

**VIII SEMEAD**  
**ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO SOCIOAMBIENTAL**

**OS SIGNIFICADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: E A  
FILANTROPIA?**

**AUTOR**

**ELVISNEY APARECIDO ALVES**

Centro Universitário Uni-FACEF

elvisney@terra.com.br

**RESUMO**

O presente artigo objetiva apresentar os significados da responsabilidade social empresarial, destacando questionamentos na sua dimensão filantrópica. Orientamos o trabalho baseado na revisão bibliográfica sobre parte da produção clássica de Carroll, confrontando-a com outras fontes de pesquisas. Quatro categorias destacam-se na origem dos motivos do comportamento empresarial socialmente responsável: aspectos econômicos, legais, éticos e filantrópicos. No entanto, algum desconforto intelectual sobre o tratamento da filantropia emerge na discussão na medida que comparamos a percepção dos autores utilizados, complementada por nossas considerações. Do ponto de vista histórico, a noção de responsabilidade social empresarial surge atrelada à idéia de caridade, portanto, filantropia. Na atualidade, a percepção central conceitual está mais vinculada ao debate sobre ética. No caso brasileiro em geral, filantropia é deixada à margem da responsabilidade social, ao passo que, para Carroll, ela sempre é parte integrante desse conceito. Dessa forma, existem distensões na concepção social sobre o tema, mas que devem ser referendadas culturalmente pelos stakeholders locais.

**PALAVRAS-CHAVE**

Responsabilidade social empresarial, significados, filantropia.

## **Introdução**

Apresentar o significado da responsabilidade social empresarial (RSE) implica perceber que a natureza e importância das empresas mudaram ao longo do tempo, influenciando diferentes abordagens do tema segundo as demandas e expectativas que a sociedade espera delas num dado momento histórico. É parte integrante de um processo maior do aprendizado humano sobre as necessidades para o convívio sustentável em coletividade. Não que isso represente a superação do comportamento material auto-interessado dos indivíduos, mas apenas uma lenta conscientização sobre seus limites perante o necessário equilíbrio requerido pelo ambiente social como um todo.

Segundo relatos de MAXIMIANO (1997) e STONER e FREEMAN (1995), Andrew Carnegie foi um dos pioneiros no assunto, quando, em 1899, publicou nos Estados Unidos da América a obra intitulada: “O evangelho da riqueza”, caracterizando dois princípios básicos, relativos à RSE: caridade e custódia. Nas palavras citadas pelo primeiro autor, concebe-se que o “princípio da responsabilidade social baseia-se na premissa de que as organizações são instituições sociais” (MAXIMIANO, 1997: 308).

A justificativa fundamental desse primeiro passo da RSE na direção da filantropia empresarial, muito apropriada a nosso ver, em concordância com o que foi registrado por BARBERO (2003), é respondida por Carrol e Buchholtz, citando a opinião de Mitchell de que essa atitude empresarial decorreu da necessidade de resposta aos crescentes movimentos contra a atividade empresarial, iniciada entre o final do século XIX e o início do século XX nos Estados Unidos da América do Norte.

MCGUIRE (1965) retratou a situação do mundo dos negócios e o trabalho, reforçando o argumento acima citado. O período após a Guerra Civil norte americana (a partir de 1865) representou a valorização dos negócios como sinônimo de progresso na sociedade e a admiração social pelos heróicos homens de negócios – os “titãs dos negócios” ou “capitão de indústria” – dentre eles os Carnegies e Rockefellers. Mas com os excessos do progresso industrial (o capitão de indústria Vanderbilt dizia: “o público que se dane”) e as tendências monopolistas do sistema econômico, vários Estados passaram a regulamentar por lei as atividades de negócios. Em paralelo, com as constantes crises econômicas (1819, 1837 e 1873), a pobreza e necessidades dos trabalhadores norte-americanos fizeram aflorar um grande surto de ações sindicais, culminando com “frequentes e sangrentos conflitos” no final do século XIX.

Portanto, na forma inicial de sua primeira aparição RSE estava envolvida por uma combinação de pressão social e sentimento de caridade dos homens de negócios bem-sucedidos que desembocou na ação filantrópica, justificando-se pela manifestação visível das necessidades alheias de pessoas desafortunadas. Ainda na sua fase de afirmação o significado de RSE destacado na obra de BOWEN (1957) está profundamente ligado tanto aos preceitos morais de um olhar influenciado pelo apoio dado do Conselho Federal das Igrejas de Cristo da América ao seu livro, quanto aos interesses liberais políticos na defesa do desenvolvimento do sistema capitalista.

