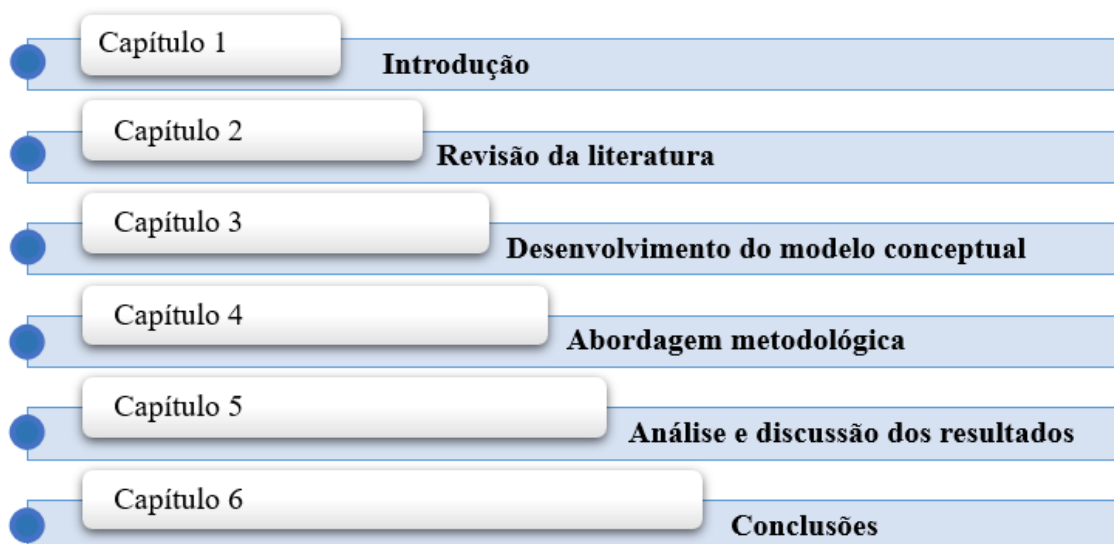


Figura 1 - Estrutura da dissertação

Fonte: Elaboração Própria

Primeiramente, na introdução é justificada a importância e pertinência do tema em estudo, são definidos os objetivos subjacentes ao mesmo, é apresentada a metodologia utilizada, bem como a estruturação da investigação.

O segundo capítulo é composto pela Revisão de Literatura, na qual confrontamos as diferentes teorias de vários autores acerca da operacionalização do conceito de capital intelectual, sustentabilidade, responsabilidade social empresarial e, ainda, da relação entre ambos. No terceiro capítulo, é abordado o desenvolvimento do modelo conceptual. Seguidamente, no quarto capítulo, apresentamos e explicamos a abordagem metodológica adotada. Começa com uma breve caracterização da multinacional analisada, explicamos a metodologia de investigação utilizada (quantitativa), a técnica de recolha de dados que se baseia na realização de um inquérito por questionário e, por fim, são expostas as técnicas de análise de dados. O capítulo cinco apresenta a análise dos resultados obtidos e respetiva discussão dos mesmos. Em último lugar, no capítulo seis, são expostas as conclusões, dentre as quais constatarão as

considerações finais obtidas pelo estudo, os contributos do mesmo, as limitações existentes, bem como as propostas para investigação futura.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Introdução

Este capítulo é composto por três temas principais. O primeiro tema diz respeito à contextualização, conceito, e importância do Capital Intelectual (CI). De seguida é explicada cada uma das componentes do mesmo. O segundo tema, aborda os vários conceitos de sustentabilidade e responsabilidade social empresarial e as suas dimensões. Por fim, o terceiro tema, apresenta a relação existente entre capital intelectual e responsabilidade social empresarial.

2.2 Capital Intelectual

2.2.1 Contextualização e conceito

A sociedade de informação e conhecimento contemporânea veio elevar o capital intelectual enquanto tópico central a nível empresarial e de investigação (e.g., Petty & Guthrie, 2000; Guthrie, Ricceri, & Dumay, 2012; Pedro, Leitão, & Alves, 2018). Segundo Petty & Guthrie (2000), isto deve-se à crescente importância que o conhecimento assume na economia; à revolução nas tecnologias da informação e na sociedade de informação; ao papel central da inovação na competitividade; e às alterações observadas nas atividades interpessoais e da sociedade em rede. Isto é, a existência de um novo paradigma provocou o surgimento e crescimento da economia baseada no conhecimento (Iacob & Andrei, 2011).

Esta situação requer que as empresas reconheçam cada vez mais a importância do capital intelectual como fonte de vantagem competitiva sustentável, pois este é um elemento competitivo e diferenciador, de difícil replicação.

Bontis (2001) refere-se ao economista John Kenneth Galbraith como tendo introduzido o termo “capital intelectual” pela primeira vez em 1969. Segundo alguns autores, tais como Poh, Kilicman, & Ibrahim (2018), Paoloni, Massaro, Mas, & Bagnoli (2022) e Popescu & Kyriakopoulos (2022) a definição do próprio conceito de capital intelectual demonstra-se complexa e, por vezes, demasiado abrangente. Neste sentido, o CI apresenta-se como um elemento empresarial essencial, sendo que até à atualidade os argumentos em prol da sua compreensão foram variados, desde “o entendimento

intuitivo de que é importante até ao reconhecimento do seu potencial na melhoria nos mercados de capital e de trabalho” (Petty & Guthrie, 2000, p.156).

Com o decorrer do tempo têm sido apresentadas várias definições de capital intelectual, sendo que a mesma permanece em aberto. Nos anos 90, o CI começou por ser definido como um “bem” pertencente a cada indivíduo, ou seja, uma característica gerada através de uma combinação genética com educação, experiência e atitude sobre a vida e os negócios (Hudson, 1993). Brooking (1997) define o CI de uma forma mais ampla, referindo que este é usado para esclarecer o conjunto de ativos intangíveis que fazem a empresa funcionar. Nahapiet e Ghoshal (1998), por sua vez, associam o termo ao conhecimento, à capacidade social e coletiva de cada um, afastando-se de uma definição mais pessoal.

Ainda assim, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE, 1999) descreveu-o como o valor económico de duas categorias de ativos intangíveis de uma empresa, nomeadamente o capital organizacional (ou estrutural) e o capital humano. Neste seguimento, enquanto o capital organizacional ou estrutural se concerne a componentes como a propriedade de sistemas de *software*, o capital humano, por sua vez, refere-se aos recursos humanos da organização e a outros que lhe são externos, de que são exemplo os fornecedores (Petty & Guthrie, 2000). A definição anteriormente apresentada salvaguarda, assim, o facto de que, ainda que se considere parte dos recursos intangíveis de uma empresa, o CI não diz respeito à sua totalidade, já que outros elementos os compõem, como a reputação da empresa (Petty & Guthrie, 2000).

Outros autores, como Korsakiene et. al (2017) argumentam que se a empresa tiver uma boa gestão e perceção da importância do CI, a sua capacidade competitiva pode aumentar. Xu & Wang (2018) defendem que o CI é considerado como um gerador de riqueza e motor do desempenho financeiro, que cria vantagem competitiva e sustentabilidade nos negócios. Popescu & Kyriakopoulos (2022) descrevem, também, o CI como um sistema dinâmico de recursos e atividades intangíveis que possuem a capacidade de garantir e potencializar a vantagem competitiva sustentável das organizações ao longo do tempo. Ali et. al (2021), por sua vez, afirmam que o CI de uma organização pode ser utilizado para criar benefícios extra ou itens que possam ser

facilmente compreendidos pelos seus trabalhadores, atingindo assim o objetivo financeiro da empresa.

Finalmente, Cabrita (2012, p. 64), definiu o capital intelectual como “um fenómeno que se identifica com a criação e sustentabilidade das inter-relações entre todo um conjunto de saberes, experiências e competências que existem dentro e fora da organização”. Segundo a autora, este baseia-se em “interações e complementaridades, significando que podemos melhorar a produtividade de um recurso através do investimento noutros recursos” (Cabrita, 2012, p. 64).

Assim, constatamos que, de facto, existem várias definições para o conceito de CI, sendo que todas elas destacam a importância na criação de valor para a empresa. No entanto, concordando com a complexidade inerente à existência de uma definição fechada de capital intelectual, Gangi, Salerno, Meles, & Daniele (2019) avançam, à semelhança de outros autores, com a divisão do conceito em três dimensões: capital humano, capital estrutural e capital relacional. Sobre o capital humano, este diz respeito aos ativos individuais, isto é, às competências, experiência e criatividade dos funcionários. Quanto ao capital estrutural, o mesmo refere-se aos ativos organizacionais, por exemplo, aos procedimentos, rotinas e cultura da empresa. Por sua vez, o capital relacional reporta-se à relação da empresa com o exterior, como clientes e fornecedores, e entre trabalhadores.

No que se refere à interação destas três dimensões entre si, um estudo desenvolvido por Cabrita & Vaz (2006) demonstra que quanto maior a ligação entre estas três dimensões, maior será a criação de valor na empresa. Diversos autores consideram o capital humano como a principal dimensão do CI. Por exemplo, Gross-Gołacka, Kusterka-Jefmanska, & Jefmanski (2020) veio demonstrar que os fatores com maior impacto no desenvolvimento sustentável dizem respeito aos relacionados com o capital humano. Contrariamente, o estudo levado a cabo por Albertini (2016) observa que o capital estrutural e capital relacional ocupam uma posição mais central relativamente ao capital humano. De acordo com a mesma investigação, dentre as empresas analisadas, aquelas que centram as suas práticas significativamente mais em torno do capital estrutural revelam uma evolução positiva no *ranking Fortune Global 500*, em contraponto, aquelas que mais se centram no capital relacional apresentam uma evolução negativa (Albertini, 2016). Apesar disto, numa organização o mais importante

é a interligação das três dimensões. Juntas, podem fornecer uma visão holística dos recursos que são críticos para o sucesso empresarial (Gangi et al., 2019).

Em resumo, é possível constatar, atualmente, diferentes fases de evolução do conceito de capital intelectual. Assim, podemos referir que se numa primeira fase a investigação em torno do capital intelectual se focou essencialmente na sua terminologia, definição e na sua importância na criação de vantagens competitivas nas empresas, o caminho entretanto percorrido já alcançou outras variadas fases. A segunda fase, onde foram desenvolvidos esforços para reconhecer o CI como disciplina académica e vários modelos para sua mensuração, com vista a aumentar a competitividade das organizações. A terceira fase, com o intuito de mensurar as implicações comerciais do capital intelectual na prática por meio de trabalhos empíricos para determinar sua mensuração e comparar teoria com prática. E, mais recentemente, a quarta fase é um complemento à fase anterior, com foco no estudo do futuro do capital intelectual, em que se pretende ir além dos relatórios de CI, expandindo para ecossistemas abertos e mais amplos para entender questões éticas, sociais e ambientais (Quintero-Quintero, Blanco-Ariza, & Garzón-Castrillón, 2021). O presente estudo enquadra-se, portanto, na quarta fase relativa ao capital intelectual e à sua relação com a responsabilidade social empresarial.

2.2.2 Componentes do capital intelectual

Ao longo do tempo têm sido várias as tentativas da definição de CI, assim como da classificação das suas componentes. Não obstante, a taxonomia mais utilizada nas investigações sobre CI (e.g., Edvinsson & Malone, 1998; Bontis, 1998; Ordóñez de Pablos, 2004; Li, Pike e Haniffa, 2006; Gangi et al., 2019; Quintero-Quintero et al., 2021) é o capital humano, capital estrutural (organizacional ou de processo) e capital relacional (capital social ou de cliente), como demonstra a Figura 2.

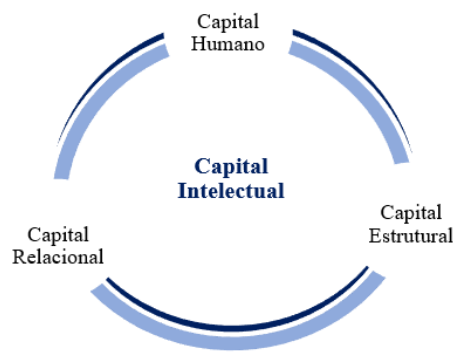


Figura 2 - Componentes do capital intelectual

Fonte: Elaboração Própria

Assim, para uma melhor compreensão do conceito de CI torna-se necessário identificar as suas componentes. Como tal, caracterizamos de seguida cada uma delas.

2.2.2.1 Capital Humano

A componente mais importante do capital intelectual é, para vários teóricos, o Capital Humano (CH). Esta componente que com o passar dos anos se tornou cada vez mais relevante para as empresas, tornou-se ainda no seu bem mais valioso (Sveiby, 2000; Patczyk, Ribeiro, & Taffarel, 2019).

O capital humano é o conjunto de pessoas que trabalham na mesma organização e certificam a continuidade e sucesso da empresa (Wright, Coff, & Moliterno, 2014). Quintero-Quintero et al. (2021) descrevem o CH como todas as capacidades, conhecimentos, habilidades, talentos e experiências individuais de todos os funcionários da empresa. Edvinsson & Malone (1998) acrescentam que esta componente também inclui a criatividade, inovação, capacidade de trabalhar em grupo, capacidade de liderança e proatividade. A um nível mais simples, pode ser definido como o conhecimento, o talento e a experiência dos funcionários de uma organização (Calabrò et al., 2020). Bontis (1998) relata que o CH é uma fonte de inovação e renovação estratégica, uma vez que a sua essência é a clara inteligência dos funcionários da organização.

De forma muito semelhante, Alrowwad, Abualoush, & Masa'deh (2020) descrevem o CH como a componente que compreende a experiência, as competências de inovação, perícia, esforço de equipa, tolerância, satisfação, flexibilidade, motivação, capacidade de aprendizagem, educação, lealdade e formação. O CH está intrínseco às pessoas e não é algo que as empresas possam comprar, daí que não seja propriedade da organização (Malhotra, 2000). Na mesma vertente, Malhotra (2000) observa que o capital humano incorpora fatores-chave de sucesso que proporcionam vantagem competitiva quer no passado, no presente e no futuro, afirmando que esta é a componente mais importante na criação de valor das empresas.

O valor das empresas é medido pela eficiência e eficácia com que o trabalhador desempenha as suas funções na organização (Sveiby, 2000). Em outras palavras, podemos dizer que o CH está aqui implícito, uma vez que, os trabalhadores desempenham as suas funções com base nas suas competências. Logo, é essencial que as empresas tenham trabalhadores competentes para que o desempenho da empresa seja positivo.

Dado isto, é possível referir que as empresas devem apostar na formação dos seus funcionários para desenvolver e aprimorar o capital humano e, simultaneamente, conseguir criar valor e vantagem competitiva para a empresa. O nível de CH nas empresas tende a ser elevado quando os funcionários são altamente qualificados e motivados. Portanto, é essencial que os gestores se preocupem com a formação e com a tarefa de encorajar os elementos-chave a partilhar as suas competências com os restantes funcionários (Rodrigues, Dorrego, & Jardon, 2010).

Assim, o capital humano é identificado como o motor da atividade económica, da competitividade e prosperidade económica (Cabrita, 2012). Por sua vez, deve ser combinado com os outros elementos ou componentes da organização: o capital estrutural e o capital relacional (Dabić, Lažnjak, Smallbone, & Švarc, 2019).

2.2.2.2 Capital Estrutural

Como referido anteriormente, o Capital Estrutural (CE) é outra componente do capital intelectual. É o conceito de capital estrutural que permite que o capital

intelectual seja medido e desenvolvido numa organização. Efetivamente, sem capital estrutural, o capital intelectual seria apenas capital humano (Bontis, 1998).

Deste modo, o CE pode ser descrito “como o arcabouço, o *empowerment*, e a infraestrutura que apoiam o capital humano” (Edvinsson & Malone, 1998). Os mesmos autores acrescentam que esta componente inclui fatores como a qualidade e o alcance dos sistemas informatizados, a imagem da empresa, os bancos de dados exatos, os conceitos organizacionais e a documentação. Para além disso, podem aqui ser encontrados também elementos de propriedade intelectual, o que abrange patentes, e direitos autorais.

