



RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: ADAPTAÇÃO E VALIDAÇÃO DE UMA ESCALA EM MULTINACIONAIS BRASILEIRAS

Mary Fernanda de Sousa de Melo*

Universidade de São Paulo e Instituto Federal de Mato Grosso do Sul
Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade de São Paulo (POLI/USP)
(2019).

Roberta de Castro Souza Pião

Universidade de São Paulo
Professora Assistente no Departamento de Engenharia de Produção - Escola
Politécnica da USP

Willerson Lucas Campos-Silva

Universidade de São Paulo e Instituto Federal de Mato Grosso do Sul
Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade de São Paulo (POLI/USP)
(2019). Mestrado em Administração (2015) pela Universidade Federal de Mato
Grosso do Sul (UFMS).

João Amato Neto

Universidade de São Paulo
Professor Titular do Departamento de Engenharia de Produção da Escola
Politécnica da Universidade de São Paulo (POLI-USP)

RESUMO

Ainda que existam muitas escalas para medir a percepção individual de Responsabilidade Social Corporativa (RSC), a literatura ainda carece de escalas que mensurem RSC no nível organizacional. A consideração dos stakeholders para mensuração da RSC se mostra adequada quando se trata de uma análise de empresas multinacionais (EMN), pois de acordo com as demandas dos stakeholders, as EMNs devem responder tanto questões locais quanto globais. Unindo ao fato de que a análise da realidade de países emergentes é considerado um campo de pesquisa relevante, a validação desta escala no contexto das EMN brasileiras se torna relevante. Portanto, o objetivo desta pesquisa é adaptar e validar a escala de Turker (2009a) para EMN brasileiras. Foi feito o processo de validação de conteúdo por meio da tradução reversa. A amostra foi composta por 40,9% das EMNE brasileiras identificadas. Realizou-se testes de análise fatorial confirmatória, verificação da validade da escala adaptada a partir de análises de unidimensionalidade, confiabilidade simples e composta e, variância extraída. Os resultados corroboraram estudos anteriores que optaram por omitir os dois itens que relacionam RSC com o governo. Eliminou-se também o item 16 pela baixa carga fatorial. Como os itens citados não refletem ações de RSC auto-motivadas, mas sim um cumprimento de leis e regulamentos, sugere-se retirar estes itens na aplicação do questionário. Assim, a escala brasileira foi validada sendo composta por 14 itens. Com a adaptação e validação da escala para as multinacionais brasileiras, é possível subsidiar futuros estudos que considerem a RSC em modelos quantitativos.

Palavras-chave: Análise Fatorial Confirmatória; Escala; Mensuração; Responsabilidade Social.

*Autor para correspondência / Author for correspondence / Autor para la correspondencia:
Mary Fernanda de Sousa de Melo - mary.melo@ifms.edu.br

Data do recebimento do artigo (received): 21/12/2019

Data do aceite de publicação (accepted): 13/03/2020

Desk Review

Double BlindReview

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: ADAPTATION AND VALIDATION OF A SCALE IN BRAZILIAN MULTINATIONALS

ABSTRACT

Although there are many scales to measure the individual perception of Corporate Social Responsibility (CSR), the literature still lacks scales that measure CSR at the organizational level. Stakeholder consideration for CSR measurement is appropriate when it comes to an analysis of multinational corporations (MNEs) because, according to stakeholder demands, MNEs must answer both local and global questions. Besides, the analysis of the reality of emerging countries is considered a relevant research field, the validation of this scale in the Brazilian MNE context becomes relevant. Therefore, this research aims to adapt and validate the Turker (2009a) scale for Brazilian MNEs. The content validation process of the item variables was carried out through reverse translation. The sample consisted of 40.9% of the Brazilian EMNEs identified. Confirmatory factor analysis tests, verification of scale validity adapted from one-dimensional analysis, simple and compound reliability, and extracted variance were performed. Our results confirm the findings of previous studies that chose to omit the two items that relate CSR to the government. Item 16 was also eliminated due to the low factorial load. As the items mentioned do not reflect self-motivated CSR actions, but rather compliance with laws and regulations, it is suggested to remove these items in the application of the questionnaire. Thus, the Brazilian scale was validated and composed of 14 items. With the adaptation and validation of the scale for Brazilian multinationals, it is possible to subsidize future studies that consider CSR in quantitative models.

Keywords: Confirmatory Factor Analysis; Scale; Measurement; Social Responsibility.

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: ADAPTACIÓN Y VALIDACIÓN DE UNA ESCALA EN MULTINACIONALES BRASILEÑAS

RESUMEN

Aunque existen muchas escalas para medir la percepción individual de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), la literatura aún carece de escalas que midan la RSC a nivel organizacional. La consideración de las partes interesadas para la medición de la RSC es apropiada cuando se trata del análisis de empresas multinacionales (EMN), porque de acuerdo con las demandas de las partes interesadas, las EMN deben responder preguntas locales y globales. Junto con el hecho de que el análisis de la realidad de los países emergentes se considera un campo de investigación relevante, la validación de esta escala en el contexto de las EMN brasileñas se vuelve relevante. Por lo tanto, el objetivo de esta investigación es adaptar y validar la escala de Turker (2009a) para las EMN brasileñas. El proceso de validación de contenido se realizó mediante traducción inversa. La muestra consistió en 40.9% de las EMNE brasileñas identificadas. Se realizaron pruebas de análisis factorial confirmatorio, verificación de validez de escala adaptada del análisis unidimensional, confiabilidad

simple y compuesta, y varianza extraída. Los resultados corroboraron estudios previos que optaron por omitir los dos elementos que relacionan la RSC con el gobierno. El ítem 16 también fue eliminado debido a la baja carga factorial. Como los ítems mencionados no reflejan acciones de RSC auto motivadas, sino que cumplen con las leyes y regulaciones, se sugiere eliminar estos ítems en la aplicación del cuestionario. Por lo tanto, la escala brasileña fue validada y estaba compuesta por 14 ítems. Con la adaptación y validación de la escala para las multinacionales brasileñas, es posible subsidiar futuros estudios que consideren la RSC en modelos cuantitativos.

Palabras clave: Análisis factorial confirmatorio; escala; medición; responsabilidad social.

1. INTRODUÇÃO

Ainda que os estudos seminais a respeito da responsabilidade social corporativa (RSC) datem da década de 70 com o trabalho de Carroll (1979), o interesse no assunto é crescente, bem como a atualidade deste, motivando pesquisas ao redor do mundo (Fleming, Roberts, & Garsten, 2013; Latif, 2018). Contudo, as razões pelas quais as empresas investem em RSC, bem como o resultado deste investimento ainda não está claro (Gregory, Whittaker, & Yan, 2016; Marín, Rubio, & Maya, 2012), e a resposta para estes questionamentos se inicia com a adequada conceituação e mensuração da RSC.