Na razão de seu tempo, o caso Dodge versus Ford (em 1919), relatado por ASHLEY (2002), demonstra que a decisão da Suprema Corte de Michigan em favor dos Dodges é a confirmação de que a lógica exclusiva do lucro ainda dominava a ação empresarial. Conforme

decisão proferida, a filantropia corporativa somente se justificava quando favorecesse os interesses exclusivos dos acionistas. A utilização dos recursos não caberia para outros objetivos que não o próprio resultado econômico.

### **Princípios básicos**

De acordo com DUARTE e DIAS (1986), apesar de outras manifestações de autores como Charles Eliot, em 1906, Arthur Hakley, em 1907, e John Clark, em 1916, foi somente com o trabalho de Bowen, intitulado “Responsabilidades sociais do homem de negócios”, publicado em 1953 nos Estados Unidos da América (e em 1957 no Brasil), que se demarcou o início de um período mais promissor de debate sobre o assunto. A popularização do conceito ocorreu no início dos anos 1960 nos Estados Unidos da América, a partir do final da década de 1960 na Europa, e no final dos anos 1970 e início dos 1980 no Brasil e América Latina.

No mesmo ano de 1953, conforme relatado por ASHLEY (2002), o caso *A. P. Smith Manufacturing Company versus Barlow*, julgado pela Suprema Corte de Nova Jersey foi desfavorável aos interesses exclusivos dos acionistas, permitindo a doação de recursos da empresa para a Universidade de Princeton. A filantropia corporativa foi reconhecida perante a lei e a idéia de que uma empresa pode viabilizar o “desenvolvimento social” foi aceita. Desta forma, abriu-se caminho para que outros objetivos e ações sociais também pudessem ser legitimados diante da idéia única de defesa dos lucros dos acionistas. A inserção da corporação no contexto da sociedade começava a fazer parte da lógica dos negócios e, paralelamente, a percepção da responsabilidade social das empresas.

Nas palavras de BOWEN (1957: 14-15): “Ela [RSE] se refere às obrigações dos homens de negócios de adotar orientações, tomar decisões e seguir linhas de ação, que sejam compatíveis com os fins e valores de nossa sociedade”. Dessa forma, um misto de “obrigações sociais”, “moralidade comercial” e “aceitação voluntária” recheia a defesa ideológica desse conceito, naquele momento ainda pouco difundida. Pressupõe, portanto, que os valores individuais da sociedade norte-americana são totalmente compatíveis com o sistema econômico vigente e com a prática de responsabilidades sociais no campo dos negócios. Filantropia é parte dessas obrigações social e moral.

Nos anos 60, as contribuições de MCGUIRE (1965) em 1963 e DAVIS apud CARROLL (1999) em 1960, 1966 (junto com Blomstrom) e 1967 buscam destacar um caráter conceitual distinto do argumento centrado nas obrigações (econômicas e legais) dos homens de negócios. MCGUIRE (1965: 153-154) agrega outras responsabilidades gerais das empresas para com a sociedade, citando “interêsse na política, no bem-estar da comunidade, na educação e na ‘felicidade’ de seus empregados” como fatores a serem considerados e admite-a como uma doutrina “mal definida, o que na verdade ela é, uma mistura grosseira de lucros a longo prazo e altruísmo”, indicando um “sentimento de empatia” pelo próximo. Enfim, argumenta que homens de empresa possuem “objetivos e sentimentos”, agem de acordo com os “códigos social e moral” e percebem que organizações devem realizar adequadamente sua utilidade econômica e social. Nas palavras do autor: “ela [empresa] deve agir com ‘justiça’, assim como age um cidadão respeitável”.

A abordagem de DAVIS apud CARROLL (1999) largamente aceita nos anos 70 e 80 justifica a prática da RSE em termos de geração de ganhos econômicos no longo prazo para a firma. Além disso, o argumento mais conhecido do autor faz relação entre RSE e poder dos negócios, defendendo a necessidade de responsabilidade social por parte dos homens de negócios em proporção equilibrada ao seu poder social. Para o autor, quando homens de negócios evitam a RSE seu poder social é gradualmente questionado, erodindo-se.