Segundo Mahmooda & Mubarik (2020) o CE incorpora todos os recursos de conhecimento não humanos, o que permite à empresa apresentar um melhor desempenho empresarial (Bontis & Fitz-enz, 2002). Matos et al. (2017) confirmaram o papel do capital estrutural na melhoria da sustentabilidade e competitividade das empresas. O CE inclui cultura empresarial, rotinas organizacionais, procedimentos, bases de dados, sistemas, tecnologia da informação, inovação, inovação de produtos, otimização de processos. Esta componente está também associada às bases de dados armazenadas, patentes, manuais, estruturas, sistemas e processos (Alrowwad et al., 2020). Para Cabrita (2012) o CE é um ativo estratégico valioso que compreende as infraestruturas, os sistemas de informação e os procedimentos. É, segundo a autora, o esqueleto e a cola de uma organização porque fornece as ferramentas que retêm, armazenam e mobilizam o conhecimento gerado internamente e captado do exterior.

A grande diferença relativamente à componente anterior (capital humano) é que o capital estrutural é propriedade da empresa. Malhotra (2000) e Băcilă & Țițu (2018) confirmam, ao referir nos seus estudos, que o capital estrutural diz respeito aos ativos de conhecimento que permanecem na empresa. Portanto, uma organização com um alto nível de CE, normalmente, permite que os seus funcionários desenvolvam várias tentativas na execução do seu trabalho, permite que os mesmos falhem, aprendam, e tentem novamente. No entanto, se a empresa sancionar indevidamente os trabalhadores, o sucesso da empresa será comprometido (Bontis, 1998).

2.2.2.3 Capital Relacional

O Capital Relacional (CR) é a componente mais difícil de desenvolver e medir, uma vez que é a mais externa ao núcleo da organização, isto é, esta componente está relacionada com o conhecimento incorporado nas relações externas à empresa (Bontis, 1998).

O termo CR abrange todos os ativos intangíveis de uma empresa, incluindo a qualidade das relações com clientes, fornecedores e ambiente geral de negócios, colaboração, comunicação, valor e imagem da empresa, bem como a confiança, obrigação e identificação entre os vários intervenientes da organização (Debicki, Ramírez-Solís, Baños-Monroy, & Gutiérrez-Patrón, 2020). Similarmente, Alrowwad et al. (2020) afirmam que o capital relacional é um ativo intangível, que se baseia na construção, manutenção e promoção de relações de alta qualidade com qualquer organização, indivíduos ou grupos que sejam conhecidos por impacto nos negócios da organização.

Ordóñez de Pablos (2004) refere que o capital relacional é único e difícil de imitar pelos concorrentes porque é o resultado de um longo processo com os stakeholders e também devido à existência de numerosas ligações com os mesmos.

2.3 A Sustentabilidade e a Responsabilidade Social Empresarial

Apesar do carácter recente que assume a investigação em capital intelectual, facto é que o tema da sustentabilidade já vem sendo destacado desde há várias décadas. Já em 1987, a World Commission on Environment and Development (WCED), uma comissão formada por membros da Organização das Nações Unidas (ONU) publicou o Relatório “Our Common Future”, também conhecido por Relatório Brundtland onde se falou pela primeira vez de sustentabilidade. Originalmente, foi definida como “o desenvolvimento que procura satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades” (WCED, 1987, p.16).

O termo “sustentabilidade” é diverso nas suas definições (Hermundsdottir & Aspelund, 2020), isto é, continua a ser um conceito com inúmeras interpretações e compreensão específica de contexto. Assim, a sustentabilidade está relacionada com a

construção de uma sociedade em que exista um bom equilíbrio entre objetivos económicos, sociais e ambientais. Significa que as empresas devem ser sustentáveis ao mesmo tempo que expandem o seu crescimento económico, aumentando o valor acionista, o seu prestígio, a sua reputação, a relação com os clientes e a qualidade dos seus produtos e serviços. Significa, também, adotar e seguir práticas empresariais éticas, criar empregos sustentáveis, criar valor para todas as partes interessadas da empresa e atender às necessidades dos menos favorecidos (Székely & Knirsch, 2005).

Singh, Keitsch, & Shrestha (2019) avançam que a sustentabilidade ou desenvolvimento sustentável é frequentemente visto como um conceito que visa minimizar o impacto sobre os recursos naturais e ecossistema. Para Porter & Kramer (2006), o conceito de sustentabilidade define-se através de um Triple Bottom Line (TBL) entre desempenho económico, social e ambiental. Na perspetiva dos autores, “as empresas devem operar de forma a garantir um bom desempenho económico a longo prazo, evitando comportamentos de curto prazo que possam ser prejudiciais socialmente ou ambientalmente” (Porter & Kramer, 2006, p. 81).

O TBL está relacionado com a ponderação das decisões estratégicas da empresa no que concerne ao bottom line económico, bottom line social e bottom line ambiental, mantendo a sustentabilidade económica ao gerenciar empresas lucrativas e geradoras de valor, a sustentabilidade social ao estimular a educação, cultura, lazer e justiça social à comunidade, e a sustentabilidade ambiental ao manter ecossistemas vivos, com diversidade (Vellani & Ribeiro, 2010).

Não obstante as inúmeras definições que é possível aplicar ao conceito de sustentabilidade, também Massaro et al. (2018) avançam na identificação dos seus três perfis essenciais – sustentabilidade económica, social e ambiental.

Atualmente, o conceito de sustentabilidade começou a ser adotado pelas empresas que procuram inculcar princípios da responsabilidade social e da legislação ambiental. Em outras palavras, as empresas estão cada vez mais conscientes da importância dos objetivos sociais, éticos e ecológicos, isto é, as organizações além de se focarem no lucro financeiro, procuram estabelecer novos objetivos relacionados com o desempenho e desenvolvimento individual, comunitário e ambiental (Chams & García-Blandón, 2019).

Segundo Gómez-Bezares, Przychodzen, & Przychodzen (2016) são várias as razões que têm sido apontadas para o crescente interesse pelos assuntos de sustentabilidade no mundo dos negócios. Segundo os autores deve-se: ao aumento da produtividade dos recursos de uma empresa; a eliminação de processos não eficazes; redução de materiais necessários e custos de conformidade e responsabilidade; maior valor económico de produtos ou serviços devido à procura de bens verdes e socialmente responsáveis por parte dos consumidores; menos pressão pública e comunitária; e aumento das receitas através da atração e retenção dos funcionários. Deste modo, ao adotar práticas de sustentabilidade, as empresas podem tornar-se mais rentáveis e sustentar as suas atividades a longo prazo (Székely & Knirsch, 2005).

O conceito de sustentabilidade expandiu e completou grande parte da discussão sobre RSE. Como tal, podemos referir que existe uma certa sobreposição no que se refere à terminologia relativa a estes dois conceitos.

A RSE tornou-se numa área de crescente interesse tanto para o mundo empresarial como para a comunidade académica (Ayuso, Roca, & Colomé, 2013). Segundo Agudelo, Jóhannsdóttir, & Davídsdóttir (2019) as publicações formais e a literatura sobre RSE começaram na década de 1930 e continuam a ser relevantes entre revistas académicas, revistas de negócios, livros e relatórios de organismos internacionais, bem como de organizações e associações não governamentais.

No que concerne ao seu conceito, apesar do número elevado de publicações, não existe uma definição universalmente aceite, ou seja, foram desenvolvidas ao longo dos tempos várias e diferentes definições sobre esta temática. A RSE refere-se geralmente à "responsabilidade das empresas pelos seus impactos na sociedade" (Comissão Europeia, 2012). Para Madanaguli, Srivastava, Ferraris, & Dhir (2021) a RSE pode ser definida como um compromisso que permite melhorar o bem-estar da comunidade por meio de práticas de negócios cautelosas. O conceito TBL é um dos alicerces da RSE (Zak, 2015), isto é, a responsabilidade social de uma empresa avalia-se pelas suas práticas para a sustentabilidade, quer a nível socioeconómico, quer cultural e ambiental.

De acordo com o Livro Verde, publicado em 2001 pelo Comissão Europeia, com o título "Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas" a RSE é um conceito fundamental "criado para ajudar as empresas a integrar de forma voluntária preocupações sociais e ecológicas nas suas atividades de negócio e nas suas

relações com os stakeholders” (Comissão Europeia, 2001, p.7). Rego et al. (2007) caracterizou, ainda, o território da RSE como amplo, controverso e cheio de incertezas. Ceciliano, Vieira, & Silva (2021) afirmaram que a RSE desempenha um papel crucial nas organizações, é entendida como uma variável estratégica, uma vez que, se bem gerida pode levar ao sucesso organizacional (Islam, et al., 2021). Na literatura é ainda referido que os funcionários são frequentemente identificados como stakeholders-chave para a RSE, uma vez que, juntamente com outros stakeholders, levam as organizações para um comportamento responsável (Islam, et al., 2021).

Em resumo, a RSE está ligada a uma gestão ética e transparente que a organização deve ter com as partes interessadas, para minimizar os impactos negativos no meio ambiente e na comunidade. É assim, uma forma de gestão que pretende diminuir impactos negativos no meio ambiente e comunidades, preservando recursos ambientais e culturais, respeitando a diversidade e reduzindo a desigualdade social.

Por último, importa ressaltar que os termos RSE e Sustentabilidade organizacional acabam por estar incorporados num termo mais amplo: Sustentabilidade. Inicialmente, a RSE era vista como sendo composta por 2 dimensões e a sustentabilidade por 3 dimensões, no entanto, atualmente, acaba por haver uma “mistura” onde a RSE também é considerada como composta por 3 dimensões. O facto de os empresários verem pouca distinção entre estes dois conceitos é um pouco ilustrado por eles rapidamente renomearem os relatórios de RSE – relatórios de sustentabilidade – sem existir, praticamente, qualquer alteração no conteúdo (Carroll, 2021).

2.4 Relação entre a Responsabilidade Social Empresarial e o Capital Intelectual

A complexidade da relação entre capital intelectual e responsabilidade social empresarial encontra-se amplamente retratada na literatura científica (e.g., Xu & Wang, 2018; Mas, 2019; Hussinki, Kianto, Vanhala, & Ritala, 2019; Vo et al. 2022). De acordo com Massaro et al. (2018), é verificada uma influência mútua entre ambos na resposta às múltiplas exigências que surgem. Exemplificativamente, o investimento na educação dos profissionais, particularmente nos países em desenvolvimento, contribui para o desenvolvimento do capital humano das empresas mas, mais do que isso, para o

desenvolvimento sociopolítico da comunidade envolvente (Massaro et al., 2018). Ainda neste seguimento, um estudo de Gross-Gołacka et al. (2020), tendo como amostra pequenas e médias empresas na Polónia, veio constatar que os fatores com maior impacto no seu desenvolvimento sustentável dizem respeito aos relacionados com o capital humano.

O desenvolvimento empresarial do ponto de vista inovador, competitivo e sustentável, tal como se afigura aos dias de hoje, depende essencialmente, das pessoas, do conhecimento que estas possuem (Alvino et al., 2020). O CI reporta-se, então, a uma atividade intangível, não quantificada nos documentos orçamentais, que contribui para o processo de criação de valor e competitividade das empresas através “da arte de fazer e aprender (capital humano), da cultura organizacional e tecnológica (capital estrutural) e das relações com o meio externo (capital relacional)” (Alvino et al., 2020, p.77).

A gestão do capital intelectual das empresas apresenta-se, neste sentido, como uma prática que pode contribuir para uma melhoria das suas atividades sustentáveis (Tonial, Cassol, Selig, & Giugliani, 2019). Um estudo de caso levado a cabo por Tonial et al. (2019) confirmou-o, tendo a implementação de tais rotinas de gestão resultado no fortalecimento de todas as dimensões do capital intelectual, o que, conseqüentemente, levou à promoção de ações orientadas para a sustentabilidade organizacional.

Nos dias que correm, um dos principais desafios a que as empresas se expõem refere-se, deste modo, ao desenvolvimento, avaliação e gestão do capital intelectual que, ainda que intangível, contribui indubitavelmente para o desempenho financeiro e sustentabilidade das organizações (e.g., Jordão & Almeida, 2017; Alvino et al., 2020; Nirino, Ferraris, Miglietta, & Invernizzi, 2020).

Neste sentido, uma investigação desenvolvida por Pedro et al. (2018), no contexto de instituições do ensino superior, veio confirmar que os componentes do capital intelectual (humano, estrutural e relacional), contribuem significativamente para as práticas de desenvolvimento sustentável. Os autores apontam que o conceito de desenvolvimento sustentável está associado às práticas de sustentabilidade económica, ambiental, social e organizacional das instituições de ensino superior. Referem, ainda, que a inclusão de melhores práticas sustentáveis reflete na qualidade de vida de todos os stakeholders (Pedro et al., 2018).

Também neste seguimento, o estudo levado a cabo por Nirino et al. (2020) identificou o CI como mediador da relação entre responsabilidade social empresarial e desempenho financeiro. De acordo com os investigadores, a implementação de estratégias de RSE possui um efeito positivo quanto ao desenvolvimento do CI, o que, por seu turno, se traduz num aumento da vantagem competitiva das empresas, bem como dos próprios desempenhos financeiros a longo prazo (Nirino et al., 2020). Altuner et al. (2015) na sua investigação empírica sobre empresas produtoras cotadas na Bolsa de Valores de Istambul confirmam, também, uma relação positiva entre a RSE e o CI nas empresas. Referem, ainda, que estes conceitos são assumidos como importantes para todas as partes interessadas.

No que se concerne concretamente à dimensão do CR, Hussinki et al. (2019) desenvolveram uma linha de investigação relativa à influência da satisfação laboral como moderadora da relação entre o capital relacional e a criação de valor para o cliente. Segundo os dados obtidos, a sustentabilidade social organizacional encontra-se diretamente relacionada com a criação de valor para os consumidores finais, o que demonstra o papel que o capital intelectual assume na criação de valor sustentável nas organizações (Hussinki et al., 2019).

Em suma, vivencia-se atualmente uma economia fortemente baseada no conhecimento, na qual os tradicionais relatórios de contabilidade já se encontram longe de conseguir captar o significado absoluto dos resultados obtidos (Petty & Guthrie, 2000). Compreender as motivações e a forma como as organizações desenvolvem o seu capital intelectual torna-se, assim, premente para o progresso dos seus processos de gestão e criação de valores sustentáveis (p.e., Petty & Guthrie, 2000; Tonial et al., 2019; Salvi, Vitolla, Giakoumelou, Raimo, & Rubino, 2020).

3. DESENVOLVIMENTO DO MODELO CONCEPTUAL

3.1 Introdução

Devido à atual sociedade de informação e conhecimento, conforme suprarreferido, o capital intelectual é considerado um ponto importante a nível empresarial e de investigação, sobretudo, no que diz respeito à relação com a sustentabilidade das organizações. Este capítulo centra-se no desenvolvimento do modelo conceptual que suporta as hipóteses de investigação formuladas e, ainda, na representação gráfica do modelo.

3.2 Desenvolvimento das Hipóteses

Tendo em conta as definições das variáveis acima apresentadas foi possível através de uma revisão de literatura, estabelecer relações entre as mesmas e, assim, formular um conjunto de hipóteses, que se apresentam de seguida.

3.2.1 RSE e Capital Humano

O Capital Humano é um recurso que se tornou muito importante para as empresas com o passar dos anos. Pode ser definido como o conjunto de conhecimentos, competências, atitudes e experiência possuídos pelos trabalhadores de uma organização. Além do mais, é defendido como a fonte mais valiosa de vantagem competitiva das organizações, dado que todos os investimentos em Capital Humano tendem a maximizar os resultados das empresas (Patczyk et al., 2019).

Um estudo levado a cabo por Voegtlin & Greenwood (2016) que aborda o tema RSE e a Gestão de Recursos humanos (GRH) salienta que ambos estão relacionados, isto é, a GRH desempenha um papel significativo na forma como a RSE é compreendida, desenvolvida e implementada, tal como, os domínios da RSE têm implicações para o bem-estar dos trabalhadores, isto é, no CH. Musibah & Alfattani (2013) verificam que a implementação da RSE requer a dedicação dos administradores ou gerentes, o recrutamento e empenho dos trabalhadores, bem como as competências, ferramentas e incentivos. O que significa que o facto da organização investir em práticas de RSE vai necessariamente exigir o desenvolvimento de CH apropriado para gerir

essas práticas. Paralelamente, Ceciliano et al. (2021) oferecem evidências que a satisfação dos trabalhadores é influenciada de forma direta e positiva pela RSE.