No presente estudo, utiliza-se a visão de Turker (2009a, p. 413), a qual define RSC “como comportamentos corporativos que visam influenciar positivamente os *stakeholders* e que vão além do seu interesse econômico”. Esta definição apresenta uma forte relação com o conceito de *stakeholder* e a autora destaca quatro vertentes principais para essa relação. Inicialmente, considera-se a RSC para *stakeholders* sociais e não sociais, seguido pela RSC para colaboradores, clientes e governo (Turker, 2009a).

Ainda que existam muitas escalas para medir a percepção individual de RSC, a literatura ainda carece de escalas que mensurem RSC no nível organizacional (Schulze, Heinitz, & Lorenz, 2018; Turker, 2009a). A consideração dos *stakeholders* para mensuração da RSC se mostra adequada, em especial, quando se trata de uma análise de empresas multinacionais (EMN), pois de acordo com as demandas dos *stakeholders*, as EMNs devem responder tanto questões locais quanto globais, sendo que as pressões institucionais acabam por guiar em sua maioria as ações de RSC (Husted & Allen, 2006). Schulze, Heinitz e Lorenz (2018) destacam a necessidade de pesquisas que mensurem RSC em regiões diversas, como a América do Sul, lacuna esta que a presente pesquisa, por meio da análise de multinacionais brasileiras, visa preencher.

Para este avanço na literatura, considerando a necessidade de validação de instrumentos de pesquisa que sejam aplicados em âmbito global, Schulze, Heinitz e Lorenz (2018) ressaltam a importância de se traduzir e avaliar a escala proposta por Turker (2009a) a fim de se conseguir conclusões mais efetivas a respeito da RSC. A escala de Turker (2009a) foi a escolhida por já ter sido adaptada, utilizada e validada em vários estudos que contemplam diferentes contextos socioculturais (Ağan, Kuzey, Acar, & Açıkgöz, 2016; M. Farooq, Farooq, & Jasimuddin, 2014; O. Farooq, Payaud, Merunka, & Valette-Florence, 2013; Ghosh & Gurunathan, 2014; Hofman & Newman, 2014; Newman, Nielsen, & Miao, 2015; Roeck, 2017; Roeck & Delobbe, 2012; Schulze et al., 2018; Tian & Fan, 2015; Tourigny, Han, Baba, & Pan, 2017; Turker, 2009b; Wu, Kwan, Yim, Chiu, & He, 2014), porém ainda não validada para o contexto brasileiro, fato que ressalta o pioneirismo deste estudo.

Ao considerar que a estratégia de RSC de uma empresa multinacional é capaz de transmitir de forma eficaz essas práticas as suas filiais estrangeiras, as EMNs têm o potencial para funcionar como um mecanismo para a harmonização no progresso das

normas de RSC a nível internacional (De Chiara & Spena, 2011). Unindo isto ao fato de que a análise da realidade de países emergentes é considerado um campo de pesquisa relevante, pois possibilita a investigação de questões convencionais em contextos únicos, possibilitando o avanço na literatura tanto de RSC quanto de negócios internacionais (Khan, Muttakin, & Siddiqui, 2013; Kolk, 2016; Lau, Lu, & Liang, 2016; Xu & Meyer, 2013), a validação desta escala no contexto das empresas multinacionais brasileiras se torna relevante. Com base no exposto, o objetivo desta pesquisa é adaptar e validar a escala de Turker (2009a) para EMN brasileiras.

O presente artigo está organizado em 5 etapas, como segue: breve revisão teórica sobre o conceito de RSC e sua relação com as EMN; análise e discussão da escala proposta por Turker (2009a); descrição dos procedimentos metodológicos, juntamente com apresentação da escala original e da escala brasileira adaptada; testes com uso da análise fatorial confirmatória (confirmatory factor analysis - CFA), verificação da validade da escala adaptada a partir de análises de unidimensionalidade, confiabilidade simples e composta e, variância extraída. Por fim, são apresentadas as considerações finais.

2. RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA EM MULTINACIONAIS BRASILEIRAS

As empresas multinacionais estão atuando não somente como agentes econômicos, mas em especial como agentes morais responsáveis pela mudança global (De Chiara & Spena, 2011). Neste estudo entende-se EMN como aquela empresa que “realiza atividades em dois ou mais países”, indo além da exportação e tendo algum ativo no outro país (M. T. L. Fleury & Fleury, 2016, p. 35). Tais empresas devem tornar-se conscientes do seu poder de criar e de destruir, com o intuito de escolherem as estratégias mais adequadas a fim de apoiar a sustentabilidade e a prosperidade futura da economia global (Collier & Wanderley, 2005; De Chiara & Spena, 2011). Ao considerar que a estratégia de RSC de uma empresa multinacional é capaz de transmitir de forma eficaz essas práticas as suas filiais estrangeiras, as EMNs têm o potencial para funcionar como um mecanismo para a harmonização no progresso das normas de RSC a nível internacional (De Chiara & Spena, 2011).

As empresas multinacionais são mais propensas a adotar a RSC do que aquelas que operam exclusivamente em seu país de origem (Chapple & Moon, 2005; Selcuk & Kiymaz, 2017). Quando se trata de EMN de países emergentes, estas lidam com um contexto institucional diferente, podendo acelerar ou diminuir as práticas socioambientalmente responsáveis, tanto local quanto globalmente (Dunning, 2009; Kolk & Van Tulder, 2010; Sinkovics, Forsgren, Sinkovics, & Holmström-Lind, 2017).

Ao entender a RSC com base na escala de Turker (2009a), considera-se quatro tipos de iniciativas de RSC de acordo com os tipos de *stakeholder* alvo:

- RSC voltada aos *stakeholders* sociais e não sociais: compreende a responsabilidade da empresa em relação ao meio ambiente, as ONGs, a sociedade e as gerações futuras (O. Farooq et al., 2013; Newman et al., 2015; Roeck & Delobbe, 2012).
- RSC voltada aos colaboradores: ocorre quando as ações da empresa visam assegurar o bem estar dos colaboradores, incluindo oportunidades de desenvolvimento na carreira, justiça organizacional, segurança, remuneração competitiva, aumento da flexibilidade no local de trabalho, dentre outros (O. Farooq et al., 2013; Newman et al., 2015; Roeck & Delobbe, 2012).
- RSC voltada aos clientes: está relacionada a responsabilidade do negócio frente a seus consumidores e produtos, incluindo questões relativas à segurança do produto, atendimento ao consumidor, interação próxima de colaborador e cliente, formas de lidar com as reclamações do cliente, indo além da lei (O. Farooq et al., 2013; Newman et al., 2015; Roeck & Delobbe, 2012).
- RSC voltada ao governo: esta vertente diz respeito a responsabilidade da empresa em cumprir com seus deveres legais, regras governamentais e pagamento de taxas (O. Farooq et al., 2013; Newman et al., 2015; Roeck & Delobbe, 2012).