Num segundo momento, o mesmo autor complementa o significado da RSE, adicionando a perspectiva ética. Antes, ele e Blomstrom (em 1966) haviam colocado a questão ainda em termos de uma “obrigação pessoal” dos homens de negócios em considerar

como suas ações e decisões afetam o sistema social como um todo. Portanto, ao reconhecer a necessidade dos outros que é afetada pelos negócios da empresa, os homens de negócios vão além dos interesses técnico e econômico. Em 1967 Davis apura tal percepção considerando que a preocupação com as conseqüências éticas das ações empresariais sobre os interesses das pessoas afetadas é o conteúdo principal da RSE.

Até o final dos anos 60 o significado da RSE estava intimamente referenciado a expressão “homens de negócios”, conforme observa CARROLL (1999). Isso ajuda a percebermos porque a discussão estava mais centrada no dever moral e ético contida numa dimensão pessoal do que numa visão corporativa. Aos poucos, ao longo dos anos 70 e adiante, um caráter mais pragmático vai ganhando forma ao reconhecer e integrar as necessidades tanto da firma quanto da sociedade em geral. Nesse processo, acaba identificando estrategicamente públicos-alvo da prática de RSE e construindo aspectos normativos para impor limites a atuação dos gestores.

O artigo de CARROLL (1999) destaca-se como uma grande contribuição na avaliação da evolução do significado da RSE. O autor destaca o trabalho de Sethi (de 1975) que discute as dimensões da performance social corporativa nos termos de um comportamento organizacional que pode ser compreendido em três estágios: primeiro, o da obrigação social que é caracterizado pela resposta necessária da firma as forças econômicas do mercado e as limitações legais; segundo, a responsabilidade social entendida como uma congruência do comportamento corporativo com as normas sociais, valores e expectativas de desempenho prevalentes na sociedade, portanto, RSE é percebida como algo além das obrigações sociais; e terceiro, o conceito de “social responsiveness” (responsividade social) que representa a capacidade de adaptação do comportamento corporativo às necessidades e expectativas sociais.

Ao definir RSE o autor relaciona quatro categorias de forma não cumulativa, sem pretender sugerir um *continuum*, que sempre existiram simultaneamente na história dos negócios e podem ser enfatizadas nessa ordem: aspectos econômicos, legais, éticos e discricionários (filantrópicos). Tais grupos estão na origem dos motivos ou ações primárias que fazem parte e levam a prática da RSE.

A natureza econômica decorre naturalmente das “instituições de negócios” serem a unidade básica da sociedade capitalista. Leis e regulamentações formam a estrutura legal sobre a qual espera-se que os negócios operem. Comportamento ético também é uma expectativa que os membros da sociedade esperam ser preenchidas pelos negócios, mas nem sempre estão codificados na lei. O autor utiliza a expressão “normas éticas”, que nos faz pensar em normas sociais (voltaremos a essa questão mais adiante). Por fim, atos discricionários estão circunscritos ao comportamento voluntário na esfera de julgamento e escolha do indivíduo, mas é parte adicional daquelas expectativas anteriores – econômicas, legais e éticas - que a sociedade espera contribuição dos negócios no campo das questões sociais latentes.

CARROLL (1979: 500) utilizou a seguinte frase para explicitar seu conceito sobre o tema: “The social responsibility of business encompasses the economic, legal, ethical, and discretionary expectations that society has of organizations at a given point in time”. E faz dois alertas. Primeiro, citando Churchill: “social responsibility is a moving target”, deixa claro que pode haver movimentação de um determinado assunto entre as categorias de RSE, por exemplo, as questões éticas sobre segurança dos produtos aos consumidores que se tornaram legais. Segundo, que as ações de negócios não se restringem ao enquadramento em somente uma das quatro categorias de responsabilidade social, podendo envolver simultaneamente várias delas.

Wood (1991 apud CARROLL, 1999), elogiada pelo próprio Carroll por elaborar uma abordagem do desempenho social corporativo mais compreensiva que a sua, transcende o

debate para uma análise em três domínios: princípios, processos e resultados. Para tanto, utiliza os modelos combinados de Carroll e de Wartick e Cochran (de 1985). Os princípios econômicos, legal, ético e discricionário da RSE são simultaneamente relacionados aos níveis institucional, organizacional e individual. Os processos de responsividade social corporativa são identificados com avaliação do ambiente, gerenciamento *stakeholder* e gerenciamento das questões. Por fim, a política empresarial para as questões sociais é reorganizada para compreender os resultados e efeitos do comportamento corporativo.