Portanto, investir na RSE permite obter melhores resultados a longo prazo, garantindo a sustentabilidade do negócio no futuro. Pode-se, ainda, acrescentar que a RSE pode ter impacto nos funcionários e na melhoria dos recursos humanos. Assim, a primeira hipótese formulada para o presente estudo foi a seguinte:

H1: - As práticas de RSE influenciam positivamente o CH da organização

3.2.2 RSE e o Capital Estrutural

O capital estrutural diz respeito ao valor criado pela cultura da empresa, sistemas de informação e elementos de propriedade intelectual. Na literatura, são poucos os estudos que relacionam as práticas de RSE com a criação de capital estrutural. No entanto, encontram-se algumas exceções, tal como o estudo de Musibah & Alfattani (2013), onde não conseguiram encontrar qualquer associação significativa entre a eficiência do capital estrutural e a Responsabilidade Social Empresarial.

Outras investigações, tais como, de Yusoff, Omar, Zaman & Samad (2019) e Wasiluk (2013) confirmam a relação entre o capital estrutural e o desenvolvimento sustentável das empresas. Os autores afirmam que o capital estrutural tem uma relação significativamente positiva com a sustentabilidade do negócio. Adicionalmente Surroca, Tribó, & Waddock (2010), Ovechkin, Romashkina, & Davydenko (2021) e Huang (2022), que defendem que as práticas de RSE e o capital estrutural são fatores significativos de melhoria do desempenho. A RSE juntamente com a GRH é considerada importante para a compreensão de processos organizacionais, ou seja, capital estrutural (Voegtlin & Greenwood, 2016).

Urge assim a necessidade de investigar mais sobre a relação de RSE e capital estrutural, uma vez que são dois elementos raramente ligados entre si. Dado isto, e com base em investigação prévia, foi desenvolvida a terceira hipótese do presente estudo:

H2: - As práticas de RSE influenciam positivamente o CE da organização

3.2.3 RSE e o Capital Relacional

O capital relacional, de forma simples, refere-se à relação com membros externos à empresa e entre trabalhadores, isto é, pode incluir uma enorme variedade de recursos resultantes das relações com clientes, fornecedores, entidades financeiras, entre outros. Islam et al. (2021) através do seu estudo constatam que as práticas de RSE estão significativa e positivamente associadas à reputação da empresa, satisfação e confiança do cliente. Em outras palavras, podemos dizer que a RSE pode melhorar o capital relacional das empresas e, por consequência, melhorar a reputação. Debruçados sobre a temática, Sánchez-Torné, Morán-Álvarez, & Pérez-López (2020) argumentam que as empresas em que as dimensões de RSE estavam num nível aceitável, também tiveram um nível aceitável de reputação organizacional. Muflih (2021) com o seu estudo, chega a uma conclusão idêntica. A RSE e a GRH são consideradas importantes para a relação entre empregador e trabalhador, ou seja, capital relacional (Voegtlin & Greenwood, 2016).

Assim, a literatura sobre a RSE, além de nos dizer que é uma ferramenta valiosa para melhorar a gestão das empresas, em benefício de toda a sociedade, diz-nos que esta normalmente está implementada em grandes empresas. Todavia, recentemente surgiram novos estudos centrados nas Pequenas e Médias Empresas (PMEs) (Belas, Çera, Dvorský, & Čepel, 2020), o que não deixa de ser interessante, dada a sua proximidade com os clientes.

Em termos de divulgação, as práticas de RSE das PMEs e grandes empresas não é muito diferente. Porém, as grandes empresas divulgam mais informações sobre meio ambiente e sociedade, ao passo que, as empresas mais próximas dos consumidores, como é o caso das PMEs, divulgam mais informações sobre clientes, comunidade e sociedade (Dias, Rodrigues, Craig, & Neves, 2018). A este respeito, Ramón-Llorens, García-Meca, & Pucheta-Martínez (2018) argumentam que para as empresas divulgarem os seus relatórios de RSE de forma eficiente, e dessa forma criarem CR, é importante que os gestores da empresa apresentem experiência, conhecimento e boas relações estratégicas. Isto significa que um investimento em CH pode potencialmente desenvolver as práticas de RSE, com efeitos ao nível do capital relacional.

Dados os estudos anteriores que comprovam que as práticas de RSE estão ligadas ao capital relacional, a segunda hipótese formulada para o presente estudo foi a seguinte:

H3: - As práticas de RSE influenciam positivamente o CR da organização

De acordo com as hipóteses propostas, o modelo conceptual utilizado neste estudo, é apresentado de seguida (figura 3). Na figura 3 podemos observar a Responsabilidade Social Empresarial como um constructo reflexivo de segunda ordem que é composta por três dimensões: económica, social e ambiental. De acordo com o modelo, a RSE tem um impacto positivo em cada dimensão do CI, ou seja, capital humano, capital estrutural e capital relacional.

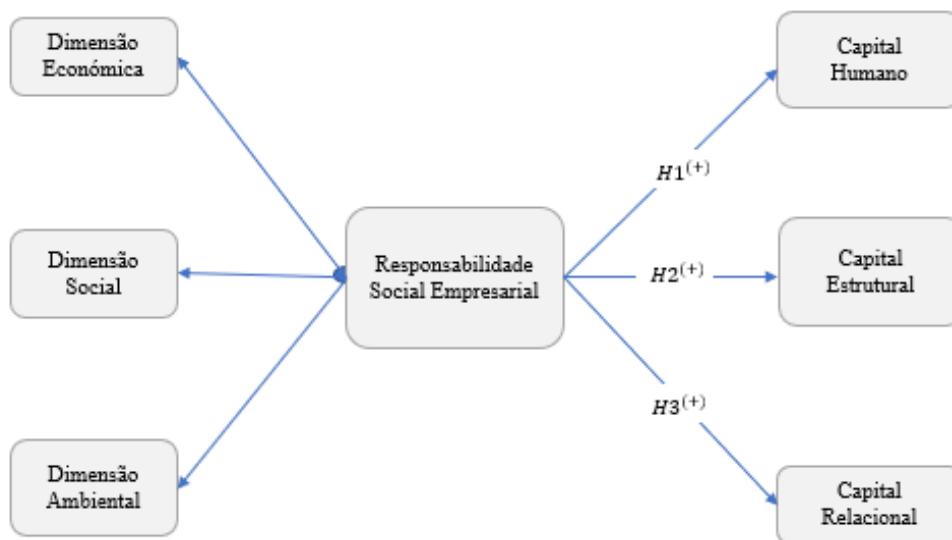


Figura 3 - Modelo Conceptual

Fonte: Elaboração Própria

4. ABORDAGEM METODOLÓGICA

4.1 Introdução

Este capítulo apresenta uma breve caracterização da multinacional analisada, é feita a descrição da metodologia de investigação utilizada na recolha de dados e na análise adotada para atingir os objetivos pretendidos.

4.2 Caracterização da multinacional analisada

A empresa X fundada em 1977 com um capital social de 6.000.000,00 € tem como atividade principal a fabricação de calçado para Homem e Mulher, cujo CAE (Classificação Portuguesa das Atividades Económicas) é o 15201. Uma empresa com boas instalações e com capacidade de produção de um milhão de pares/ano.

A sua missão é acrescentar valor ao calçado convencional, de forma competitiva e inovadora. Merecer a preferência dos clientes, sendo reconhecidos como uma referência em inovação e qualidade no mercado do calçado, com fatores de diferenciação a nível do produto e do serviço, sempre com o objetivo de assegurar um crescimento sustentado que permita remunerar o capital investido, é a sua visão. Como valores, a empresa pretende promover a satisfação e fidelização dos clientes, respeitar os princípios de desenvolvimento económico, social e ambiental sustentável, colocar a paixão e a criatividade naquilo que fazem criando condições para o sucesso, desenvolver as melhores soluções, produtos e serviços e, ainda, alcançar os melhores resultados, superando as expectativas dos seus clientes, colaboradores e parceiros.

Tendo sempre em vista a melhoria contínua, é uma empresa muito vocacionada para a exportação para diferentes países tais como Alemanha, França, Espanha, Inglaterra ou Irlanda. Possui 420 trabalhadores que asseguram toda a qualidade e agilidade da empresa e que seguem sempre princípios éticos e morais.

O seu negócio tem prosperado, apesar das dificuldades conjunturais que as empresas têm vivido, e atualmente encontra clientes por todo o mundo. O principal objetivo da empresa é satisfazer os seus clientes mediante a aposta na rapidez e na qualidade dos produtos oferecidos. Para a empresa, é essencial defender em primeiro lugar os interesses dos clientes, tal como o respeito pelas considerações legais e fiscais que lhes dá ativamente a conhecer, o que lhe tem conferido uma imagem forte, baseada na credibilidade.

4.3 Metodologia de investigação

De acordo com Sekaran (2003), a investigação pode ser definida como uma forma organizada e objetiva de criticar cientificamente ou investigar um problema específico, realizada com o objetivo de encontrar respostas ou soluções. Isto é, a metodologia é o melhor processo de chegar a soluções fiáveis para problemas, resumindo as técnicas de investigação que foram utilizadas.

Nesta investigação, para dar resposta às hipóteses formuladas, adotou-se uma metodologia de índole quantitativo. Neste sentido, esta abordagem estuda o problema em causa através de técnicas de verificação sistemática, com vista a explicar fenómenos estudados e testar hipóteses, através da relação entre variáveis (Creswell, 2013). Permitiu-nos, assim, confirmar hipóteses anteriormente formuladas. Para efeitos de recolha dos dados utilizamos a técnica de inquérito por questionário.

4.4 Recolha de dados

4.4.1 Inquérito por questionário

O principal objetivo do inquérito por questionário é obter informações relevantes da maneira mais confiável e válida (Taherdoost, 2016). Sendo assim, é necessário que este tenha um conjunto de perguntas adequadas e apropriadas, visto que afetará o número de respostas, a validade e confiabilidade.

Deste modo, o inquérito por questionário é um método de recolha de dados com várias vantagens e desvantagens. Patten (2017) refere como vantagens dos questionários: a forma eficiente de recolher dados e o facto de poderem ser administrados de forma anónima, o que normalmente leva os inquiridos a serem verdadeiros. Como desvantagens, o mesmo autor menciona a baixa percentagem de resposta aos questionários; os questionários podem fornecer apenas uma imagem instantânea ao invés de uma imagem rica e aprofundada sobre a área de estudo, e podem suscitar respostas socialmente desejáveis, podendo originar enviesamentos.

Um questionário pode ser administrado de várias maneiras, pessoalmente, por um entrevistador ao telemóvel, ou através dos correios postais ou de correio eletrónico sem a ajuda de um entrevistador (Patten, 2017). Para este estudo, o inquérito por

questionário foi administrado pessoalmente, ou seja, foi previamente impresso, entregue e recolhido em mão aos inquiridos, entre 17 de junho de 2022 a 11 de julho de 2022.

4.4.2 Desenho do inquérito por questionário

O desenho do questionário é uma parte muito importante da investigação, uma vez que um questionário inadequado pode induzir em erro a pesquisa.

O inquérito por questionário utilizado no presente estudo, começa com uma folha de rosto onde é explicado o objetivo do estudo, definições para melhor compreensão do questionário, e ainda a garantia que o mesmo é confidencial, que as repostas são anónimas e que serão apenas usadas para fins de análise estatística.

Seguidamente, o questionário encontra-se dividido em três secções. Em primeiro lugar, foca-se na caracterização sociodemográfica dos inquiridos, com o cuidado de não divulgar a identidade, onde as questões apresentadas são: idade; género; nível de escolaridade e função que desempenha na empresa. Segue-se com um conjunto de afirmações (indicadores) relativamente às três dimensões do capital intelectual (Capital Humano; Capital Estrutural e Capital Relacional). Termina, com afirmações (indicadores) referentes às dimensões da responsabilidade social empresarial (Económica, Social e Ambiental).

4.4.3 Escalas e medidas das variáveis

Para efeitos de validação do inquérito por questionário, optamos por fazer uso de indicadores já contemplados na literatura. Especificamente, adaptaram-se os indicadores utilizados na investigação de Gallardo-Vázquez, Valdez-Juárez, & Lizcano-Álvarez (2019), tendo sido adotada uma escala Likert de cinco pontos, onde os inquiridos, de acordo com os seus conhecimentos e opinião, classificaram os indicadores de 1 – discordo totalmente a 5 – concordo totalmente. O estudo foi direcionado a todos os funcionários da organização.

A relação de correspondência entre os indicadores e os construtos utilizados nesta investigação encontra-se representada na Tabela 1.

VARIÁVEL	CODIGO	INDICADORES
Capital Humano	CH1	Conheço bem o meu trabalho/função
	CH2	Tenho a experiência necessária para desempenhar o meu trabalho
	CH3	Recebo formação suficiente para fazer o meu trabalho eficazmente
	CH4	Desenvolvo novas ideias e conhecimentos
	CH5	Sou especialista no meu trabalho e funções
	CH6	Os problemas são fáceis de resolver porque tenho a capacidade de compreender as consequências das minhas ações
Capital Estrutural	CE1	Adoto o conjunto de valores, crenças e símbolos da empresa
	CE2	A empresa conhece o seu ambiente externo e responde de forma apropriada
	CE3	Os objetivos da empresa são claros e aceitáveis para mim
	CE4	Tenho um forte sentido de responsabilidade para com a empresa
	CE5	A empresa tem a capacidade de desenvolver jovens talentos
	CE6	A empresa tem a capacidade para ligar os objetivos e metas operacionais com os sistemas de recompensa
	CE7	Existem procedimentos que me ajudam a executar operações de rotina
	CE8	Existem procedimentos padrão para o tratamento de reclamações de clientes
	CE9	Faço esforços para resolver problemas comuns
	CE10	Sinto que tenho boas condições de trabalho
	CE11	Existe confiança entre mim e os gestores
	CE12	A empresa utiliza patentes e licenças como forma de reter o conhecimento
Capital Relacional	CR1	São desenvolvidas relações com clientes, fornecedores, e outros parceiros, para criar soluções
	CR2	Interajo e troco ideias com pessoas de outras áreas da empresa
	CR3	Diferentes áreas da empresa podem relacionar-se sem que existam comportamentos oportunistas
	CR4	A empresa gasta mais em publicidade do que o seu maior concorrente
	CR5	A empresa tem a capacidade de detetar as necessidades dos clientes
	CR6	A empresa tem uma vasta carteira de clientes fiéis
	CR7	Em geral, as relações da empresa com os clientes são de longo prazo
	CR8	O número anual de reclamações de clientes da empresa é bastante baixo
	CR9	A taxa de rotação de clientes é bastante baixa
	CR10	Em geral, as relações da empresa com fornecedores e outras entidades ligadas ao negócio são de longo prazo
	CR11	A gestão da empresa tem boa reputação
	CR12	A empresa tem melhor reputação do que os concorrentes devido ao elevado nível de inovação
	CR13	A empresa tem melhor reputação do que os concorrentes relativamente à sua gestão de qualidade
	CR14	A empresa tem um historial suficientemente sólido para competir no mercado global
Dimensão Económica	DE1	A empresa tem um cuidado especial em fornecer produtos e/ou serviços de alta qualidade aos clientes
	DE2	A empresa fornece aos clientes informações completas sobre os seus produtos e/ou serviços
	DE3	O respeito pelos direitos dos consumidores é uma prioridade da gestão
	DE4	A empresa faz esforços para potenciar relações estáveis com os fornecedores criando benefícios mútuos
	DE5	A empresa valoriza a compra responsável (ou seja, prefere fornecedores responsáveis)
	DE6	A empresa promove relações comerciais com outras empresas da região
	DE7	A empresa tem procedimentos eficazes para o tratamento de queixas
Dimensão Social	DS1	A empresa procura aumentar o emprego de pessoas em risco de exclusão social
	DS2	A empresa valoriza a contribuição de pessoas portadoras de deficiências
	DS3	A empresa está a par da minha qualidade de vida
	DS4	A empresa paga salários acima da média
	DS5	A minha remuneração está relacionada com as minhas competências e resultados
	DS6	A empresa mantém padrões de saúde e de segurança para além do mínimo legal
	DS7	A empresa é empenhada na criação de emprego
	DS8	A empresa promove a minha formação e o desenvolvimento
	DS9	Existem políticas de recursos humanos que procuram facilitar um equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal
	DS10	As minhas iniciativas são tidas em conta nas decisões de gestão
	DS11	Existe igualdade de oportunidades para todos os trabalhadores
	DS12	A empresa participa em projetos sociais que beneficiam a comunidade envolvente
	DS13	A empresa incentiva-me a participar em atividades de voluntariado
	DS14	A empresa dispõe de métodos para incentivar o diálogo entre os trabalhadores
Dimensão Ambiental	DA1	A empresa utiliza materiais e produtos com um baixo impacto ambiental
	DA2	A empresa tem em conta a poupança de energia para melhorar níveis de eficiência
	DA3	A empresa dá grande valor à introdução de fontes alternativas de energia
	DA4	A empresa participa em atividades relacionadas com a proteção e melhoria do ambiente
	DA5	A empresa é consciente da importância de planejar os seus investimentos de modo a reduzir os impactos ambientais
	DA6	A empresa é a favor da reduções nas emissões de gases e de resíduos, bem como da reciclagem de materiais
	DA7	Existe uma predisposição positiva para a utilização, compra ou produção de bens amigos do ambiente
	DA8	A empresa valoriza a utilização de recipientes e embalagens recicláveis

Tabela 1 - Indicadores utilizados nos questionários

Fonte: Adaptado de Gallardo-Vázquez et al. (2019)

4.4.4 População

População é o “conjunto de todos os valores que descrevem um fenómeno que interessa ao investigador” (Pestana & Velosa, 2010). Tendo em atenção a citação apresentada, para a realização do inquérito por questionário consideramos toda a população da organização, ou seja, 420 trabalhadores.