A atuação além das fronteiras nacionais, requer das EMN um alinhamento das dimensões competitivas - como desempenho financeiro, produtividade, qualidade e inovação de produtos e serviços e confiança na relação com os *stakeholders* (Ambastha & Momaya, 2004; Brandão, Diógenes, & Abreu, 2017) - com o desempenho socioambientalmente responsável, dadas as pressões dos *stakeholders*, especialmente aqueles advindos de países desenvolvidos.

As EMNEs possuem peculiaridades, desde a sua origem que se dá em ambientes políticos instáveis, até seu modo de entrada em mercados globais sendo caracterizado por alianças, fusões e aquisições (Guillén & García-Canal, 2009; Ramamurti, 2012). Em complemento, as EMNEs possuem altos níveis de adaptabilidade organizacional, por conta de sua escassa presença internacional, em comparação com as tradicionais EMNs.

Inoue, Lazzarini e Musacchio (2013) observam que as multinacionais brasileiras são “protegidas” dos riscos pelo Estado, seu acionista minoritário e, portanto, pode-se esperar que elas estejam mais sintonizadas com as necessidades de sustentabilidade definidas por seu governo. Inoue, Lazzarini e Musacchio (2013) também observam que ao ter o Estado como acionista minoritário essas empresas têm que equilibrar os objetivos empresariais, políticos e sociais ao mesmo tempo. Como resultado, as EMNEs brasileiras desenvolveram capacidades específicas para integrar as preocupações sociais aos objetivos de negócios.

3. ESCALA DE MENSURAÇÃO DA RSC PROPOSTA POR TURKER (2009A)

Observa-se que, com o avanço da discussão a respeito da sustentabilidade, o próprio conceito de RSC incorporou o termo, sendo que o trabalho de Wesselink, Blok, van Leur, Lans, e Dentoni (2015) afirma que “a RSC se concentra na contribuição das empresas para o alcance dos objetivos sustentáveis, por exemplo, equilibrando pessoas, planeta e lucro em suas práticas de negócios” (p. 497). As discussões avançaram e com elas o número de propostas de escalas para mensuração de RSC. O trabalho de Gallardo-Vázquez e Sanchez-Hernandez (2014) apresenta uma síntese das escalas propostas desde 1979, as quais serão expostas no Quadro 1.

Quadro 1.

Síntese de escalas propostas para mensuração de RSC.

Autor	Contribuição
Abbott e Monsen (1979)	Escala baseada na análise de conteúdo de relatórios anuais corporativos de empresas listadas na Revista Fortune.
Aupperle et al. (1985)	A escala mensura os valores individuais dos gestores e suas atitudes rumo a RSC em um modelo de dimensões.
Ullman (1985)	Escala para examinar até que ponto a divulgação social aparece nos relatórios anuais.
Singhapakdi et al. (1996)	Mensuração da percepção dos gestores do papel da ética e da RSC na efetividade de suas empresas.
Ruf et al. (1998)	Escala para avaliar a importância relativa das dimensões incluídas em alguns índices de reputação, validando a aplicabilidade da escala e dos índices.
Quazi e O'Brien (2000)	Escala com um modelo de duas dimensões para mensurar atitudes de RSC e os resultados da implementação de ações socialmente responsáveis.
Maignan e Ferrell (2000)	Exame da extensão econômica, legal, ética e discricionária das responsabilidades impostas pelos <i>stakeholders</i> , considerando apenas três agentes (clientes, funcionários e público), limitando a utilidade de seu estudo.
Veleva e Ellenbecker (2001)	Ferramenta para promover a sustentabilidade do negócio e indicadores de produção sustentável.
Keeble et al. (2003)	Estudos de caso para explorar como o uso apropriado de indicadores podem ser ferramentas poderosas para guiar a sustentabilidade do negócio.
Azapagic (2004)	<i>Framework</i> para indicadores de sustentabilidade como uma ferramenta para avaliação de desempenho e melhoria em setores específicos.
Mahoney e Thorne (2005)	Escala definida com base nas médias de determinados valores.
Nordheim e Barrasso (2007)	Conjunto de indicadores sustentáveis para a indústria de alumínio.
Clarkson et al. (2008)	Índice de análise de conteúdo para avaliar o nível de divulgação ambiental no relatório de sustentabilidade.
Turker (2009)	Percepção de colaboradores, clientes e governo, analisando a relação entre RSC para o comprometimento organizacional e refletindo as responsabilidades do negócio em relação a todos seus <i>stakeholders</i> .
Chee Tahir e Darton (2010)	Conjunto abrangente de indicadores e métricas de sustentabilidade para a operação de negócios em particular.

Fonte: Gallardo-Vázquez e Sanchez-Hernandez (2014).

A fim de analisar a RSC das multinacionais brasileiras, optou-se pela adoção da escala de Turker (2009a), pois esta tem forte relação com a Teoria dos *Stakeholders*, na qual entende que as EMNs possuem responsabilidades com seus diferentes *stakeholders*, sendo relevante o entendimento de qual(is) deles possuem maior potencial de criação de valor para a empresa.

Akremiti, Roeck e Igalens (2018) criticam a escala de dezessete itens desenvolvida por Turker (2009a) para mensurar a RSC, pelo fato dela não ter apresentado análises de validade convergente ou validade preditiva baseada em análises fatoriais confirmatórias (CFAs). Contudo, desde sua elaboração, a escala desenvolvida por Turker (2009a) vem sendo adaptada e validada em diferentes contextos sociogeográficos. O Quadro 2 apresenta uma síntese dessas utilizações, contendo desde autores e ano, a objetivo do estudo, contexto no qual a pesquisa foi desenvolvida e adaptações feitas na escala.

Quadro 2.

Síntese das principais aplicações da escala de RSC de Turker (2009a, b).