BORGER (2001: 48-49) destaca como tais princípios básicos da RSE estão intrincados nos níveis institucional, organizacional e individual. No nível institucional prevalece o princípio da legitimidade formulado por Keith Davis: “A sociedade garante legitimidade e poder aos negócios. Na longa corrida, aqueles que utilizam o poder de uma maneira que a sociedade não considere responsável irão perdê-lo”. No nível organizacional predomina o princípio da responsabilidade pública de Preston e Post: “a empresa é responsável pelas consequências de suas atividades na área primária [das transações operacionais] e secundária [dos efeitos] de envolvimento”. No nível individual sobressai o princípio da prudência conforme destacado por Wood: “administradores são atores morais, o que implica serem eles obrigados a exercitar a prudência de forma viável e na direção de resultados socialmente responsáveis”.

### **Filantropia**

Falar sobre prudência envolve ações de cidadania, pois tanto indivíduo quanto organização podem contribuir para a sociedade enfrentar e até resolver em parte seus problemas sociais. De forma resumida, CARROLL (1999: 289) declarou em 1991 que: “The CSR [Corporate Social Responsibility] firm should strive to make a profit, obey the law, be ethical, and be a good corporate citizen”. Mas na visão desse autor as partes não são cumulativas. Considerando que MCINTOSH, LEIPZIGER, JONES et al. (2001) descrevem a cidadania corporativa como um *continuum* que vai da cidadania minimalista conforme a legislação, passa pela ação discricionária baseada em filantropia e doações até atingir o extremo da cidadania estratégica totalmente integrada aos negócios, percebemos uma distensão.

Essa questão manifesta-se claramente na formatação conceitual do que é considerado ser RSE, colocando as questões econômicas e legais como meras obrigações contratuais (obrigações sociais), portanto, excluídas do comportamento socialmente responsável, ou então, considerando-as parte da RSE. Na interpretação de FRIEDMAN (2000) está claro que a RSE limita-se aos princípios econômico e legal, pois as questões éticas e filantrópicas estão circunscritas na esfera de decisão do indivíduo.

Na perspectiva do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social a dimensão da ética está no centro das atenções e no comando das ações empresariais socialmente responsáveis. Apesar da frase: “Observar a lei em todos seus aspectos já é uma base de responsabilidade social” (ETHOS, 1998: 1), o Instituto Ethos divulga que: “A empresa é socialmente responsável quando vai além da obrigação de respeitar as leis, pagar impostos e observar as condições adequadas de segurança e saúde para os trabalhadores, e faz isso por acreditar que assim será uma empresa melhor” (ETHOS, 2000: 7). E ao responder em seu *site* as perguntas mais frequentes afirma: “A ética é a base da responsabilidade social, expressa nos princípios e valores adotados pela organização. Não há responsabilidade social sem ética nos negócios” (ETHOS, 2005).

Para complementar também faz distinção clara entre o que é RSE e filantropia, dizendo: “A filantropia é basicamente uma ação social externa da empresa, que tem como beneficiária principal a comunidade (...) A responsabilidade social é focada na cadeia de negócios da empresa e engloba preocupações com um público maior” (ETHOS, 2005), ou seja, a primeira

relaciona-se com conselhos comunitários, organizações não-governamentais, associações comunitárias e, a segunda, preocupa-se com os *stakeholders*. Portanto, são tratadas como diferentes entre si.

Na mesma direção, diversos autores (TOLDO, 2002, AZEVEDO, 2004 e BORGER, 2001) fazem distinção entre RSE e filantropia. Filantropia é considerada uma ajuda financeira de caráter eventual, uma caridade para com pedintes que floresce das boas intenções e sentimentos que os homens nutrem pelo amor a humanidade. É uma atitude individual, dita voluntária, de benevolência aos necessitados, gerando uma ação assistencialista na forma de doações para entidades que se justifica moralmente. Dessa forma, representa uma solução paternalista para os problemas sociais sem contribuir efetivamente para o desenvolvimento de uma consciência transformadora dessa realidade.

Por sua vez, RSE tem por base o pensamento estratégico da organização voltado para o bem-estar dos *stakeholders*. Está centrada no dever cívico e não apenas no dever moral. É uma ação coletiva, pois é organizacional e está direcionada para o desenvolvimento da cidadania como um todo. Já que empresas são entidades jurídicas que não possuem sentimentos, a somatória das vontades e práticas individuais determinará a ação corporativa responsável, portanto, RSE existe dentro do modelo de gestão. BORGER (2001: 33) faz um comentário interessante dessa questão: “um programa externo de boas ações não irá proteger uma empresa cujas operações prejudicam a sociedade em volta, e a sociedade não irá rejeitar uma empresa produtiva, bem comportada, apenas porque não se engaja em atividades filantrópicas”.