Portanto, com uma taxa de participação de 86% em relação à população total, foi possível proceder um estudo mais aprofundado com vista a atingir o objetivo da investigação.

4.4.5 Pré-teste

Após a elaboração do questionário, foi realizado um primeiro pré-teste a 30 indivíduos da empresa entre 09 de maio de 2022 a 16 de maio de 2022. Este tinha como objetivo confirmar/validar os indicadores do questionário, isto é, assegurar que os indicadores mediam com rigor os conceitos, aferir a clareza do questionário e verificar se os inquiridos compreendiam os indicadores. Dados os resultados, foi possível concluir que os inquiridos não estavam a compreender alguns indicadores e, portanto, era necessário melhorar o questionário.

Assim, após algumas modificações, nomeadamente a reformulação de sintaxe, fizemos um segundo pré-teste (Apêndice I), o qual também foi ministrado a 30 indivíduos da organização, no período de 30 de maio de 2022 a 07 de junho de 2022. Com base nos resultados da opinião dos inquiridos, indubitavelmente, conseguimos perceber que todas as alterações realizadas aperfeiçoaram o questionário final.

4.5 Métodos de análise de dados

Antes de mais, começamos por realizar uma análise estatística descritiva, um método estatístico para resumir dados de forma válida e significativa, determinando a Média, Mediana, Moda, Variância, Desvio-Padrão, Assimetria e Curtose das diferentes variáveis (indicadores).

A média é a medida de localização mais frequentemente usada. Por definição, é obtida dividindo a soma de todos os valores numéricos observados pelo número de

observações. A mediana divide ao meio o conjunto de valores observados, ou seja, é o valor central. A moda corresponde ao valor observado mais frequente. Sendo que, pode não existir (conjunto de observações amodal) ou se existir pode não ser única (Marôco, 2007). Segundo Pestana & Gageiro (2014) o desvio-padrão indica a proximidade com que os valores estão agrupados à volta da média. Um valor pequeno do desvio padrão significa que as observações estão pouco espalhadas à volta da média, isto é, quanto menor o seu valor, menos variabilidade existe. Uma das suas características importantes é que têm em consideração todos os valores observados. A variância é o quadrado do desvio padrão. As medidas de assimetria sintetizam até que ponto uma distribuição de frequências é enviesada, deformada ou assimétrica. A análise da assimetria pode ser feita comparando os valores da média, mediana e moda. Em distribuições simétricas unimodais, a média, mediana e moda têm o mesmo valor. Em distribuições assimétricas positivas (enviesadas à direita), a média é maior que a mediana e esta maior do que a moda. Em distribuições assimétricas negativas (enviesadas à esquerda), a média é geralmente menor do que a mediana e esta menor do que a moda (Pestana & Gageiro, 2014). Segundo Curran et al., (1996) os valores da assimetria devem ser inferiores a 2,0 e os valores da curtose devem ser inferiores a 7,0.

De seguida, com o intuito de analisar a confiabilidade das escalas, tomou-se por referência os valores do Alpha de Cronbach. O teste do Alpha de Cronbach permite determinar o limite inferior da consistência interna de um grupo de variáveis ou itens. Este limite corresponderá à correlação esperada entre a escala usada e outras escalas hipotéticas, do mesmo universo, e com igual número de itens utilizados para medir a mesma característica (Pestana & Gageiro, 2014). Os valores do Alfa de Cronbach podem variar entre 0 e 1, tal como podemos observar na Tabela 2.

Interpretação do Alpha de Cronbach	Valor de referência
Inaceitável	< 0,6
Fraca	[0,6 – 0,7[
Razoável	[0,7 – 0,8[
Boa	[0,8 – 0,9[
Muito Boa	> 0,9

Tabela 2 - Valores de referência do alfa de cronbach

Fonte: Pestana & Gageiro (2014)

Para dar continuidade à Validação do Modelo, foi também estudada a Confiabilidade Compósita - *Composite Reliability* (CRe) e a Variância Média Extraída - *Average Variance Extracted* (AVE).

Para testar as hipóteses formuladas anteriormente, utilizamos o Modelo de Equações Estruturais. Uma técnica de modelação generalizada, utilizada para testar a validade de modelos teóricos que definem relações causais, hipotéticas, entre variáveis (Marôco, 2021). O Modelo de Equações Estruturais é um modelo linear que estabelece as relações entre as variáveis, quer manifestas, quer latentes, sob estudo. Este modelo, pode ser organizado em dois submodelos de acordo com a estrutura relacional entre as variáveis: o submodelo de medida e o submodelo estrutural. O submodelo estrutural, utilizado neste estudo, define as relações causais ou de associação entre as variáveis latentes (Capital Humano; Capital Estrutural; Capital Relacional; Responsabilidade Social Empresarial), isto é, analisa se existe relação entre as variáveis para confirmação das hipóteses (Marôco, 2021). Este modelo tem em conta os erros de medição (Hair et al., 2010) que representam fontes de variabilidade, desconhecidas, não consideradas no modelo, isto é, exteriores ao modelo (Marôco, 2021). De acordo com o mesmo autor, os pesos fatoriais associados aos erros de medida são fixados em 1, indicando que a relação entre as variáveis manifestas e os erros é uma relação de proporcionalidade 1:1.

Importa ainda referir que o Modelo de Equações Estruturais presente no estudo é reflexivo. Nestes modelos, as variáveis latentes manifestam-se ou refletem-se nas variáveis manifestas. Adicionalmente, assume-se que o conjunto de variáveis manifestas, que são manifestações de uma variável latente, está codificado na mesma direção conceptual; sendo positiva a correlação entre as variáveis (Marôco, 2021). As variáveis manifestas do presente estudo dizem respeito ao conjunto de afirmações (indicadores) relativas ao Capital Humano, Capital Estrutural e Capital Relacional, bem como às afirmações (indicadores) referentes às dimensões da responsabilidade social empresarial (Económica, Social e Ambiental), apresentadas anteriormente na Tabela 1.

Atendendo a complexidade do modelo, utilizamos a Análise de Trajetórias (*Path Analysis*), usada para estudar relações estruturais entre variáveis manifestas a partir da estrutura correlacional observada entre essas variáveis (Marôco, 2021). Melhor dizendo, é uma técnica que traduz a causalidade ou correlação entre as variáveis.

Para avaliar a validade do modelo de equações estruturais, analisamos os coeficientes standardizados. A teoria diz-nos que os coeficientes devem ser superiores

a 0.5 para que exista uma boa congruência de validade (Malhotra et al., 2017). No entanto, Kassem, Khoiry, & Hamzah (2020) diz-nos que podemos retirar os indicadores entre 0.4 e 0.7, se conseguirmos melhorar o AVE para um valor superior a 0.5. Assim, nesta investigação utilizamos todos os coeficientes superiores a 0,7 com vista a proporcionar uma melhor variância média extraída.

A fase de avaliação da qualidade do modelo tem como objetivo avaliar o quão bem o modelo teórico é capaz de reproduzir a estrutura correlacional das variáveis manifestas na amostra sob estudo (Marôco, 2021). Segundo o mesmo autor, existem vários índices de ajustamento que permitem a avaliação de qualidade do modelo, apresentados na Tabela 3.

Estatística	Valores de Referência
χ^2 e p-value	Quanto menor, melhor; p-value ≤ 0.05
χ^2 / gl	> 5 - Ajustamento mau]2;5[- Ajustamento aceitável]1;2[- Ajustamento bom ~ 1 - Ajustamento muito bom
CFI	< 0.8 - Ajustamento mau [0.8; 0.9[- Ajustamento sofrível [0.9; 0.95[- Ajustamento bom ≥ 0.95 - Ajustamento muito bom
PCFI	< 0.6 - Ajustamento mau [0.6;0.8[- Ajustamento bom ≥ 0.8 - Ajustamento muito bom
RMSEA e p-value	> 0.08-0.10 - Ajustamento inaceitável]0.05;0.08] - Ajustamento aceitável ≤ 0.05 - Ajustamento muito bom p-value ≤ 0.05 Lim. Sup. Do IC90 < 0.1 - Ajustamento bom

Tabela 3 - Valores de referência para avaliação da qualidade do modelo

Fonte: Marôco (2021)

Por fim, importa referir que para analisar a confiabilidade e a validade do modelo, recorreu-se ao software estatístico SPSS v28 e AMOS v28.

5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1 Introdução

Neste capítulo são apresentados, analisados e discutidos os resultados dos inquéritos por questionário realizados. Os dados foram tratados através dos Softwares IBM® SPSS® Statistics v28 e do IBM® SPSS® Amos v28.

5.2 Caracterização dos participantes

Através dos inquéritos por questionário foram inquiridos 380 indivíduos. A diferença para os 420 da população total considerada, deve-se ao facto dos inquéritos por questionário não terem sido devolvidos pelos inquiridos. Do total de respostas recebidas, apenas 360 questionários foram considerados válidos. Eliminamos 20 questionários devido a não terem respondido integralmente ao questionário (ou seja, observaram-se não respostas. Assim, a amostra final ficou composta por 360 indivíduos, representando 86% da população total inquirida.

Para a caracterização sociodemográfica dos inquiridos, foi solicitada a seguinte informação: idade, género, nível de escolaridade e a função que desempenha na empresa. Como se pode verificar na Tabela 4, 111 indivíduos (30,80%) são do género masculino e 249 (69,20%) do género feminino. No que concerne à idade, observa-se que a faixa etária predominante dos participantes situa-se entre os 41 a 50 anos, o que corresponde a 100 (27,78%) indivíduos. No entanto, existe uma distribuição muito equilibrada entre a esta faixa etária e as faixas etárias situadas entre os 31 e 40 anos (80 indivíduos, ou seja 22,22% da amostra final) e entre os 51 e 60 anos (85 indivíduos, ou seja, 23,61% da amostra final). Importa ainda referir que o participante mais novo tem 18 anos e o participante mais velho tem 65 anos. A média de idades é de 41,81 anos.

Em relação às habilitações literárias, a maioria dos inquiridos possui o ensino secundário, isto é, 116 (32,2%) indivíduos possuem o 10.º, 11.º ou 12.º ano. Seguem-se, respetivamente, os inquiridos com o 3.º, 1.º ou 2.º Ciclos, com percentagens muito próximas. Apenas 20 (5,56%) indivíduos possuem uma Licenciatura e 4 (1,11%) um Mestrado. Estas percentagens são possivelmente justificadas pelo facto do maior número de inquiridos ter como função na empresa “operário/a de produção”.

No que respeita à função que cada inquirido desempenha na empresa, verifica-se que 319 (88,61%) afirmaram desempenhar a função de operário/a de produção, seguido

de 11 (3,06%) inquiridos que exercem a função de encarregado/a e 9 (2,50%) que exercem a função de administrativo/a. As outras funções representam uma posição minoritária.

Assim, a análise aos inquiridos em estudo sugere que os inquiridos são maioritariamente do género feminino (69,20%), com idades compreendidas entre os 41 e 50 anos (27,78%), com habilitações ao nível do ensino secundário (32,22%) e que exercem a função de operário/a de produção (88,61%).

Esta caracterização encontra-se descrita, detalhadamente, na Tabela 4.

DADOS DEMOGRÁFICOS		FREQUÊNCIA	FREQUÊNCIA RELATIVA	FREQUÊNCIA ACUMULADA
Género	Masculino	111	30,80%	30,80%
	Feminino	249	69,20%	100,00%
	Total	360	100,00%	-
Faixa Etária	Até aos 20 anos	8	2,22%	2,22%
	21 a 30 anos	72	20,00%	22,22%
	31 a 40 anos	80	22,22%	44,44%
	41 a 50 anos	100	27,78%	72,22%
	51 a 60 anos	85	23,61%	95,83%
	Mais de 60 anos	15	4,17%	100,00%
Total	360	100,00%	-	
Habilitações Literárias	1.º Ciclo (1.º, 2.º, 3.º e 4.º anos)	71	19,72%	19,72%
	2.º Ciclo (5.º e 6.º anos)	70	19,44%	39,17%
	3.º Ciclo (7.º, 8.º, 9.º anos)	79	21,94%	61,11%
	10.º, 11.º e 12.º anos	116	32,22%	93,33%
	Licenciatura	20	5,56%	98,89%
	Mestrado	4	1,11%	100,00%
Total	360	100,00%	-	
Função	Operário/a de produção	319	88,61%	88,61%
	Administrador/Sócio	2	0,56%	89,17%
	Diretor/a	4	1,11%	90,28%
	Encarregado/a	11	3,06%	93,33%
	Administrativo/a	9	2,50%	95,83%
	Comercial	4	1,11%	96,94%
	Técnico/a	8	2,22%	99,17%
	Outro/a	3	0,83%	100,00%
Total	360	100,00%	-	

Tabela 4 - Caracterização dos participantes

Fonte: Elaboração Própria

5.3 Análise Descritiva

Com vista a conhecer qual o comportamento da amostra, analisamos um conjunto de medidas às diferentes variáveis em estudo. As Tabelas abaixo (da 5 à 10) apresentam, minuciosamente, um conjunto de medidas descritivas relativas à variável em análise, mais especificamente: Média, Mediana (medidas de tendência central), Moda, Variância e Desvio Padrão (Medidas de Dispersão), bem como a Assimetria e Curtose da distribuição da variável.

Capital Humano

VARIÁVEL	CÓDIGO	MÉDIA	MEDIANA	MODA	DESVIO-PADRÃO	VARIÂNCIA	ASSIMETRIA	CURTOSE
Capital Humano	CH1	4,27	5	5	0,853	0,728	-0,878	-0,214
	CH2	3,99	4	4	0,929	0,863	-0,606	-0,418
	CH3	3,01	3	3	1,167	1,362	-0,143	-0,788
	CH4	3,47	4	4	1,071	1,147	-0,44	-0,373
	CH5	3,99	4	4	0,917	0,841	-0,73	0,087
	CH6	3,62	4	4	1,048	1,099	-0,553	-0,191

Tabela 5 - Estatísticas Descritivas - Capital Humano

Fonte: Elaboração Própria

Podemos verificar pela Tabela 5 que a média do construto CH situa-se entre 3,01 e os 4,27 pontos, isto é, de acordo com a escala em estudo (de 1 a 5 pontos) esta mostra-se positiva. Na totalidade das respostas, a média é de 3,73 pontos, o que significa que os funcionários da multinacional dão importância relativa ao capital humano, uma vez que está próximo de 4. O indicador com melhor média individual é CH1 “Conheço bem o meu trabalho/função” com 4,27 pontos. Esta é a variável com melhor média na totalidade das variáveis.

A mediana representa 50% da amostra. No caso em concreto é de 4 pontos em 4 indicadores e de apenas 5 e 3 pontos num indicador, o que significa que os resultados são bastante positivos. Dentro do CH o valor mais frequente (moda) é 4, sendo que alguns indicadores apresentam um valor mais frequente de 5 e 3.