Autor e ano	Objetivo da pesquisa	Contexto	Adaptações a escala
Turker (2009b)	Analisar como a RSC afeta o comprometimento organizacional de colaboradores baseado na Teoria da Identidade Social	Profissionais de negócios que trabalham na Turquia	-
Roeck e Delobbe (2012)	Obter uma melhor compreensão dos mecanismos por meio dos quais as iniciativas de RSC promovem o apoio dos colaboradores aos objetivos de suas organizações	Colaboradores de uma empresa petroquímica europeia	Visando abordar especificamente as ações da empresa pesquisada, os autores inseriram o nome da empresa pesquisada no lugar do trecho “our company” proposto na escala original
Farooq et al. (2014)	Examinar a cadeia de efeitos da RSC no comprometimento organizacional afetivo	Colaboradores de empresas locais e multinacionais do sul da Ásia	Não utilizaram as assertivas referentes a RSC voltada ao governo
Farooq, Farooq e Jasimuddin (2014)	Examinar o efeito moderador da orientação coletivista dos colaboradores sobre o relacionamento da RSC.	Empresas que trabalham com produtos de mercearia, alimentos e cuidados pessoais no Paquistão	Não utilizaram as assertivas referentes a RSC voltada ao governo e adicionaram um item relacionado as contribuições e doações para caridade.
Ghosh e Gurunathan (2014)	Analisar o impacto da percepção dos colaboradores de RSC para sociedade e o papel da RSC para os clientes em suas intenções de sair por meio da mediação da inserção no trabalho	Gestores de empresas de serviços da Índia	Não utilizaram as assertivas referentes a RSC voltada aos colaboradores e ao governo
Hofman e Newman (2014)	Examinar a relação entre as percepções dos funcionários sobre práticas de RSC e seu comprometimento organizacional	Colaboradores de manufaturas exportadoras da China	Após a análise fatorial exploratória, dois itens foram retirados por não possuir carga em nenhuma escala. Contudo, os autores não apresentam quais foram os itens.

Autor e ano	Objetivo da pesquisa	Contexto	Adaptações a escala
Wu et al. (2014)	Examinar a relação entre a liderança ética do CEO e a RSC, concentrando-se no papel mediador da cultura ética organizacional e no papel moderador da discricção gerencial	Empresas chinesas	-
Newman, Nielsen e Miao (2015)	Examinar o impacto das percepções dos colaboradores sobre as práticas de RSC em seu desempenho no trabalho e comportamento de cidadania organizacional	Supervisores e subordinados de empresas localizadas ao sudeste da China	Utilizaram os 18 itens propostos antes da conclusão da Turker (2009a), ou seja, desconsideraram o item que foi retirado pela autora.
Tian e Fan (2015)	Examinar como a pressão externa dos stakeholders e a liderança ética influenciam de forma independente e interativa a implementação da RSC	Colaboradores e gestores de nível médio de empresas chinesas	Foram selecionados 3 itens de cada dimensão, totalizando 12 itens na escala final (apresentados no apêndice 3 do referido artigo). A redução da escala original foi feita por meio de critérios estatísticos.
Ağan et al. (2016)	Aprofundar a compreensão do desenvolvimento de fornecedores ambientais	Colaboradores de fábricas de manufatura da Turquia	Os autores afirmam que a maioria das questões relativas a RSC foram retiradas de Turker (2009a), as quais estão apresentadas na Tabela 1 do referido estudo. Já na conclusão reforçam que o estudo contribuiu a escala de RSC de Turker (2009a) ao adicionar 4 novos itens a dimensão de RSC para o meio ambiente.
Roeck (2017)	Investigar a interligação entre RSC e liderança ética na indução de comportamentos socialmente responsáveis dos colaboradores	Colaboradores de indústrias de manufatura do sul da Ásia	Utilizaram a versão adaptada da escala de Turker (2009a) para o contexto sul asiático proposto por M. Farooq et al. (2014)
Tourigny et al. (2017)	Avaliar até que ponto a liderança ética e a RSC no nível da unidade de trabalho afetam os comportamentos dos colaboradores mediados pela confiança organizacional no nível individual	Supervisores e subordinado de empresas de um conglomerado localizada na China	Escolheram usar todas as dimensões da escala original.
Schulze, Heinitz e Lorenz (2018)	Investigar a validade fatorial de uma medida de RSC no nível individual	Pessoas norte americanas, alemãs e indianos que falam inglês	Não utilizaram as assertivas referentes a RSC voltada ao governo

Fonte: elaborado pelos autores.

Observa-se que alguns estudos optam pela não utilização das assertivas referentes a relação RSC e governo (M. Farooq et al., 2014; O. Farooq et al., 2013; Ghosh & Gurunathan, 2014; Schulze et al., 2018). Porém, a presente análise, considerará as 17 assertivas em sua totalidade, pois, de acordo com Hennart, Sheng e Carrera Jr (2017), as 20 principais multinacionais brasileiras são direta ou indiretamente de posse do governo brasileiro. A participação do governo implica um maior engajamento em práticas

socioambientalmente responsáveis por parte das EMN brasileiras e com isso elas precisam equilibrar objetivos de negócio e político/sociais em suas entradas em mercados globais.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa tem como objetivo adaptar e validar a escala de Turker (2009a) para EMN brasileiras. O desenvolvimento da escala elaborada pela autora, iniciou com uma survey exploratória aplicada a 30 respondentes que trabalhavam em diferentes empresas da Turquia. Na sequência, onde a escala ainda continha 55 itens, esta passou por dois momentos de discussão com especialistas, seguidos por uma survey piloto a fim de estabelecer os itens que comporiam a versão final da escala (17 itens), a qual teve uma taxa de 89,6% de retorno, totalizando 269 respondentes (profissionais de empresas com fins lucrativos da Turquia).

Para aplicação no contexto brasileiro, inicialmente, foi feito o processo de validação das variáveis identificadas na literatura por meio da tradução reversa da língua inglesa para portuguesa. De acordo com Malhotra (2011, p. 259) “o questionário ou instrumento de pesquisa deve ser elaborado para ser sensível as diferenças culturais encontradas na pesquisa internacional”. Para tal, inicialmente a escala foi traduzida para a língua na qual será aplicada (Língua Portuguesa) por um tradutor nativo nesta língua. A versão em português foi novamente traduzida para a língua original por um tradutor nativo da língua do questionário original. A intenção deste procedimento foi garantir a equivalência das assertivas nas diferentes culturas, considerando uma equivalência instrumental, conceitual, funcional e de mensuração (Malhotra, Agarwal, & Peterson, 1996).

A escala utilizada no questionário foi do tipo Likert de sete pontos, de acordo com o grau de concordância ou discordância com cada assertiva, como aquela utilizada por Turker (2009a). De acordo com Peter (1981), dentre as formas de validação de construtos está a validação nomológica, a qual foi garantida na presente análise, pois utilizou-se de construtos testados previamente em outros contextos, que não o brasileiro. Dessa forma, a capacidade de mensuração da RSC em outras pesquisas pressupõe a mesma capacidade para o presente estudo (Peter, 1981).

A fim de complementar as formas de validação do instrumento, utilizou-se do método de validação de conteúdo, por meio da “avaliação e julgamento de *experts* sobre o conteúdo, a escala medida e a sua representatividade na mensuração” (Engelman, Fracasso, Schmidt, & Muller, 2016). Com base no proposto por Forza (2002), o pré-teste do questionário foi feito com seis especialistas, dois para cada uma das seguintes categorias: colegas da área de administração e engenharia de produção, *experts* da indústria e respondentes alvo. Por meio do pré-teste foi possível ajustar a

redação de algumas assertivas e atestar a adequação do instrumento de coleta. O Quadro 3 apresenta a escala original e a versão final da escala adaptada.