De forma abrangente define-se: “Responsabilidade social empresarial é uma forma de conduzir os negócios que torna a empresa parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social”, portanto, “A empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (...) e conseguir incorporá-los ao planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos, não apenas dos acionistas ou proprietários” (ETHOS, 2005). Fica explícito que uma empresa socialmente responsável deve estar consciente do seu papel na sociedade, procurando satisfazer os interesses de diferentes públicos.

Posto dessa forma, o conceito mais geral de RSE revela um comprometimento da organização com a sociedade como um todo. A mesma percepção pode ser deduzida dos dizeres de ASHLEY (2002: 6) ao redigir: “Responsabilidade social pode ser definida como o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo proativamente”. De forma conclusiva, a mesma autora diz: “Assim, numa visão expandida, responsabilidade social é toda e qualquer ação que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade” (ASHLEY, 2002: 7).

Formalmente conceituada pelo Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (*World Business Council for Sustainable Development - WBCSD*), em 1998, na Holanda, a RSE (ou responsabilidade social corporativa) está assim entendida: “o comprometimento permanente dos empresários com comportamentos éticos e com o desenvolvimento econômico. A saber: melhorar a qualidade de vida dos empregados e de suas famílias, bem como da comunidade local e da sociedade como um todo” (SROUR, 2000: 198).

Queremos aqui chamar a atenção para a forma como percebemos neste trabalho o que é RSE. Embora não haja questionamentos sobre a importância da natureza ética delimitando ações empresariais socialmente responsáveis, desconsiderar as questões econômicas, legais e filantrópicas ou mesmo submetê-las hierarquicamente dentro do conjunto da percepção ética causa um certo desconforto intelectual. Isso porque, do ponto de vista mais abrangente, ética está associada com a “Parte da filosofia que se ocupa com a reflexão a respeito das noções e

princípios que fundamentam a vida moral” (ARANHA e MARTINS, 1993: 379). Portanto, a questão central em debate deve considerar a reflexão possível que podemos fazer sobre a moral dominante.

Expressar a RSE apenas em termos da ética desloca o debate na direção de um plano supostamente ideal do comportamento humano, possibilitando enfrentamentos intermináveis segundo os níveis de subjetividade e sabedoria de cada indivíduo. A existência da ética é parte essencial da evolução humana, mas não excluem sentimentos e necessidades da vida material ligados as questões econômicas, legais e filantrópicas. Ações empresariais dizem respeito tanto (e até mais) aos usos e costumes geralmente aceitos no mundo dos negócios num determinado período de tempo, quanto podem fomentar outras considerações com vistas as suas alterações.

MCINTOSH, LEIPZIGER, JONES et al. (2001: 42) adverte que: “Qualquer negócio é uma entidade tanto econômica quanto social”. Para os autores, quando as organizações compreendem mais claramente suas responsabilidades sociais, relativas às considerações éticas e filantrópicas, viabilizam melhor o preenchimento das responsabilidades econômicas e legais. Ou seja, os autores reconhecem que organizações precisam ser economicamente viáveis, operarem dentro das restrições legais e preencherem quesitos sociais e ambiental.

Por fim, RSE é referenciada por FERRELL, FRAEDRICH e FERRELL (2001) nas tradicionais quatro dimensões de Carroll: responsabilidades econômicas, legais, éticas e filantrópicas. Em síntese: a empresa deve ser economicamente viável, produzindo bens que a sociedade precisa; cumprir as leis; adotar comportamentos que não estão codificados nas leis, mas são esperados pela sociedade; e, voluntariamente, contribuir financeiramente com projetos sociais que beneficiem a comunidade. Observam ainda que o comportamento específico da empresa deve ser referendado pelos *stakeholders*, pois as opiniões dos membros desses grupos influenciam na aceitação que empresa e suas atividades dispõem na sociedade.