O desvio-padrão apresenta valores entre 0,853 e 1,167, com menor valor para o indicador CH1 “Conheço bem o meu trabalho/função” e maior valor para CH3 “Recebo formação suficiente para fazer o meu trabalho eficazmente”, o que significa que os

valores se encontram dispersos, isto é, evidencia dispersão face à média, mas com pouco significado, o que nos leva a concluir que as respostas são relativamente homogêneas.

Encontramos também informação relativa à Assimetria e à Curtose da distribuição da amostra para a variável Capital Humano. Como se pode verificar, tanto uma como outra variam entre os valores -1 e +1. Como tal podemos afirmar que a amostra para a variável em questão tem uma distribuição aproximada da normal. Tanto a assimetria como a curtose, apresentam resultados bons, uma vez que são inferiores a 2 e a 7, respetivamente.

De seguida, efetuou-se o estudo para o construto de Capital Estrutural (Tabela 6).

Capital Estrutural

VARIÁVEL	CÓDIGO	MÉDIA	MEDIANA	MODA	DESVIO-PADRÃO	VARIÂNCIA	ASSIMETRIA	CURTOSE	
Capital Estrutural	CE1	4,03	4	4	0,942	0,888	-0,934	0,631	
	CE2	3,67	4	4	1,015	1,031	-0,564	-0,119	
	CE3	3,52	4	4	1,084	1,175	-0,591	-0,202	
	CE4	3,23	3	4	1,111	1,233	-0,356	-0,519	
	CE5	3,54	4	4	0,952	0,907	-0,404	-0,279	
	CE6	3,09	3,43	3	3	0,971	0,942	-0,118	-0,527
	CE7	3,54	4	4	0,984	0,968	-0,408	-0,221	
	CE8	3,61	4	4	0,907	0,823	-0,188	-0,335	
	CE9	3,58	4	4	1,117	1,247	-0,643	-0,19	
	CE10	3,59	4	4	0,997	0,994	-0,365	-0,393	
	CE11	2,18	2	2	1,022	1,045	0,623	-0,325	
	CE12	3,53	4	4	0,892	0,796	-0,187	-0,284	

Tabela 6 - Estatísticas Descritivas - Capital Estrutural

Fonte: Elaboração Própria

Os 12 indicadores da variável Capital Relacional (CR) foram avaliados e chegou-se à conclusão que a média, na sua totalidade, é de 3,43 pontos. Os funcionários dão, aparentemente, alguma importância ao Capital Estrutural, dado que o mesmo é aproximadamente 3,5, portanto próximo de 4. A média desta variável situa-se entre os 2,18 e 4,03 pontos. Pode-se ainda constatar que o indicador CE11 “Existe confiança entre mim e os gestores” apresenta valores com a menor média e a maior assimetria.

Ainda assim, é possível destacar que o mesmo indicador, isto é, CE11 “Existe confiança entre mim e os gestores” como o que mostra valores mais negativos, e que por isso influencia mais negativamente os valores globais, e ainda, o indicador CE1 “Adoto

o conjunto de valores, crenças e símbolos da empresa” como o indicador que influencia positivamente, apresentando por isso melhores resultados, com média de 4,3 pontos e mediana e moda de 4 pontos.

A mediana diz respeito ao valor central da amostra e a moda ao valor mais frequente, verifica-se que, todos os indicadores são equivalentes, isto é, a mediana de todos os indicadores é igual à sua moda, exceto para o indicador CE4 “Tenho um forte sentido de responsabilidade para com a empresa” que apresenta uma mediana de 3 pontos e uma moda de 4 pontos.

O desvio-padrão associado a cada um dos indicadores encontra-se com alguma dispersão entre os valores 0,892 e 1,117, o que significa que existe dispersão face à média, tal como na variável anterior.

A assimetria e a curtose apresentam valores inferiores a 2 e a 7, respetivamente. Neste sentido, e tal como na variável anterior, os resultados são positivos relativamente à proximidade à distribuição normal.

Seguidamente, apresentamos os resultados para o Capital Relacional¹.

Capital Relacional

VARIÁVEL	CÓDIGO	MÉDIA	MEDIANA	MODA	DESVIO-PADRÃO	VARIÂNCIA	ASSIMETRIA	CURTOSE	
Capital Relacional	CR1	3,42	3	3a	1,007	1,013	-0,296	-0,329	
	CR2	3,48	4	4	1,079	1,164	-0,485	-0,348	
	CR3	2,81	3	3	1,157	1,339	0,14	-0,738	
	CR5	2,66	3	3	0,997	0,994	0,201	-0,237	
	CR6	3,59	4	4	0,928	0,861	-0,365	-0,455	
	CR7	3,54	4	4	1,012	1,024	-0,488	-0,045	
	CR8	3,69	3,44	4	4	0,931	0,867	-0,593	0,223
	CR9	3,46	3	3	0,876	0,767	-0,152	-0,024	
	CR10	3,47	3	3	0,908	0,824	-0,302	0,174	
	CR11	3,65	4	4	0,848	0,719	-0,385	0,25	
	CR12	3,84	4	4	0,963	0,927	-0,558	-0,269	
	CR13	3,34	3	4	1,04	1,082	-0,334	-0,542	
	CR14	3,74	4	4	0,948	0,898	-0,516	-0,168	

Tabela 7 - Estatísticas Descritivas - Capital Relacional

Fonte: Elaboração Própria

¹ Optou-se por remover o indicador CR4 “A empresa gasta mais em publicidade do que o seu maior concorrente”, porque o Alpha de Cronbach aumentava caso excluíssemos este item e, consequentemente, a fiabilidade da escala.

A tabela acima resume os resultados para os indicadores do construto Capital Relacional (CR). A média na totalidade dos indicadores é de 3,44 pontos, variando entre os 2,66 e 3,84 pontos.

A mediana e a moda apresentam valores predominantemente positivos para todos os indicadores na ordem dos 3 e 4 pontos. Sendo de realçar o indicador CR1 “São desenvolvidas relações com clientes, fornecedores, e outros parceiros, para criar soluções” que se apresenta como bimodal, isto é, a moda deste indicador não é única e o valor que se apresenta na tabela é o mais baixo, o que demonstra uma tendência positiva.

Os valores do desvio-padrão encontram-se semelhantes aos das variáveis anteriores, apresentando alguma dispersão entre si, variam entre 0,876 e 1,157.

A assimetria apresenta valores negativos em quase todos os indicadores, no entanto, todos superiores a -0,5, valores que se aproximam de zero, o que significa que a distribuição é aproximadamente simétrica. A curtose apresenta valores entre -0,738 e 0,25. Isto significa que estas duas medidas descritivas, continuam a apresentar valores inferiores aos de referência e, portanto, podemos concluir que apresentam resultados bons e são um fator positivo na proximidade relativamente à distribuição normal.

Seguindo a linha do estudo efetuado para os indicadores anteriores, sujeitaram-se os indicadores do construto Dimensão Económica à mesma avaliação.

Dimensão Económica

VARIÁVEL	CÓDIGO	MÉDIA	MEDIANA	MODA	DESVIO-PADRÃO	VARIÂNCIA	ASSIMETRIA	CURTOSE	
Dimensão Económica	DE1	3,92	4	4	1	0,999	-0,73	-0,065	
	DE2	3,68	4	4	1,026	1,053	-0,627	-0,057	
	DE3	3,33	3	4	1,122	1,259	-0,34	-0,633	
	DE4	3,47	3,45	4	4	0,938	0,879	-0,341	-0,137
	DE5	3,55	3,45	4	4	0,869	0,755	-0,364	0,002
	DE6	3,43	3,45	4	4	0,911	0,831	-0,403	-0,052
	DE7	2,76	3,45	3	3	1,011	1,022	-0,033	-0,521

Tabela 8 - Estatísticas Descritivas - Dimensão Económica

Fonte: Elaboração Própria

A média desta variável, na sua totalidade, corresponde a 3,45 pontos, oscilando as médias entre 2,76 e 3,92 pontos. É um valor médio bastante positivo, e o que se encontra mais próximo do valor médio mais elevado das variáveis. Podemos concluir que os inquiridos dão importância a esta variável, uma vez que, tal como nas outras variáveis, se encontra próximo de 4.

A mediana e a moda encontram-se iguais, exceto para o indicador DE3 “O respeito pelos direitos dos consumidores é uma prioridade da gestão”, cuja mediana é de 3 pontos e a moda é de 4 pontos.

O desvio-padrão varia entre 0,869 e 1,122 considerando, assim, que também existe alguma dispersão face à média.

A assimetria e a curtose, tal como se tem vindo a verificar nas variáveis anteriores, continuam a apresentar resultados inferiores aos valores de referência, o que significa, mais uma vez, resultados positivos relativamente à proximidade à distribuição normal.

Seguimos agora para a análise da Dimensão Social.

Dimensão Social

VARIÁVEL	CÓDIGO	MÉDIA	MEDIANA	MODA	DESVIO-PADRÃO	VARIÂNCIA	ASSIMETRIA	CURTOSE
Dimensão Social	DS1	3,34	3	3	0,991	0,982	-0,307	-0,2
	DS2	3,49	4	4	1,034	1,069	-0,381	-0,339
	DS3	3,45	4	4	1,044	1,089	-0,413	-0,352
	DS4	2,74	3	3	1,013	1,026	-0,069	-0,659
	DS5	2,95	3	3	1,032	1,065	-0,181	-0,615
	DS6	2,91	3	3	1,022	1,044	-0,156	-0,657
	DS7	3,76	4	4	1,046	1,095	-0,558	-0,346
	DS8	3,42	3	4	1,034	1,068	-0,247	-0,598
	DS9	3,01	3	3	1,065	1,134	-0,139	-0,534
	DS10	2,81	3	3	0,951	0,904	-0,111	-0,453
	DS11	2,53	3	3	1,031	1,063	0,025	-0,967
	DS12	3,23	3	3a	1,065	1,135	-0,256	-0,537
	DS13	2,74	3	3	0,896	0,804	-0,011	-0,119
	DS14	2,11	2	2	0,974	0,948	0,571	-0,249

Tabela 9 - Estatísticas Descritivas - Dimensão Social

Fonte: Elaboração Própria

Verificamos, face aos resultados apresentados na Tabela 9 que a média situa-se entre os 2,11 e 3,76 pontos. Na sua totalidade, a média é de 3,04 pontos, isto é, uma média bastante modesta, considerada a mais baixa de todas as variáveis em estudo.

Na mediana, o valor mínimo de todos os indicadores desta variável é de 2 pontos e o máximo é de 4 pontos. Apresenta como mediana de 2 pontos num indicador, 3 pontos em dez indicadores e 4 pontos em três indicadores, sendo que a moda se comporta exatamente da mesma forma. Isto é, a mediana e a moda são predominantemente de 3 pontos, sendo de salientar o indicador DS12 “A empresa participa em projetos sociais que beneficiam a comunidade envolvente” que é bimodal (existem várias modas) e o menor valor é mostrado. É, ainda, possível destacar o indicador DS14 que apresenta valores mais negativos, a menor mediana, moda e média, influenciando negativamente os valores globais.

Tal como podemos observar na Tabela 9, o desvio-padrão é superior a 1 em quase todos os indicadores, varia entre 0,896 e 1,065, o que comprova dispersão face à média.

A assimetria e a curtose, mostram valores inferiores aos de referência. Esta é a variável que apresenta mais discrepância entre indicadores quanto aos valores da assimetria, como podemos ver os valores vão de -0,558 a 0,571.

Por fim, foi realizada a análise aos indicadores da Dimensão Ambiental.

Dimensão Ambiental

VARIÁVEL	CÓDIGO	MÉDIA	MEDIANA	MODA	DESVIO-PADRÃO	VARIÂNCIA	ASSIMETRIA	CURTOSE
Dimensão Ambiental	DA1	2,98	3	3	1,116	1,244	-0,108	-0,794
	DA2	3,59	4	4	1,027	1,056	-0,465	-0,322
	DA3	3,28	3	3	1,059	1,122	-0,297	-0,333
	DA4	3,36	3	3	1,057	1,116	-0,229	-0,42
	DA5	2,8	3	3	1,042	1,085	-0,053	-0,618
	DA6	3,28	3	3	1,028	1,056	-0,249	-0,352
	DA7	3,49	4	4	1,102	1,214	-0,331	-0,682
	DA8	3,56	4	4	1,072	1,149	-0,508	-0,469

Tabela 10 - Estatísticas Descritivas - Dimensão Ambiental

Fonte: Elaboração Própria

Analisando a Tabela 10, observa-se que todos os indicadores apresentam uma média positiva superior a 2,8 pontos, com um máximo de 3,59 pontos para o indicador DA2 “A empresa tem em conta a poupança de energia para melhorar níveis de eficiência “. A dimensão ambiental exibe uma média positiva de 3,29 pontos na sua totalidade dos indicadores.

Mais uma vez, a mediana e a moda apresentam-se exatamente da mesma forma, com os mesmos resultados nos indicadores em análise, 4 pontos em três indicadores e 3 pontos nos restantes indicadores.

O desvio-padrão apresenta valores superiores a 1 em todos os indicadores. Com um valor mínimo de 1,027 no indicador DA2 “A empresa tem em conta a poupança de energia para melhorar níveis de eficiência” e máximo de 1,116 no indicador DA1 “A empresa utiliza materiais e produtos com um baixo impacto ambiental”. Esta variável apresenta o desvio-padrão com os valores mais elevados, mostrando alguma dispersão nas respostas. A assimetria e a curtose apresentam resultados muito positivos face aos valores máximos a atingir. Isto é, apresentam valores inferiores a 2 e 7, respetivamente.

Em resumo, e após análise detalhada de todas as variáveis em estudo, concluímos, que todas apresentam uma média positiva, com destaque para a variável Capital Humano, a que apresenta melhor média de todas as variáveis em estudo. A mediana e a moda na sua generalidade apresentam valores positivos. Contudo, importa ainda referir os indicadores CE11 “Existe confiança entre mim e os gestores” e DS14 “A empresa dispõe de métodos para incentivar o diálogo entre os trabalhadores” como os que apresentam valores mais baixos. Relativamente ao desvio-padrão podemos referir que existe alguma dispersão face à média em todas as variáveis. Por fim, a assimetria e a curtose, confirmam a normalidade dos indicadores, uma vez que apresentam valores inferiores face aos valores máximos a atingir em todas as variáveis.

5.4 Confiabilidade e validação do modelo conceptual

Tal como já foi referido, foram realizados vários testes aos dados recolhidos. A avaliação da confiabilidade das escalas através do Alpha de Cronbach foi um dos testes que nos permitiu garantir a confiabilidade e validade das escalas adotadas. Assim, com

recurso ao SPSS, foram calculados os coeficientes de Alpha de Cronbach para cada uma das variáveis.

Observa-se através da Tabela 11 que o valor de Alfa de Cronbach é superior a 0,7 em todas as variáveis, os quais variam entre 0,846 e 0,946. Verifica-se que tanto o Capital Humano como a Dimensão Económica, Social e ambiental apresentam valores superiores a 0,9 e que apenas o Capital Estrutural e o capital Relacional apresentam valores inferiores a 0,9, no entanto, superiores a 0,8. Isto significa que, as variáveis apresentam ótimos resultados no que concerne à confiabilidade do questionário, uma vez que valores superiores a 0,9 são considerados muito bons e os inferiores a 0,9 e superiores a 0,8 são considerados como bons. Deste modo, não existe nenhum valor considerado inaceitável e, portanto, confirma-se a consistência interna das escalas.

	ALPHA DE CRONBACH
Capital Humano	0,921
Capital Estrutural	0,846
Capital Relacional	0,847
Dimensão Económica	0,913
Dimensão Social	0,94
Dimensão Ambiental	0,946

Tabela 11 - Alpha de Cronbach

Fonte: Elaboração Própria

Em seguida, procedemos à avaliação da Variância Média Extraída (AVE) com o objetivo de avaliar a validade convergente e a validade discriminante. O Capital Relacional apresenta o valor mais baixo (0,526) enquanto o Capital Humano apresenta o valor mais alto (0,801). Podemos concluir que todas as variáveis latentes apresentam uma boa validade discriminante, uma vez que todos os valores são superiores ao valor referência (0,500), tal como podemos observar na Tabela 12.