Quadro 3.

Escala original de mensuração RSC e escala brasileira adaptada.

Escala Original	Escala Brasileira
1. Our company always pays its taxes on a regular and continuing basis.	1. Nossa empresa sempre paga seus impostos de forma regular e contínua.
2. Our company complies with the legal regulations completely and promptly.	2. Nossa empresa cumpre completamente e prontamente com os regulamentos legais.
3. Our company participates to the activities which aim to protect and improve the quality of the natural environment.	3. Nossa empresa participa das atividades que visam proteger e melhorar a qualidade do ambiente natural.
4. Our company implements special programs to minimize its negative impact on the natural environment.	4. Nossa empresa implementa programas especiais para minimizar seu impacto negativo sobre o ambiente natural.
5. Our company makes investment to create a better life for the future generations.	5. Nossa empresa faz investimentos para criar uma vida melhor para as gerações futuras.
6. Our company targets a sustainable growth which considers to the future generations.	6. Nossa empresa visa um crescimento sustentável que considere as futuras gerações.
7. Our company supports the non-governmental organizations working in the problematic areas.	7. Nossa empresa apoia as organizações não governamentais que trabalham em áreas problemáticas.
8. Our company contributes to the campaigns and projects that promote the well-being of the society.	8. Nossa empresa contribui para campanhas e projetos que promovam o bem-estar da sociedade.
9. Our company protects consumer rights beyond the legal requirements.	9. Nossa empresa protege os direitos dos consumidores para além dos requisitos legais.
10. Our company provides full and accurate information about its products or services to its customers.	10. Nossa empresa fornece informações completas e precisas sobre seus produtos ou serviços aos seus clientes.
11. Customer satisfaction is highly important for our company.	11. A satisfação do cliente é altamente importante para a nossa empresa.
12. Our company encourages its employees to participate to the voluntarily activities.	12. Nossa empresa encoraja seus funcionários a participar de atividades voluntárias.
13. Our company policies encourage the employees to develop their skills and careers.	13. As políticas da nossa empresa incentivam os funcionários a desenvolver suas habilidades e suas carreiras.
14. The management of our company primarily concerns with employees' needs and wants.	14. A gestão da nossa empresa se preocupa principalmente com as necessidades e desejos dos funcionários.
15. Our company implements flexible policies to provide a good work and life balance for its employees.	15. Nossa empresa implementa políticas flexíveis a fim de oferecer um bom equilíbrio entre trabalho e qualidade de vida para nossos funcionários.
16. The managerial decisions related with the employees are usually fair.	16. As decisões gerenciais relacionadas com os funcionários geralmente são justas.
17. Our company supports employees who want to acquire additional education.	17. Nossa empresa oferece suporte a funcionários que desejam adquirir educação adicional.

Fonte: elaborada pelos autores.

Diferentes pesquisas que objetivam a mensuração da RSC, a fazem no nível individual (Ağan et al., 2016; Roeck, 2017; Tian & Fan, 2015). Contudo, Schulze, Heinitz e Lorenz (2018) destacam que há uma vantagem na coleta de dados com empresas do mesmo ramo industrial que atue em diferentes países. Em complemento, destaca-se que

as empresas multinacionais de países emergentes possuem objetivos múltiplos e não objetivos únicos como a maioria das empresas multinacionais ocidentais (Guillén & García-Canal, 2009; Mitchell, Weaver, Agle, Bailey, & Carlson, 2016) o que poderia implicar em diferentes alternativas na abordagem das práticas de RSC. Dessa forma, a presente pesquisa tem como população as empresas multinacionais brasileiras.

Diante da ausência de um levantamento único que compile o total das EMN brasileiras, o conjunto de empresas a ser pesquisadas se baseia na junção de diferentes listagens nacionais e internacionais, conforme utilizado por Fleury et al. (2015). Dentre as listagens utilizadas destaca-se o Observatório de Multinacionais Brasileiras da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), o Ranking Fundação Dom Cabral das Multinacionais Brasileiras, a Revista América Economia, a Época Negócios, o BCG *Global Challengers* e a *Fortune*. A partir deste levantamento o conjunto das EMNs brasileiras identificadas totalizou 210 empresas em 2018.

A escolha dos respondentes foi feita com base na metodologia de informantes-chave, os quais, de acordo com Kumar, Stern e Anderson (1993) são escolhidos com base em seus papéis formais em uma organização e consequente conhecimento e experiência a respeito do assunto a ser pesquisado. Com isso, poderiam responder o questionário os responsáveis pelos seguintes cargos/áreas: área de sustentabilidade; gerente de sustentabilidade; gerente de meio ambiente e sustentabilidade; gerente geral corporativo de sustentabilidade e; gerente de sustentabilidade e responsabilidade social corporativa.

A aplicação dos questionários se deu por meio da técnica de contato telefônico, tendo o apoio do computador para visualização e registro das respostas. Está técnica se justifica por sua melhor relação custo-benefício, bem como maior efetividade dentre as possibilidades existentes para coletas de dados, ao apresentar um menor percentual de não resposta (Engelman et al., 2016).

Os dados foram coletados de 15 de agosto a 12 de setembro de 2018. Totalizou-se 100 entrevistas efetivadas, as quais foram reunidas em um banco de dados provenientes do *software* Qualtrics, com o intuito de eliminar riscos de respostas fora das escalas e/ou alternativas e reduzindo erros de leitura e digitação.

Os softwares utilizados para a análise estatísticas foram softwares SPSS®23.0 e AMOS®23.0. Em relação à análise dos dados quantitativos, adotou-se procedimentos de avaliação e tratamento da base de dados, os quais são apresentados no tópico a seguir. Posteriormente, apresenta-se a caracterização da amostra, seguida pela avaliação da escala, para qual foi utilizada a análise fatorial confirmatória.

O tratamento dos construtos que compõem o modelo se deu de forma conjunta pelos procedimentos de validação (Hair Jr, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014), fazendo uso da análise fatorial confirmatória e verificando a relação entre os construtos e as

variáveis. Com isso, foram analisadas a unidimensionalidade, a confiabilidade simples, a confiabilidade composta e, a variância extraída.

Os índices usados para avaliar a adequação do modelo de mensuração estão descritos no Tabela 1.

Tabela 1.
Índices de ajustamento.