### **Considerações finais**

Nos primórdios, o aparecimento da RSE está intimamente ligado ao sentimento de caridade dos homens de negócios para com as pessoas menos afortunadas economicamente e a defesa de valores e princípios morais que justificam plenamente a ação filantrópica. De imediato a filantropia não é reconhecida como parte integrante da gestão econômica das empresas, mas sua aceitação legal nos EUA a partir de 1953 abre novos caminhos para a ação socialmente responsável das empresas. A filantropia transcende a esfera da dimensão pessoal para uma visão corporativa.

Dentre os princípios básicos que compõem a RSE, CARROLL (1979 e 1999) relaciona quatro categorias onde se manifestam à natureza dos motivos de interesse do comportamento empresarial: aspectos econômicos, legais, éticos e discricionários. Na dimensão das ações discricionárias estão as ações ditas voluntárias, frutos do julgamento e da livre escolha individual, mas condizentes com as normas sociais em vigor numa dada sociedade. Filantropia está relacionada à contribuição material que os agentes econômicos, enquanto atores morais, decidem doar as questões sociais mais próximas e urgentes (na percepção deles).

Considerando que RSE está relacionada com o comprometimento da organização com a sociedade no seu todo, com “toda e qualquer ação” que resulte em melhora na qualidade de vida dos diversos públicos sociais, a contribuição voluntária decidida pelas organizações aos projetos sociais específicos preenche os requisitos para ser qualificada como uma ação empresarial socialmente responsável. No entanto, a literatura nacional citada e a construção real da percepção local das práticas empresariais socialmente responsáveis fazem distinção entre RSE e filantropia.

Cabe reconhecer que essa visão crítica é justificada com base na falta de um planejamento estratégico integrado dentro da organização, deixando espaço para ações assistencialistas, de caráter eventual, formatando soluções meramente paternalistas. Ou seja, filantropia aparece como uma ação não planejada e que não transforma ativamente a realidade na direção de uma sociedade melhor. Tal abordagem tem seu mérito, mas qualquer ação empresarial que contribui economicamente com a sociedade, devolvendo para ela parte do que retirou, de alguma forma, afeta aquela realidade. Ademais, nem toda ação filantrópica está desconectada do planejamento estratégico empresarial.

### **Referências Bibliográficas**

ARANHA, M. L. de; MARTINS, M. H. P. *Filosofando: introdução à filosofia*. 2. ed. São Paulo: Moderna, 1993.

ASHLEY, P. A. *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva, 2002.

AZEVEDO, M. T. de. Publicidade cidadã: como comunicar responsabilidade social. In: Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. *Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades*. São Paulo: Peirópolis: Instituto Ethos, 2004.

BARBERO, E. R. *Estratégia empresarial e responsabilidade social corporativa: um estudo correlacional*. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2003.

BORGER, F. G. *Responsabilidade social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial*. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2001.

BOWEN, H. R. *Responsabilidades sociais do homem de negócios*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1957.

CARROLL, A. B. Corporate social responsibility. *Business & Society*, vol. 38, n.3, p. 268-295, 1999.

\_\_\_\_\_. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, v. 4, p. 497-505, 1979.

DUARTE, G. D.; DIAS, J. M. A. M. *Responsabilidade social: a empresa hoje*. Rio de Janeiro: São Paulo: LTC: Fundação Assistencial Brahma, 1986.

FERRELL, O. C.; FRAEDRICH, J.; FERRELL, L. *Ética empresarial: dilemas, tomadas de decisões e casos*. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2001.

FRIEDMAN, M. The social responsibility of business is to increase its profits. In: DIENHART, J. W. *Business, institutions, and ethics*. New York: Oxford University Press, 2000.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. *Primeiros passos*. 1. ed. São Paulo: Instituto Ethos, 1998.

\_\_\_\_\_. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial*: apresentação da versão 2000. São Paulo: Instituto Ethos, 2000.

\_\_\_\_\_. *Ethos*: perguntas frequentes. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 18/01/2005.

MAXIMIANO, A. C. *Teoria geral da administração*. São Paulo: Atlas, 2000.

MCGUIRE, J. W. *A empresa e a sociedade*. São Paulo: Fundo de Cultura, 1965.

MCINTOSH, M.; LEIPZIGER, D.; JONES, K. et al. *Cidadania corporativa*: estratégias bem-sucedidas para empresas responsáveis. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

SROUR, R. H. *Poder, cultura e ética nas organizações*. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. *Administração*. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1995.

TOLDO, M. Responsabilidade social empresarial. In: Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. *Responsabilidade social das empresas*: a contribuição das universidades. São Paulo: Peirópolis: Instituto Ethos, 2002.