Observa-se, ainda, através da Tabela 12, a Confiabilidade Compósita (CRe). O valor mais baixo corresponde à variável “capital relacional” (0,847) e o valor mais alto à variável “dimensão social” (0,937). Constatamos que todos os Coeficientes Estandarizados são superiores a 0,7 o que revela que as variáveis têm uma boa congruência de validade. O valor mínimo apresentado, como referido anteriormente, corresponde a 0,847.

	COEFICIENTE ESTANDARDIZADO	AVE	CRe
CH5	0,866	0,801	0,924
CH2	0,864		
CH1	0,953		
CE9	0,735	0,589	0,851
CE8	0,799		
CE7	0,789		
CE6	0,744		
CR14	0,718	0,526	0,847
CR12	0,751		
CR10	0,7		
CR8	0,729		
CR6	0,728		
DE2	0,859	0,639	0,913
DE3	0,885		
DE4	0,819		
DE5	0,702		
DE6	0,777		
DE7	0,739		
DS2	0,797	0,623	0,937
DS3	0,811		
DS4	0,781		
DS6	0,749		
DS7	0,86		
DS8	0,819		
DS10	0,77		
DS11	0,795		
DS12	0,715		
DA2	0,88	0,699	0,924
DA3	0,814		
DA4	0,796		
DA5	0,781		
DA6	0,805		
DA7	0,882		
DA8	0,887		

Tabela 12 - Validação dos variáveis e respetivos indicadores

Fonte: Elaboração Própria

5.5 Modelo de equações estruturais

Para testar as hipóteses formuladas anteriormente, utilizamos o Modelo de Equações Estruturais, uma técnica de modelação generalizada utilizada para testar a validade de modelo.

Como referido no capítulo anterior, nesta investigação utilizamos todos os coeficientes estandardizados superiores a 0,7 com vista a proporcionar uma melhor variância média extraída. Deste modo, dos 61 indicadores iniciais, o modelo prosseguiu com 34 indicadores, tal como podemos observar na Tabela 13. O Apêndice II apresenta todos os indicadores que foram eliminados.

VARIÁVEL	CÓDIGO	INDICADORES
Capital Humano	CH1	Conheço bem o meu trabalho/função
	CH2	Tenho a experiência necessária para desempenhar o meu trabalho
	CH3	Recebo formação suficiente para fazer o meu trabalho eficazmente
	CH4	Desenvolvo novas ideias e conhecimentos
	CH5	Sou especialista no meu trabalho e funções
	CH6	Os problemas são fáceis de resolver porque tenho a capacidade de compreender as consequências das minhas ações
Capital Estrutural	CE1	Adoto o conjunto de valores, crenças e símbolos da empresa
	CE2	A empresa conhece o seu ambiente externo e responde de forma apropriada
	CE3	Os objetivos da empresa são claros e aceitáveis para mim
	CE4	Tenho um forte sentido de responsabilidade para com a empresa
	CE5	A empresa tem a capacidade de desenvolver jovens talentos
	CE6	A empresa tem a capacidade para ligar os objetivos e metas operacionais com os sistemas de recompensa
	CE7	Existem procedimentos que me ajudam a executar operações de rotina
	CE8	Existem procedimentos padrão para o tratamento de reclamações de clientes
	CE9	Faço esforços para resolver problemas comuns
	CE10	Sinto que tenho boas condições de trabalho
	CE11	Existe confiança entre mim e os gestores
	CE12	A empresa utiliza patentes e licenças como forma de reter o conhecimento
Capital Relacional	CR1	São desenvolvidas relações com clientes, fornecedores, e outros parceiros, para criar soluções
	CR2	Interajo e troco ideias com pessoas de outras áreas da empresa
	CR3	Diferentes áreas da empresa podem relacionar-se sem que existam comportamentos oportunistas
	CR4	A empresa gasta mais em publicidade do que o seu maior concorrente
	CR5	A empresa tem a capacidade de detetar as necessidades dos clientes
	CR6	A empresa tem uma vasta carteira de clientes fiéis
	CR7	Em geral, as relações da empresa com os clientes são de longo prazo
	CR8	O número anual de reclamações de clientes da empresa é bastante baixo
	CR9	A taxa de rotação de clientes é bastante baixa
	CR10	Em geral, as relações da empresa com fornecedores e outras entidades ligadas ao negócio são de longo prazo
	CR11	A gestão da empresa tem boa reputação
	CR12	A empresa tem melhor reputação do que os concorrentes devido ao elevado nível de inovação
	CR13	A empresa tem melhor reputação do que os concorrentes relativamente à sua gestão de qualidade
	CR14	A empresa tem um historial suficientemente sólido para competir no mercado global
Dimensão Económica	DE1	A empresa tem um cuidado especial em fornecer produtos e/ou serviços de alta qualidade aos clientes
	DE2	A empresa fornece aos clientes informações completas sobre os seus produtos e/ou serviços
	DE3	O respeito pelos direitos dos consumidores é uma prioridade da gestão
	DE4	A empresa faz esforços para potenciar relações estáveis com os fornecedores criando benefícios mútuos
	DE5	A empresa valoriza a compra responsável (ou seja, prefere fornecedores responsáveis)
	DE6	A empresa promove relações comerciais com outras empresas da região
	DE7	A empresa tem procedimentos eficazes para o tratamento de queixas
Dimensão Social	DS1	A empresa procura aumentar o emprego de pessoas em risco de exclusão social
	DS2	A empresa valoriza a contribuição de pessoas portadoras de deficiências
	DS3	A empresa está a par da minha qualidade de vida
	DS4	A empresa paga salários acima da média
	DS5	A minha remuneração está relacionada com as minhas competências e resultados
	DS6	A empresa mantém padrões de saúde e de segurança para além do mínimo legal
	DS7	A empresa é empenhada na criação de emprego
	DS8	A empresa promove a minha formação e o desenvolvimento
	DS9	Existem políticas de recursos humanos que procuram facilitar um equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal
	DS10	As minhas iniciativas são tidas em conta nas decisões de gestão
	DS11	Existe igualdade de oportunidades para todos os trabalhadores
	DS12	A empresa participa em projetos sociais que beneficiam a comunidade envolvente
	DS13	A empresa incentiva-me a participar em atividades de voluntariado
	DS14	A empresa dispõe de métodos para incentivar o diálogo entre os trabalhadores
Dimensão Ambiental	DA1	A empresa utiliza materiais e produtos com um baixo impacto ambiental
	DA2	A empresa tem em conta a poupança de energia para melhorar níveis de eficiência
	DA3	A empresa dá grande valor à introdução de fontes alternativas de energia
	DA4	A empresa participa em atividades relacionadas com a proteção e melhoria do ambiente
	DA5	A empresa é consciente da importância de planear os seus investimentos de modo a reduzir os impactos ambientais
	DA6	A empresa é a favor da reduções nas emissões de gases e de resíduos, bem como da reciclagem de materiais
	DA7	Existe uma predisposição positiva para a utilização, compra ou produção de bens amigos do ambiente
	DA8	A empresa valoriza a utilização de recipientes e embalagens recicláveis

Tabela 13 - Indicadores validados

Fonte: Adaptado de Gallardo-Vázquez et al. (2019)

Começamos por apresentar o modelo de equações estruturais. A Figura 4 apresenta o modelo conceitual ajustado, com os coeficientes estandardizados. Neste modelo, o coeficiente de regressão estandardizado “Responsabilidade Social Empresarial” para o “Capital Humano” é $\beta_{RSE.CH}= 0,439$; o coeficiente estandardizado da “Responsabilidade Social Empresarial” para o “Capital Estrutural” é $\beta_{RSE.CE}=0,680$ e o coeficiente estandardizado da “Responsabilidade Social Empresarial” para o “Capital Relacional” é $\beta_{RSE.CR}=0,808$.

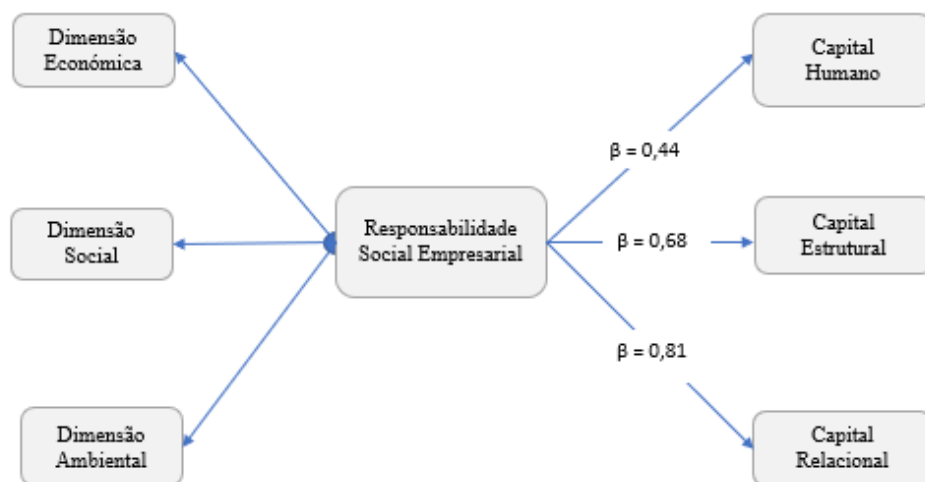


Figura 4 - Estimativa dos coeficientes - Modelo conceitual das hipóteses de investigação

Fonte: Elaboração Própria

A qualidade de ajustamento do modelo foi feita de acordo com índices de qualidade de ajustamento e respectivos valores de referência, a saber: $X^2/df < 2-3$ CFI e GFI > 0.9 e RMSEA < 0.05 .

Os valores apresentados para o modelo revelam uma qualidade de ajustamento boa (Tabela 14). Os valores exibidos são: $X^2=1122,485$; $df =517$; $X^2/df = 2,17$; CFI=0,938; PCFI=0,865 e RMSEA= 0,057.

	VALORES
χ^2	1122,485
df	517
χ^2/df	2,171
CFI	0,938
PCFI	0,865
RMSEA	0,057

Tabela 14 - Valores de ajustamento do modelo estrutural

Fonte: Elaboração Própria

Com vista a procedermos à análise de significância das trajetórias consideradas no modelo, a tabela seguinte apresenta a parte do output correspondente aos coeficientes estandardizados.

	ESTIMATE	P
RSE → CH	0,439	***
RSE → CE	0,680	***
RSE → CR	0,808	***

Tabela 15 - Coeficientes de trajetória estandardizados (Estimate) e p-values (P) para análise da significância das trajetórias

Fonte: Elaboração Própria

Consultando a tabela 15 podemos então concluir que todas as trajetórias são estatisticamente significativas para os níveis habituais de significância, isto é, neste modelo todos os preditores são altamente significativos ($p < 0.001$). Podemos, ainda, observar os coeficientes estandardizados (B) para todas as trajetórias ($b_{RSE.CH} = 0,439$; $b_{RSE.CE} = 0,680$; $b_{RSE.CR} = 0,808$).

A análise das trajetórias revelou que a trajetória 'Responsabilidade Social Empresarial → Capital Relacional' é a que apresenta maior peso ($B_{RSE.CR} = 0,808$; $p < 0.001$) seguida pela trajetória 'Responsabilidade Social Empresarial → Capital Estrutural' ($B_{RSE.CE} = 0,680$; $p < 0.001$) e por último, a trajetória 'Responsabilidade Social Empresarial → Capital Humano' ($B_{RSE.CH} = 0,439$; $p < 0.001$).

Assim, todas as hipóteses encontram-se confirmadas e estatisticamente sustentadas. Em outras palavras, as práticas de responsabilidade social empresarial têm um efeito positivo e significativo nas três diferentes dimensões do Capital Intelectual, como podemos verificar na tabela abaixo.

HIPÓTESES	β	p-value	RESULTADO
H1: RSE → CH	0,44	0,059	CONFIRMADA
H2: RSE → CE	0,68	0,061	CONFIRMADA
H3: RSE → CR	0,81	0,054	CONFIRMADA

Tabela 16 - Resultados das hipóteses

Fonte: Elaboração Própria

5.6 Discussão

Esta dissertação teve como objetivo a análise da percepção dos funcionários de uma organização industrial sobre o efeito da Responsabilidade Social Empresarial no Capital Intelectual. Para tal, foram testadas hipóteses de modo a analisar o efeito da responsabilidade social empresarial no capital humano, capital relacional e capital estrutural.

Nesta investigação, averiguou-se que as práticas de responsabilidade social empresarial da empresa influenciam positivamente o capital humano da organização, o que confirma os resultados das investigações de Voegtlin & Greenwood (2016) e Ceciliano et al. (2021). Neste sentido, podemos dizer que os gabinetes de recursos humanos das empresas devem ser motivados a implementar uma gestão responsável, assim como os administradores ou gerentes e trabalhadores das empresas devem ser incentivados a dedicarem-se às práticas de RSE, tal como sugerido por Musibah & Alfattani (2013).

Da mesma forma, a segunda hipótese foi validada, isto é, o exercício da RSE influencia positivamente o capital estrutural da organização, o que está em linha com as investigações de Voegtlin & Greenwood (2016), Yusoff, et al. (2019) e Wasiluk (2013). As descobertas de Musibah & Alfattani (2013) não coincidem com a investigação atual,

pois estes não conseguiram encontrar uma associação significativa entre a eficiência do capital estrutural e a Responsabilidade Social Empresarial.

O coeficiente mais elevado encontrado neste estudo foi relativo ao capital relacional. Os resultados confirmaram, portanto, a terceira hipótese formulada, sugerindo que existe uma relação estatisticamente significativa entre as práticas de responsabilidade social empresarial adotadas pela empresa e o capital relacional. Significando isto que, quanto melhores práticas de RSE forem implementadas pela empresa maior será o seu capital relacional, isto é, melhor será a relação com membros externos à empresa e entre trabalhadores. Este resultado é consistente com estudos anteriores, tais como Voegtlin & Greenwood (2016), Islam et al. (2021), Sánchez-Torné et al. (2020) e Muflih (2021). Deste modo, a empresa deve procurar divulgar os seus relatórios de RSE de forma eficiente, sendo importante que os gestores da empresa apresentem experiência, conhecimento e boas relações estratégicas, tal como é sugerido pelos autores Ramón-Llorens et al. (2018).

Em termos globais, verificou-se, assim, um efeito estatisticamente significativo da RSE nas três dimensões do CI, ou seja, CH, CE e CR. Tal como na investigação de Albertini (2016), nesta investigação também o capital relacional e capital estrutural ocupam uma posição mais central relativamente ao capital humano, contrariamente ao estudo levado a cabo por Gross-Golacka et al. (2020) que veio demonstrar que os fatores com maior impacto no desenvolvimento sustentável dizem respeito aos relacionados com o capital humano. Porém, o mais importante numa organização é a interligação das três dimensões, isto é, quanto maior a ligação entre estas três dimensões, maior será a criação de valor na empresa, tal como refere Cabrita & Vaz (2006).

6. CONCLUSÕES

6.1 Considerações Finais

A RSE e o CI são fundamentais nas organizações para que as mesmas se possam diferenciar, criar vantagem competitiva e sustentabilidade nos seus negócios, uma vez que atualmente o ambiente empresarial é, cada vez mais, marcado pela competitividade entre empresas. O objetivo que a presente dissertação visa alcançar é a análise da percepção dos funcionários de uma organização industrial sobre o efeito da Responsabilidade Social Empresarial no Capital Intelectual. Este objetivo visa colmatar a lacuna presente na literatura que diz respeito à análise de diferentes percepções dos trabalhadores sobre o efeito da responsabilidade social empresarial no capital intelectual.

De forma a poder atingir o objetivo em estudo foram propostas três hipóteses que visamos testar: H1: As práticas de RSE influenciam positivamente o CH da organização; H2: As práticas de RSE influenciam positivamente o CE da organização e H3: As práticas de RSE influenciam positivamente o CR da organização. Desta forma, foi realizado um caso aplicado a uma organização industrial, tendo-se recolhido e analisado dados a partir de um inquérito por questionário. Após a realização do estudo proposto, foi possível confirmar todas as hipóteses suportadas pela literatura. A RSE contribui para a melhoria das três dimensões do capital intelectual: o capital humano, o capital estrutural e o capital relacional. As práticas de RSE de uma empresa levam a que o capital humano da empresa seja melhor, geram mais capital relacional através das relações com membros externos importantes e entre trabalhadores, e fortificam o capital estrutural das empresas.