Índice	Recomendado	Referência
Chi-Square/gl	<5	(Brasil, 2005; Fornell & Larcker, 1981; Garver & Mentzer, 1999; Hair Jr, Hult, et al., 2014; Jöreskog & Sörbom, 1982; Kline, 2011; Marôco, 2010)
p - Significância	<0,05	
RMSEA - Root Mean Squared Error of Approximation	<0,08	
GFI - Good Fit Index	>0,90	
AGFI - Absolut Good Fit Index	>0,90	
CFI - Comparative Fit Index	>0,90	
NFI - Normed Fit Index	>0,90	
TLI - Tucker-Lewis Coefficient	>0,70	
Alpha de Cronbach	>0,70	
CR - Confiabilidade composta	>0,70	
AVE - Average Variance Extracted	>0,50	

Fonte: Engelman et al. (2016).

A representação do nível de ajuste dos dados coletados com os valores esperados pelo modelo teórico é dada pelos índices de ajustamento. Considerando os modelos estruturais, deseja-se que um pequeno número de variáveis manifeste uma grande variabilidade do fenômeno, ou seja, é preferível modelos que sejam moderados no uso de variáveis.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este tópico está organizado em duas partes, como segue: análise preliminar dos dados coletados e caracterização da amostra e; validação dos construtos.

5.1. Análise preliminar dos dados e caracterização da amostra

Inicialmente foram realizados os procedimentos de limpeza da base de dados, com o intuito de retirar os *outliers* e eliminar os possíveis desvios à aplicação das técnicas estatísticas. Nas variáveis onde houveram *missing values* estes foram substituídos por valores médios utilizando a técnica de maximização de expectância (Hair Jr, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2009). Neste momento, observou-se a falta de variância nas respostas relativas aos dois primeiros itens: “Nossa empresa sempre paga seus impostos de forma regular e contínua” e “Nossa empresa cumpre

completamente e prontamente com os regulamentos legais”, sendo estes eliminados das análises posteriores.

Para a avaliação dos *outliers*, foram empregadas as estatísticas Z , para identificação de *outliers* unidimensionais, e a Distância de Mahalanobis, para uma avaliação dos *outliers* multivariados. Em relação aos *outliers* o valor de $Z > |2,58|$ indica um ponto fora da curva (Field, 2013, p. 97). Os resultados indicaram que quatorze casos atingiram um valor de $Z > |2,58|$. Em relação à Distância de Mahalanobis, as observações que têm um valor D^2/df excedendo 2,5 ($p > 0,001$) podem ser designadas como possíveis observações atípicas (Hair Jr et al., 2009). Nesta análise, nenhum caso foi excluído, pois todos apresentam $p > 0,001$. Desta forma, a base contou com 86 casos válidos.

Como etapa preliminar ao cálculo dos ajustes dos modelos de mensuração propostos para validar a escala utilizada, procedeu-se às análises iniciais necessárias. As propriedades das distribuições das variáveis investigadas incluíram a normalidade e a homocedasticidade.

Inicialmente buscou-se investigar normalidade univariada dos dados. Conforme avaliado pelo teste de Kolmogorov-Smirnov, os dados não são distribuídos normalmente ($p < 0,05$). A avaliação da homocedasticidade da distribuição foi realizada por meio da análise gráfica, a qual apresenta indícios que existe homogeneidade das variâncias. Neste sentido, partiu-se para a análise de multicolinearidade, verificada por meio do VIF (*Variance inflation factor*), em que valores maiores que 10 indicam um alto grau multicolinearidade (Field, 2013; Hair Jr, Black, Babin, & Anderson, 2014). Como todos os valores de $VIF < 10$, não se detectou presença de multicolinearidade.

Com a análise preliminar, foram considerados válidos 86 casos, que representam uma ampla faixa de variações de características organizacionais, incluindo multinacionais brasileiras com 20 a mais de 500 colaboradores, tendo de 9 a 119 anos de fundação, já tendo exportado de 1 a 120 países diferentes e com unidades comerciais de 1 a 40 países distintos.

5.2. Validação de construtos

Para esta etapa, fez-se uso da análise fatorial confirmatória, a fim de verificar a relação entre construtos e variáveis observadas. Dessa forma, realizou-se análises de unidimensionalidade, confiabilidade simples e confiabilidade composta e análise de variância extraída. De acordo com Hair Jr et al. (2014), 0,5 é considerada a carga fatorial mínima que uma variável deve carregar em algum fator. Nesta etapa, o item 16, o qual afirma que “As decisões gerenciais relacionadas com os funcionários geralmente são justas”, foi eliminado devido a sua baixa carga fatorial.

Com o exame dos resíduos obteve-se a variância compartilhada, sendo que o bom ajuste de todos os itens e a existência de unidimensionalidade de cada dimensão são dependentes de haver resíduos padronizados iguais ou inferiores ao módulo de 2,58, o

que demonstra que todas as variáveis pertencentes estão de fato mensurando o mesmo construto (Hair Jr et al., 2009). Este estudo apresenta resíduos padronizados inferiores a $|2.58|$, logo em conformidade com o desejado.

A partir disso, as variáveis da escala brasileira adaptada foram testadas. Na sequência, procedeu-se à análise do ajuste geral do modelo de mensuração, de acordo com os índices representados no Tabela 1. Estes resultados podem ser observados na Tabela 2.

Ressalta-se que o Alpha de Cronbach é uma das medidas mais utilizadas para avaliar a confiabilidade, referindo-se ao grau com que os itens do questionário estão correlacionados entre si e com o resultado geral da pesquisa (Field, 2013; Hair Jr, Black, et al., 2014). Diferentes autores recomendam que um bom nível de consistência interna se refere a um valor mínimo de 0,70 (DeVellis, 2012; Hair Jr, Black, et al., 2014; Kline, 2011; Trochim & Donnelly, 2005). Como é possível verificar na Tabela 2, o valor aferido foi de 0,772.

Tabela 2.

Índices de ajuste da escala.

Índices	Recomendado	Valor
Chi-Square/gl	<5	1,066
p - Significância	<0,05	0,036
RMSEA - Root Mean Squared Error of Approximation	<0,08	0,026
GFI - Good Fit Index	>0,90	0,971
AGFI - Absolut Good Fit Index	>0,90	0,982
CFI - Comparative Fit Index	>0,90	0,987
NFI - Normed Fit Index	>0,90	0,932
TLI - Tucker-Lewis Coefficient	>0,70	0,981
Alpha de Cronbach	>0,70	0,772
CR - Confiabilidade composta	>0,70	0,945
AVE - Average Variance Extracted	>0,50	0,575

Fonte: elaborada pelos autores.

Contudo, dadas as limitações do coeficiente Alpha de Cronbach destacadas por alguns autores (Fornell & Larcker, 1981; Garver & Mentzer, 1999; Marôco, 2010), necessita-se de um índice com maior robustez para assegurar a confiabilidade. Segundo Fornell e Larcker (1981), a medida alternativa mais apropriada para a análise fatorial confirmatória é a Confiabilidade Composta, com valor aceitável de 0,70. O índice se mostrou adequado, já que o valor obtido para a Confiabilidade Composta foi de 0,945.

Com base em Garver e Mentzer (1999), utiliza-se a medida da variância extraída média (AVE) que mede a quantia total de variância dos indicadores computada pelo construto, como uma medida complementar de confiabilidade. Recomenda-se acima de 0,50 para uma medida aceitável, sendo que no presente estudo o índice de variância média extraída foi de 0,5751.

6. DISCUSSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo adaptar e validar a escala de Turker (2009a) para EMN brasileiras, utilizando-a em sua totalidade ao considerar seus 17 itens. Contudo, os resultados corroboraram a opção feita nos estudos de M. Farooq et al. (2014), Farooq et al., (2013), Ghosh e Gurunathan (2014) e Schulze, Heinitz e Lorenz (2018, onde os autores optaram por omitir os dois itens que relacionam RSC com o governo, pois, eles representam apenas um comportamento legalmente apropriado por parte das multinacionais. Considerando que os dois primeiros itens não refletem ações de RSC auto-motivadas, mas sim um cumprimento de leis e regulamentos, sugere-se a partir dos resultados, retirar estes itens na aplicação do questionário.

De acordo com Hair Jr et al. (2009, p. 119) “uma carga fatorial representa a correlação entre uma variável original e seu fator”. Com isso a eliminação do item 16 (As decisões gerenciais relacionadas com os funcionários geralmente são justas), sugere que este item tem, no contexto brasileiro, maior relação com o fator RSC para o governo e não para os colaboradores, conforme proposto na escala original. Este fato pode ser justificado pelo ambiente institucional voltado as leis trabalhistas no Brasil.

O resultado corrobora ainda com o estudo de Turker (2009b), o qual verificou que a RSC para o governo não foi um fator significativo que afeta o comprometimento organizacional. Ao recordar a definição de RSC adotada, onde a intenção é afetar os *stakeholders* positivamente e ir além de seu interesse econômico, entende-se que a legalidade era considerada como uma dimensão da RSC. Contudo, os resultados sugerem que os respondentes podem ser céticos sobre a dimensão da legalidade e percebê-la como um dever da organização. Uma forma de se ter melhores resultados seria complementar a definição de RSC considerando como “comportamentos corporativos que afetam as partes interessadas de maneira positiva e vão além de seus interesses econômicos e obrigações legais” (Turker, 2009b, p.201).

Com base nas análises estatísticas, a escala brasileira foi validada sendo composta por quatorze itens. Com a adaptação e validação da escala proposta por Turker (2009a), para as multinacionais brasileiras, é possível subsidiar futuros estudos que considerem a Responsabilidade Social Corporativa em modelos quantitativos. Em complemento, destaca-se como contribuição teórica o exposto no Quadro 2, onde ao fazer a síntese das principais aplicações da escala de RSC de Turker (2009a, b), proporciona aos futuros pesquisadores um ponto de partida embasado, facilitando a elaboração de estudos comparativos nos diferentes contextos geográficos.

REFERÊNCIAS

Ağan, Y., Kuzey, C., Acar, M. F., & Açıkgöz, A. (2016). The relationships between corporate social responsibility, environmental supplier development, and firm performance. *Journal of Cleaner Production*, 112, 1872-1881.

Akreml, A. El, Roeck, K. De, & Igalens, J. (2018). How Do Employees Perceive Corporate Responsibility? Development and Validation of a Multidimensional Corporate Stakeholder Responsibility Scale, 44(2), 619-657. <https://doi.org/10.1177/0149206315569311>

Ambastha, A., & Momaya, K. (2004). Competitiveness of firms: review of theory, frameworks, and models. *Singapore Management Review*, 26(1), 45-62.

Brandão, I. de F., Diógenes, A. S. M., & Abreu, M. C. S. de. (2017). Value allocation to stakeholder employees and its effect on the competitiveness of the banking sector. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 19(64), 161-179.

Brasil, V. S. (2005). *Análise das variáveis antecedentes e das conseqüências do uso de diferentes sistemas de entrega de serviços (SES)*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Carroll, A. B. (1979). Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505. <https://doi.org/10.5465/AMR.1979.4498296>

Chapple, W., & Moon, J. (2005). Corporate social responsibility (CSR) in Asia: A seven-country study of CSR web site reporting. *Business & Society*, 44(4), 415-441.

Collier, J., & Wanderley, L. (2005). Thinking for the future: global corporate responsibility in the twenty-first century. *Futures*, 37(2), 169-182.

De Chiara, A., & Spena, T. R. (2011). CSR strategy in multinational firms: focus on human resources, suppliers and community. *J. Glob. Responsib.*, 2(1), 60-74.

DeVellis, R. F. (2012). *Scale Development: Theory and Applications*. London: Sage Publications.

Dunning, J. H. (2009). Location and the multinational enterprise: John Dunning's thoughts on receiving the Journal of International Business Studies 2008 Decade Award. *J. Int. Bus. Stud.*, 40(1), 20-34.

Engelman, R., Fracasso, E. M., Schmidt, S., & Muller, H. F. (2016). Capacidade absorptiva: adaptação e validação de uma escala em empresas sul-brasileiras. *BASE* -

Revista de Administração e Contabilidade Da Unisinos, 13(3), 235-247.

<https://doi.org/10.4013/base.2016.133.04>

Farooq, M., Farooq, O., & Jasimuddin, S. M. (2014). Employees response to corporate social responsibility: Exploring the role of employees' collectivist orientation. *European Management Journal*, 32(6), 916-927.

Farooq, O., Payaud, M., Merunka, D., & Valette-Florence, P. (2013). The Impact of Corporate Social Responsibility on Organizational Commitment: Exploring Multiple Mediation Mechanisms. *Journal of Business Ethics*, 125(4), 563-580.

<https://doi.org/10.1007/s10551-013-1928-3>

Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (4th ed.). London: Sage.

Fleming, P., Roberts, J., & Garsten, C. (2013). In search of corporate social responsibility: Introduction to special issue. *Organization*, 20(3), 337-348.

Fleury, A. C. C., Fleury, M. T. L., Borini, F. M., Oliveira Junior, M. de M., & Reis, G. G. (2015). *Gestão estratégica das multinacionais brasileiras*. São Paulo: USP/FGV.

Fleury, M. T. L., & Fleury, A. (2016). O desenvolvimento das multinacionais brasileiras no cenário global. *GV-Executivo*, 15(1), 34-37.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

Forza, C. (2002). Survey research in operations management: a process-based perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, 22(2), 152-194.

Gallardo-Vázquez, D., & Sanchez-Hernandez, M. I. (2014). Measuring Corporate Social Responsibility for competitive success at a regional level. *Journal of Cleaner Production*, 72, 14-22.

Garver, M., & Mentzer, J. T. (1999). Logistics research methods: Employing structural equation modeling to test for construct validity. *Journal of Business Logistics*, 20(1), 33-57.