Os resultados referentes à confiabilidade e validação revelaram-se muito bons, devido ao facto de todas as escalas estarem comprovadas e sustentadas pela literatura. O modelo de equações estruturais reflexivo validou, assim, as hipóteses H1, H2 e H3, com $\beta_{RSE,CH} = 0,439$, $\beta_{RSE,CE} = 0,680$ e $\beta_{RSE,CR} = 0,808$, respetivamente e p-value $< 0,001$ (efeito positivo e significativo). O presente estudo, tal como suprarreferido, validou todas as hipóteses propostas, o que revela que as empresas que desenvolvem práticas de responsabilidade social empresarial têm tendência a alcançar um elevado nível de capital intelectual.

A RSE além de ser uma ferramenta valiosa para melhorar a gestão das empresas, em benefício de toda a sociedade, é fundamental nas organizações para que possam obter vantagem competitiva sustentada e aumentar a competitividade, assim como, as atividades sustentáveis das empresas podem contribuir para uma melhoria da gestão do capital intelectual.

Diferentes contributos emergiram deste estudo. Em termos teóricos, contribui para o desenvolvimento da investigação em RSE e CI, isto é, contribui para compreender qual o efeito da RSE no CI, trazendo novos resultados que têm em conta a perceção dos trabalhadores, preenchendo assim uma lacuna na literatura sobre capital intelectual. Numa perspetiva orientada para a gestão, este estudo contribui para melhores perceções por parte dos gestores relativamente a estes conceitos. Importa observar a força das práticas de RSE e a sua influência sobre o CI. Uma empresa para se tornar sustentável deve ser gerida por gestores com visão estratégica, possuir recursos humanos com múltiplas competências e conhecimentos, recursos materiais e financeiros, tecnologias avançadas, bem como uma cultura organizacional orientada para a mudança. Desta forma, os gestores devem ter consciência dos conceitos que as empresas adotam e estar sempre atentos a novas práticas de RSE que possam ser implementadas e qual a dimensão de CI que deve ser melhorada ou a que a empresa se deve concentrar, de forma a criar vantagem competitiva.

6.2 Limitações do Estudo e Investigações Futuras

Este estudo não está isento de limitações, as quais podem, elas próprias, auxiliar a sugerir pistas para investigação futura. Primeiro, verifica-se, na amostra, algum desequilíbrio em termos de categorias profissionais. Assim, sugere-se que futuras investigações utilizem amostra com maior dimensão e focadas apenas numa categoria profissional, designadamente nos “operários”. Outra limitação prende-se com o facto da presente investigação para efeitos de recolha de dados ser apenas de carácter quantitativo, o que leva a uma visão mais limitada sobre as variáveis em estudo. Sugere-se que em investigações futuras, o estudo seja complementado com um método de recolha de dados qualitativo, como entrevistas-semiestruturadas, de modo a obter uma melhor compreensão do fenómeno em causa.

Sugere-se, ainda, a realização de investigações futuras do tema em causa em contextos diferentes. Por exemplo, através de um estudo que permita comparar os efeitos analisados na presente dissertação em duas economias diferentes (desenvolvidas e emergentes). Uma outra pista para investigação futura passa por analisar como é que o CI pode influenciar as práticas sustentáveis de uma organização. Por exemplo, se uma empresa ao apoiar a educação dos funcionários, criando CH irá contribuir para o desenvolvimento de uma sociedade melhor e politicamente mais estável. Esta abordagem liga o capital humano com outras dimensões da sustentabilidade. Finalmente, futuros estudos que interrelacionem RSE e CI poderão analisar o efeito de variáveis mediadoras.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agudelo, M. A., Jóhannsdóttir, L., & Davídsdóttir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1), 1-23.
- Albertini, E. (2016). An inductive typology of the interrelations between different components of intellectual capital. *Management Decision*, 54(4), 887-901.
- Ali, M. A., Hussin, N., Haddad, H., Araj, R. A., & Abed, I. A. (2021). A Multidimensional View of Intellectual Capital: The Impact on Innovation Performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(4).
- Alrowwad, A., Abualoush, S. H., & Masa'deh, R. (2020). Innovation and intellectual capital as intermediary variables among transformational leadership, transactional leadership, and organizational performance. *Journal of Management Development*, 39(2), 196-222.
- Altuner, D., Çelik, S., & Güleç, T. C. (2015). The linkages among intellectual capital, corporate governance and corporate social responsibility. *Corporate Governance*, 15(4), 491-507.
- Alvino, F., Di Vaio, A., Hassan, R., & Palladino, R. (2020). Intellectual capital and sustainable development: A systematic literature review. *Journal of Intellectual Capital*, 22(1), 76-94
- Ayuso, S., & Navarrete-Báez, F. E. (2018). How does entrepreneurial and international orientation influence SMEs' commitment to sustainable development? Empirical evidence from Spain and Mexico. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(1), 80-94.
- Ayuso, S., Roca, M., & Colomé, R. (2013). SMEs as “transmitters” of CSR requirements in the supply chain. *Supply Chain Management: An International Journal*, 18(5), 497-408.
- Băcilă, M.-L., & Țițu, M. A. (2018). Structural capital and organizational culture – an approach regarding the development of valuable intellectual capital. *Review of General Management*, 28(2).

- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63-76.
- Bontis, N. (2001). Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital. *Internacional Journal of Management Reviews*, 3(1), 41-60.
- Bontis, N., & Fitz-enz, J. (2002). Intellectual Capital ROI: A causal map of human capital antecedents and consequents. *Journal of intellectual capital*, 3(3), 223-247.
- Boulouta, I., & Pitelis, C. N. (2014). Who Needs CSR? The Impact of Corporate Social Responsibility on National Competitiveness. *Journal of Business Ethics*, 119(3), 349-364. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-013-1633-2>
- Branswijck, D., & Everaert, P. (2012). Intellectual capital disclosure commitment: myth or reality? *Journal of Intellectual Capital*, 13(1), 39-56. doi:<https://doi.org/10.1108/14691931211196204>
- Brooking, A. (1997). The Management of Intellectual Capital. *Long Range Planning*, 30(3), 364-365.
- Cabrita, M. d., & Vaz, J. L. (2006). “Intellectual Capital and Value Creation: Evidence from the Portuguese Banking Industry. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 4, 11-20.
- Cabrita, M. R. (2012). Capital intelectual e desempenho organizacional no sector bancário português. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 11(2-3), 63-73.
- Calabrò, A., Torchia, M., Jimenez, D. G., & Kraus, S. (2021). The role of human capital on family firm innovativeness: the strategic leadership role of family board members. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(1), 261-287
- Carroll, A. B. (2021). Corporate social responsibility: Perspectives on the CSR construct's development and future. *Business & Society*, 60(6), 1258-1278.
- Ceciliano, P. H., Vieira, P. R., & Silva, A. C. (2021). A influência da responsabilidade social corporativa na satisfação dos empregados: um estudo com modelagem de equações estruturais. *Exacta: Engenharia de Produção*.

- Chams, N., & García-Blandón, J. (2019). On the importance of sustainable human resource management for the adoption of sustainable development goals. *Resources, Conservation & Recycling*, 109-122.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Los Angeles, CA: SAGE Publications, Inc.
- Curran, P. J., West, S. G., & Finch, J. F. (1996). The robustness of test statistics to nonnormality and specification error in confirmatory factor analysis. *Psychological methods*, 1(1), 16. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/1082-989X.1.1.16>.
- Dabić, M., Lažnjak, J., Smallbone, D., & Švarc, J. (2019). Intellectual capital, organisational climate, innovation culture, and SME performance: Evidence from Croatia. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26(4), 522-544.
- Debicki, B. J., Ramírez-Solís, E. R., Baños-Monroy, V. I., & Gutiérrez-Patrón, L. M. (2020). The impact of strategic focus on relational capital: A comparative study of family and non-family firms. *Journal of Business Research*, 119, 585-598.
- Dias, A., Rodrigues, L. L., Craig, R., & Neves, M. E. (2018). Corporate social responsibility disclosure in small and medium-sized entities and large companies. *Social Responsibility Journal*, 12(2), 137-154. doi:<https://doi.org/10.1108/SRJ-05-2017-0090>
- Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1998). *Capital Intelectual: Descobrimo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos*. São Paulo: Makron Books, Ltda. .
- Europeia, C. (2001). *Livro Verde: Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas*. Bruxelas.
- Europeia, C. (2012). Corporate Social Responsibility: a new definition, a new agenda for action. *MEMO/11/730*.
- Gallardo-Vázquez, D., Valdez-Juárez, L. E., & Lizcano-Álvarez, J. L. (2019). Corporate social responsibility and intellectual capital: Sources of competitiveness and legitimacy in organizations' management practices. *Sustainability*, 11(20).

- Gangi, F., Salerno, D., Meles, A., & Daniele, L. M. (2019). Do Corporate Social Responsibility and Corporate Governance Influence Intellectual Capital Efficiency? *Sustainability*, 11(7).
- Gómez-Bezares, F., Przychodzen, W., & Przychodzen, J. (2016). Corporate sustainability and shareholder wealth - Evidence from British companies and lessons from the crisis. *Sustainability*, 8(3), 276.
- Gross-Gołacka, E., Kusterka-Jefmanska, M., & Jefmanski, B. (2020). Can Elements of Intellectual Capital Improve Business Sustainability?—The Perspective of Managers of SMEs in Poland. *Sustainability*, 12(4), 1-23.
- Guthrie, J., Ricceri, F., & Dumay, J. (2012). Reflections and projections: A decade of Intellectual Capital Accounting Research. *The British Accounting Review*, 44, 68-82.
- Hair, J. F. Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*. 7 Ed. New York: Prentice Hall.
- Hermundsdottir, F., & Aspelund, A. (2020). Sustainability innovations and firm competitiveness: A review. *Journal of Cleaner Production*, 280.
- Huang, J. (2022). Corporate social responsibility and financial performance: The moderating role of the turnover of local officials. *Finance Research Letters*, 46. doi:<https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.102497>
- Hudson, W. J. (1993), *Intellectual capital: How to build it, enhance it, use it*, Nova York.
- Hussinki, H., Kianto, A., Vanhala, M., & Ritala, P. (2019). Happy Employees Make Happy Customers: The Role of Intellectual Capital in Supporting Sustainable Value Creation in Organizations. *Intellectual Capital Management as a Driver of Sustainability*, 101-117.
- Iacob, A. G., & Andrei, A. (2011). Human capital and organizational performance. *Managerial Challenges of the Contemporary Society. Proceedings*, 130.
- Islam, T., Islam, R., Pitafi, A. H., Xiaobei, L., Rehmani, M., Irfan, M., & Mubarak, M. S. (2021). The impact of corporate social responsibility on customer loyalty: The

- mediating role of corporate reputation, customer satisfaction, and trust. *Sustainable Production and Consumption*, 25, 123-135.
- Jordão, R. V., & Almeida, V. R. (2017). Performance measurement, intellectual capital & financial sustainability. *Journal of Intellectual Capital*, 18(3), 643-666.
- Kassem, M. A., Khoiry, M. A., & Hamzah, N. (2020). Structural modelling of internal risk factors for oil and gas construction projects. *International Journal of Energy Sector Management*, 14(5), 975-1000.
- Khan, S. Z., Yang, Q., & Waheed, A. (2019). Investment in intangible resources and capabilities spurs sustainable competitive advantage and firm performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 285-295.
- Li, J., Pike, R. H., & Haniffa, R. M. (2006). Intellectual capital disclosures in corporate annual reports: a European comparison, (06/24).
- Madanaguli, A., Srivastava, S., Ferraris, A., & Dhir, A. (2021). Corporate social responsibility and sustainability in the tourism sector: A systematic literature review and future outlook. *Sustainable Development*, 30(3), 447-461.
- Mahmood, T., & Mubarik, M. S. (2020). Balancing innovation and exploitation in the fourth industrial revolution: Role of intellectual capital and technology absorptive capacity. *Technological Forecasting and Social Change*, 160.
- Malhotra, N. K., Nunan, D., & Birks, D. F. (2017). *Marketing research: An applied approach*. London: Pearson Education Limited.
- Malhotra, Y. (2000). Knowledge Assets in the Global Economy: Assessment of National Intellectual Capital. *Journal of Global Information Management*, 8(3).
- Marôco, J. (2007). *Análise Estatística com utilização do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Marôco, J. (2021). *Análise de Equações Estruturais: Fundamentos teóricos, software & aplicações*. Sintra: ReportNumber, Lda.
- Mas, F. D. (2019). *The Relationship Between Intellectual Capital and Sustainability: An Analysis of Practitioner's Thought*. In Matos F., Vairinhos V., Selig P. & Edvinsson L. (Eds.).

- Massaro, M., Dumay, J., Garlatti, A., & Mas, F. D. (2018). Practitioners' views on intellectual capital and sustainability: From a performance-based to a worth-based perspective. *Journal of Intellectual Capital*, 19(2), 367-386.
- Matos, F., & Lopes, A. (2008). Gestão do capital intelectual: A nova vantagem competitiva das organizações. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 14(2), 233-245.
- Matos, F., Vairinhos, V. M., Dameri, R. P., & Durst, S. (2017). Increasing smart city competitiveness and sustainability through managing structural capital. *Journal of Intellectual Capital*, 18(3), 693-707.
- Muflih, M. (2021). The link between corporate social responsibility and customer loyalty: Empirical evidence from the Islamic banking industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 61. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102558>
- Musibah, A. S., & Alfattani, W. S. (2013). Impact of Intellectual Capital on Corporate Social Responsibility: Evidence from Islamic Banking Sector in GCC. *International Journal of Finance and Accounting*, 2(6), 307-311.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of management review*, 23(2), 242-266.
- Nirino, N., Ferraris, A., Miglietta, N., & Invernizzi, A. C. (2020). Intellectual capital: the missing link in the corporate social responsibility - financial performance relationship. *Journal of Intellectual Capital*, 23(2), 420-438.
- Ordóñez de Pablos, P. (2004). Measuring and reporting structural capital: Lessons from European learning firms. *Journal of Intellectual Capital*, 5(4), 629-647.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (1999), "Guidelines and instructions for OECD Symposium", International Symposium Measuring Reporting Intellectual Capital: Experiences, Issues, and Prospects, June, Amsterdam, OECD, Paris.
- Ovechkin, D. V., Romashkina, G. F., & Davydenko, V. A. (2021). The impact of intellectual capital on the profitability of Russian agricultural firms. *Agronomy*, 11(2), 286.

- Paoloni, P., Massaro, M., Mas, F. D., & Bagnoli, C. (2022). Microfoundations of intellectual capital. Evidence from Italian small accounting firms. *Knowledge Management Research & Practice*, 1-13.
- Patczyk, D. A., Ribeiro, F., & Taffarel, M. (2019). Investimento em capital humano e a rentabilidade organizacional: um estudo em instituições financeiras. *Revista Conhecimento Contábil*, 9(2).
- Patten, M. L. (2017). *Questionnaire Research: A Practical Guide*. London and New York: Routledge.
- Pedro, E., Leitão, J., & Alves, H. (2018). Back to the future of intellectual capital research: a systematic literature review. *Management Decision*, 56(11), 2502-2583.
- Pestana, D. D., & Velosa, S. F. (2010). *Introdução à probabilidade e à estatística* (4^a ed.). Lisboa: Fundação Calouste.
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2014). *Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS*. 6 Ed. Lisboa: Edições Sílabo.
- Petty, R., & Guthrie, J. (2000). Intellectual capital literature review: Measurement, reporting and management. *Journal of Intellectual Capital*, 1(2), 155-176.
- Poh, L. T., Kilicman, A., & Ibrahim, S. N. (2018). On intellectual capital and financial performances of banks in Malaysia. *Cogent Economics & Finance*, 6(1).
- Popescu, C. R., & Kyriakopoulos, G. L. (2022). Strategic Human Resource Management in the 21st-Century Organizational Landscape: Human and Intellectual Capital as Drivers for Performance Management. *COVID-19 Pandemic Impact on New Economy Development and Societal Change*, 296-323.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harv Bus Rev*, 84(12), 78-92.
- Quintero-Quintero, W., Blanco-Ariza, A. B., & Garzón-Castrillón, M. A. (2021). Intellectual Capital: A Review and Bibliometric Analysis. *Publications*, 9(4), 46.

- Ramón-Llorens, M. C., García-Meca, E., & Pucheta-Martínez, M. C. (2019). The role of human and social board capital in driving CSR reporting. *Long Range Planning*, 52(6).
- Rego, A., Cunha, M. P., Costa, N. G., Gonçalves, H., & Cardoso, C. C. (2007). Gestão Ética e Socialmente Responsável.
- Rodrigues, H. S., Dorrego, P. F., & Jardon, C. F. (2010). The influence of human capital on the innovativeness of firms. *International Business & Economics Research Journal*, 9(9), 53-63.
- Roulstone, D. T. (2011). Discussion of “intangible investment and the importance of firm-specific factors in the determination of earnings”. *Review of Accounting Studies*, 16(3), 574-586. doi:<https://doi.org/10.1007/s11142-011-9149-4>
- Salvi, A., Vitolla, F., Giakoumelou, A., Raimo, N., & Rubino, M. (2020). Intellectual capital disclosure in integrated reports: The effect on firm value. *Technological Forecasting & Social Change*, 160, 1-8.
- Sánchez-Torné, I., Morán-Álvarez, J. C., & Pérez-López, J. A. (2020). The importance of corporate social responsibility in achieving high corporate reputation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6). doi:<https://doi.org/10.1002/csr.1993>
- Sardo, F., Serrasqueiro, Z., & Alves, H. (2018). On the relationship between intellectual capital and financial performance: A panel data analysis on SME hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 67-74.
- Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business: A skill building Approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Singh, B., Keitsch, M. M., & Shrestha, M. (2019). Scaling up sustainability: Concepts and practices of the ecovillage approach. *Sustainable Development*, 27(2), 237-244.
- Sullivan Jr, P. H., & Sullivan Sr, P. H. (2000). Valuing intangibles companies - An intellectual capital approach. *Journal of Intellectual Capital*, 1(4), 328-340.

- Surroca, J., Tribó, J. A., & Waddock, S. (2010). Corporate responsibility and financial performance: the role of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 31(5), 463-490. doi:<https://doi.org/10.1002/smj.820>
- Sveiby, K. E. (2000). Capital Intelectual: La nueva riqueza de las empresas: como medir y gestionar los activos intangibles para crear valor. *Gestión* 2000.
- Székely, F., & Knirsch, M. (2005). Responsible Leadership and Corporate Social Responsibility: Metrics for Sustainable Performance. *European Management Journal*, 23(6), 628-647.
- Taherdoost, H. (2016). Validity and Reliability of the Research Instrument; How to Test the Validation of a Questionnaire/Survey in a Research. *International Journal of Academic Research in Management*.
- Tonial, G., Cassol, A., Selig, P. M., & Giugliani, E. (2019). Intellectual Capital Management and Sustainability Activities in Brazilian Organizations: A Case Study. 119-138.
- Vellani, C. L., & Ribeiro, M. d. (2010). Sustentabilidade e Contabilidade. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 6(11).
- Vo, D. H., Van, L. T. H., Hoang, H. T. T., & Tran, N. P. (2022). The interrelationship between intellectual capital, corporate governance and corporate social responsibility. *Social Responsibility Journal*.
- Voegtlin, C., & Greenwood, M. (2016). Corporate social responsibility and human resource management: A systematic review and conceptual analysis. *Human Resource Management Review*, 26(3), 181-197.
- Wasiluk, K. L. (2013). Beyond eco-efficiency: understanding CS through the IC practice lens. *Kendra L. Wasiluk*, 14(1), 102-126. doi:<https://doi.org/10.1108/14691931311289048>
- WCED. (1987). Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. 1-300.
- Wexler, M. N. (2002). Organizational memory and intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 3(4), 393-414.

- Wright, P. M., Coff, R., & Moliterno, T. P. (2014). Strategic Human Capital: Crossing the Great Divide. *Journal of Management*, 40(2), 353-370.
- Xu, J., & Wang, B. (2018). Intellectual Capital, Financial Performance and Companies' Sustainable Growth: Evidence from the Korean Manufacturing Industry. *Sustainability*, 10, 1-15.
- Yusoff, Y. M., Omar, M. K., Zaman, M. D., & Samad, S. (2019). Do all elements of green intellectual capital contribute toward business sustainability? Evidence from the Malaysian context using the Partial Least Squares method. *Journal of Cleaner Production*, 626-637. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.06.153>
- Zak, A. (2015). Triple bottom line concept in theory and practice. *Social Responsibility of Organizations Directions of Changes*, 387, 251-264.

Apêndice I – Inquérito por questionário



INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO

A RELAÇÃO DE CAPITAL INTELECTUAL E A SUSTENTABILIDADE

O presente inquérito por questionário faz parte de um estudo no âmbito da dissertação de Mestrado em Contabilidade e Finanças, pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP), e tem como objetivo principal compreender qual o impacto da Responsabilidade Social Empresarial no Capital Intelectual da organização. A pertinência deste estudo é devidamente justificada pela escassez a nível da literatura científica, no que se refere à análise destes fenómenos no contexto de uma empresa multinacional.

Para efeitos de melhor compreensão apresentamos, em termos genéricos, os seguintes conceitos:

Capital Humano	Conjunto de conhecimentos, competências, atitudes e experiência possuídos pelo trabalhador.	Dimensão Económica	Integra toda a rede de atividade económica que gere riqueza e garante sustentabilidade económica futura.
Capital Estrutural	Valor criado pela cultura da empresa, sistemas de informação e elementos de propriedade intelectual.	Dimensão Social	Refere-se à defesa dos direitos humanos e da igualdade de oportunidades. Preocupação com as pessoas e com as suas condições de vida.
Capital Relacional	Refere-se à relação com membros externos à empresa e entre trabalhadores.	Dimensão Ambiental	Diz respeito a modelos de produção e consumo responsáveis que permitem defender a qualidade do ambiente.

O sucesso deste projeto dependerá do volume de dados representativos (questionários) preenchidos e entregues pelos inquiridos, pelo que a sua colaboração é fundamental.

Este questionário é confidencial. As suas repostas chegam-nos de forma anónima e serão apenas usadas para fins de análise estatística no contexto deste estudo. Serão seguidos os devidos normativos previstos no R.G.P.D.

Muito obrigada pela sua colaboração!

Com os melhores cumprimentos,

Carla Rebelo

A RELAÇÃO DE CAPITAL INTELECTUAL E A SUSTENTABILIDADE

Qualquer pessoa da empresa pode preencher este questionário.

Para começar...

1. Qual é a sua idade? anos

2. Qual é o seu género?

Feminino	<input type="checkbox"/>
Masculino	<input type="checkbox"/>

3. Qual o seu nível de escolaridade?

Ensino Básico

1.º Ciclo (1.º, 2.º, 3.º e 4.º anos)	<input type="checkbox"/>
2.º Ciclo (5.º e 6.º anos)	<input type="checkbox"/>
3.º Ciclo (7.º, 8.º, 9.º anos)	<input type="checkbox"/>

Ensino Secundário

10.º, 11.º e 12.º anos	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------

Ensino Superior

Licenciatura	<input type="checkbox"/>
Mestrado	<input type="checkbox"/>
Doutoramento	<input type="checkbox"/>
Outro/a Qual? _____	<input type="checkbox"/>

4. Qual a função que desempenha na empresa?

Administrador/Sócio	<input type="checkbox"/>
Diretor/a	<input type="checkbox"/>
Encarregado/a geral	<input type="checkbox"/>
Encarregado/a	<input type="checkbox"/>
Técnico/a	<input type="checkbox"/>
Comercial	<input type="checkbox"/>
Administrativo/a	<input type="checkbox"/>
Operário/a de produção	<input type="checkbox"/>
Outro/a Qual? _____	<input type="checkbox"/>

Capital intelectual

5. Com base nos seus conhecimentos, e de acordo com a sua opinião, classifique os seguintes indicadores quanto à sua importância.

[Classifique de 1 a 5]

Sendo: 1- discordo totalmente e 5- concordo totalmente

5.1 Capital Humano

	1	2	3	4	5
Conheço bem o meu trabalho/função	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tenho a experiência necessária para desempenhar o meu trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recebo formação suficiente para fazer o meu trabalho eficazmente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Desenvolvo novas ideias e conhecimentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sou especialista no meu trabalho e funções	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os problemas são fáceis de resolver porque tenho a capacidade de compreender as consequências das minhas ações	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5.2 Capital Estrutural

	1	2	3	4	5
Adoto o conjunto de valores, crenças e símbolos da empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A empresa conhece o seu ambiente externo e responde de forma apropriada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os objetivos da empresa são claros e aceitáveis para mim	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tenho um forte sentido de responsabilidade para com a empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A empresa tem a capacidade de desenvolver jovens talentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A empresa tem a capacidade para ligar os objetivos e metas operacionais com os sistemas de recompensa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existem procedimentos que me ajudam a executar operações de rotina	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existem procedimentos padrão para o tratamento de reclamações de clientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Faço esforços para resolver problemas comuns	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sinto que tenho boas condições de trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existe confiança entre mim e os gestores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A empresa utiliza patentes e licenças como forma de reter o conhecimento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5.3 Capital Relacional

	1	2	3	4	5
São desenvolvidas relações com clientes, fornecedores, e outros parceiros, para criar soluções					
Interajo e troco ideias com pessoas de outras áreas da empresa					
Diferentes áreas da empresa podem relacionar-se sem que existam comportamentos oportunistas					
A empresa gasta mais em publicidade do que o seu maior concorrente					
A empresa tem a capacidade de detetar as necessidades dos clientes					
A empresa tem uma vasta carteira de clientes fiéis					
Em geral, as relações da empresa com os clientes são de longo prazo					
O número anual de reclamações de clientes da empresa é bastante baixo					
A taxa de rotação de clientes é bastante baixa					
Em geral, as relações da empresa com fornecedores e outras entidades ligadas ao negócio são de longo prazo					
A gestão da empresa tem boa reputação					
A empresa tem melhor reputação do que os concorrentes devido ao elevado nível de inovação					
A empresa tem melhor reputação do que os concorrentes relativamente à sua gestão de qualidade					
A empresa tem um historial suficientemente sólido para competir no mercado global					

6.2 Dimensão Social

	1	2	3	4	5
A empresa procura aumentar o emprego de pessoas em risco de exclusão social					
A empresa valoriza a contribuição de pessoas portadoras de deficiências					
A empresa está a par da minha qualidade de vida					
A empresa paga salários acima da média					
A minha remuneração está relacionada com as minhas competências e resultados					
A empresa mantém padrões de saúde e de segurança para além do mínimo legal					
A empresa é empenhada na criação de emprego					
A empresa promove a minha formação e o desenvolvimento					
Existem políticas de recursos humanos que procuram facilitar um equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal					
As minhas iniciativas são tidas em conta nas decisões de gestão					
Existe igualdade de oportunidades para todos os trabalhadores					
A empresa participa em projetos sociais que beneficiam a comunidade envolvente					
A empresa incentiva-me a participar em atividades de voluntariado					
A empresa dispõe de métodos para incentivar o diálogo entre os trabalhadores					

Responsabilidade Social Empresarial

6. Com base nos seus conhecimentos, e de acordo com a sua opinião, classifique os seguintes indicadores quanto à sua importância.

[Classifique de 1 a 5]

Sendo: 1- discordo totalmente e 5- concordo totalmente

6.1 Dimensão Económica

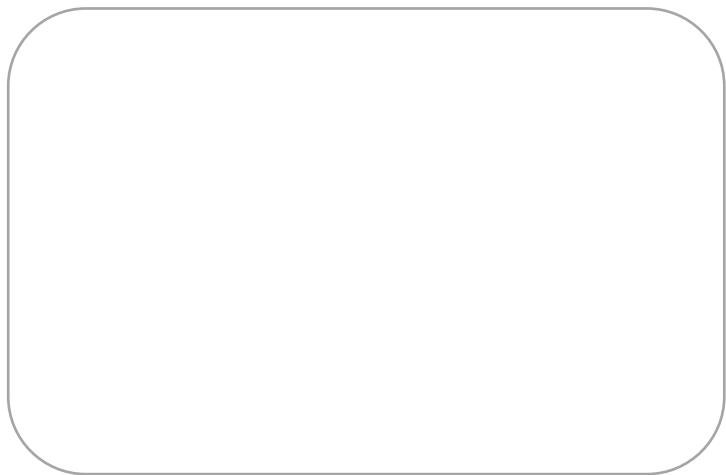
	1	2	3	4	5
A empresa tem um cuidado especial em fornecer produtos e/ou serviços de alta qualidade aos clientes					
A empresa fornece aos clientes informações completas sobre os seus produtos e/ou serviços					
O respeito pelos direitos dos consumidores é uma prioridade da gestão					
A empresa faz esforços para potenciar relações estáveis com os fornecedores criando benefícios mútuos					
A empresa valoriza a compra responsável (ou seja, prefere fornecedores responsáveis)					
A empresa promove relações comerciais com outras empresas da região					
A empresa tem procedimentos eficazes para o tratamento de queixas					

6.3 Dimensão Ambiental

	1	2	3	4	5
A empresa utiliza materiais e produtos com um baixo impacto ambiental					
A empresa tem em conta a poupança de energia para melhorar níveis de eficiência					
A empresa dá grande valor à introdução de fontes alternativas de energia					
A empresa participa em atividades relacionadas com a proteção e melhoria do ambiente					
A empresa é consciente da importância de planejar os seus investimentos de modo a reduzir os impactos ambientais					
A empresa é a favor da reduções nas emissões de gases e de resíduos, bem como da reciclagem de materiais					
Existe uma predisposição positiva para a utilização, compra ou produção de bens amigos do ambiente					
A empresa valoriza a utilização de recipientes e embalagens recicláveis					

Para terminar...

Sugestões de melhoria para o questionário (Facultativo)



Muito obrigada pela sua colaboração!

Apêndice II – Indicadores eliminados

VARIÁVEL	CÓDIGO	INDICADORES
Capital Humano	CH3	Recebo formação suficiente para fazer o meu trabalho eficazmente
	CH4	Desenvolvo novas ideias e conhecimentos
	CH6	Os problemas são fáceis de resolver porque tenho a capacidade de compreender as consequências das minhas ações
Capital Estrutural	CE1	Adoto o conjunto de valores, crenças e símbolos da empresa
	CE2	A empresa conhece o seu ambiente externo e responde de forma apropriada
	CE3	Os objetivos da empresa são claros e aceitáveis para mim
	CE4	Tenho um forte sentido de responsabilidade para com a empresa
	CE5	A empresa tem a capacidade de desenvolver jovens talentos
	CE10	Sinto que tenho boas condições de trabalho
	CE11	Existe confiança entre mim e os gestores
Capital Relacional	CE12	A empresa utiliza patentes e licenças como forma de reter o conhecimento
	CR1	São desenvolvidas relações com clientes, fornecedores, e outros parceiros, para criar soluções
	CR2	Interajo e troco ideias com pessoas de outras áreas da empresa
	CR3	Diferentes áreas da empresa podem relacionar-se sem que existam comportamentos oportunistas
	CR4	A empresa gasta mais em publicidade do que o seu maior concorrente
	CR5	A empresa tem a capacidade de detetar as necessidades dos clientes
	CR7	Em geral, as relações da empresa com os clientes são de longo prazo
	CR9	A taxa de rotação de clientes é bastante baixa
	CR11	A gestão da empresa tem boa reputação
CR13	A empresa tem melhor reputação do que os concorrentes relativamente à sua gestão de qualidade	
Dimensão Económica	DE1	A empresa tem um cuidado especial em fornecer produtos e/ou serviços de alta qualidade aos clientes
Dimensão Social	DS1	A empresa procura aumentar o emprego de pessoas em risco de exclusão social
	DS5	A minha remuneração está relacionada com as minhas competências e resultados
	DS9	Existem políticas de recursos humanos que procuram facilitar um equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal
	DS13	A empresa incentiva-me a participar em atividades de voluntariado
	DS14	A empresa dispõe de métodos para incentivar o diálogo entre os trabalhadores
Dimensão Ambiental	DA1	A empresa utiliza materiais e produtos com um baixo impacto ambiental