Ghosh, D., & Gurunathan, L. (2014). Linking Perceived Corporate Social Responsibility and Intention to Quit : The Mediating Role of Job Embeddedness.

<https://doi.org/10.1177/0972262914539219>

- Gregory, A., Whittaker, J., & Yan, X. (2016). Corporate social performance, competitive advantage, earnings persistence and firm value. *Journal of Business Finance & Accounting*, 43(1-2), 3-30.
- Guillén, M. F., & García-Canal, E. (2009). The American model of the multinational firm and the “new” multinationals from emerging economies. *The Academy of Management Perspectives*, 23(2), 23-35.
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados* (6th ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Washington: Sage Publications.
- Hennart, J.-F., Sheng, H. H., & Carrera Jr, J. M. (2017). Openness, international champions, and the internationalization of Multilatinas. *Journal of World Business*, 52(4), 518-532.
- Hofman, P. S., & Newman, A. (2014). The impact of perceived corporate social responsibility on organizational commitment and the moderating role of collectivism and masculinity: evidence from China. *The International Journal of Human Resource Management*. Taylor & Francis. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.792861>
- Husted, B. W., & Allen, D. B. (2006). Corporate social responsibility in the multinational enterprise: strategic and institutional approaches. *Journal of International Business Studies*, 37(6), 838-849. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400227>
- Inoue, C. F. K. V, Lazzarini, S. G., & Musacchio, A. (2013). Leviathan as a minority shareholder: Firm-level implications of state equity purchases. *Academy of Management Journal*, 56(6), 1775-1801.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1982). Recent developments in structural equation modeling. *Journal of Marketing Research*, 19(4), 404-416.
- Khan, A., Muttakin, M. B., & Siddiqui, J. (2013). Corporate governance and corporate social responsibility disclosures: Evidence from an emerging economy. *Journal of Business Ethics*, 114(2), 207-223.

Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of structural equation modeling* (3rd ed.). New York: The Guilford Press.

Kolk, A. (2016). The social responsibility of international business: From ethics and the environment to CSR and sustainable development. *Journal of World Business*, 51(1), 23-34.

Kolk, A., & Van Tulder, R. (2010). International business, corporate social responsibility and sustainable development. *Int. Bus. Rev.*, 19(2), 119-125.

Kumar, N., Stern, L. W., & Anderson, J. C. (1993). Conducting interorganizational research using key informants. *Academy of Management Journal*, 36(6), 1633-1651.

Latif, K. F. (2018). Measuring corporate social responsibility : A critical review of survey instruments, (April), 1174-1197. <https://doi.org/10.1002/csr.1630>

Lau, C., Lu, Y., & Liang, Q. (2016). Corporate social responsibility in China: A corporate governance approach. *Journal of Business Ethics*, 136, 73-87.

Malhotra, N. K. (2011). Pesquisa de marketing: foco na decisão. *Tradução de Opportunity Translations*, 3.

Malhotra, N. K., Agarwal, J., & Peterson, M. (1996). Methodological issues in cross-cultural marketing research: A state-of-the-art review. *International Marketing Review*, 13(5), 7-43.

Marín, L., Rubio, A., & Maya, S. R. (2012). Competitiveness as a strategic outcome of corporate social responsibility. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 19(6), 364-376.

Marôco, J. (2010). *Análise de equações estruturais: Fundamentos teóricos, software & aplicações*. ReportNumber, Lda.

Mitchell, R. K., Weaver, G. R., Agle, B. R., Bailey, A. D., & Carlson, J. (2016). Stakeholder agency and social welfare: Pluralism and decision making in the multi-objective corporation. *Academy of Management Review*, 41(2), 252-275.

Newman, A., Nielsen, I., & Miao, Q. (2015). The impact of employee perceptions of organizational corporate social responsibility practices on job performance and organizational citizenship behavior : evidence from the Chinese private sector. *The International Journal of Human Resource Management*. Taylor & Francis. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.934892>

- Peter, J. P. (1981). Construct validity: A review of basic issues and marketing practices. *Journal of Marketing Research*, 133-145.
- Ramamurti, R. (2012). Commentaries: What is Really Different About Emerging Market Multinationals? *Global Strategy Journal*, 2(1), 41-47. <https://doi.org/10.1111/j.2042-5805.2011.01025.x>
- Roeck, K. De. (2017). Corporate Social Responsibility and Ethical Leadership : Investigating Their Interactive Effect on Employees ' Socially Responsible Behaviors. *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3656-6>
- Roeck, K. De, & Delobbe, N. (2012). Do Environmental CSR Initiatives Serve Organizations ' Legitimacy in the Oil Industry? Exploring Employees ' Reactions Through Organizational Identification Theory. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1489-x>
- Schulze, D., Heinitz, K., & Lorenz, T. (2018). Comparative organizational research starts with sound measurement : Validity and invariance of Turker ' s corporate social responsibility scale in five cross-cultural samples. *PLoS ONE* 13, 1-15. <https://doi.org/https://doi.org/10.1371/journal.pone.0207331>
- Selcuk, E. A., & Kiyamaz, H. (2017). Corporate Social Responsibility and Firm Performance: Evidence from an Emerging Market. *Accounting and Finance Research*, 6(4), 42.
- Sinkovics, R., Forsgren, M., Sinkovics, N., & Holmström-Lind, C. (2017). Social value creation in MNEs. *Critical Perspectives on International Business*, 1-4.
- Tian, Q., & Fan, J. (2015). The effects of external stakeholder pressure and ethical leadership on corporate social responsibility in China Organization : The effects of external stakeholder pressure and ethical leadership on corporate social responsibility in China, (June). <https://doi.org/10.1017/jmo.2015.14>
- Tourigny, L., Han, J., Baba, V. V, & Pan, P. (2017). Ethical Leadership and Corporate Social Responsibility in China: A Multilevel Study of Their Effects on Trust and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Business Ethics*, 1-14.
- Trochim, W. M. K., & Donnelly, J. P. (2005). *Research methods: The concise knowledge base*. Atomic Dog Publishing Cincinnati, OH.

Turker, D. (2009a). Measuring corporate social responsibility: A scale development study. *Journal of Business Ethics*, 85(4), 411-427. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9780-6>

Turker, D. (2009b). How corporate social responsibility influences organizational commitment. *Journal of Business Ethics*, 89(2), 189-204. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9993-8>

Wesselink, R., Blok, V., van Leur, S., Lans, T., & Dentoni, D. (2015). Individual competencies for managers engaged in corporate sustainable management practices. *Journal of Cleaner Production*, 106, 497-506. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.10.093>

Wu, L.-Z., Kwan, H. K., Yim, F. H., Chiu, R. K., & He, X. (2014). CEO ethical leadership and corporate social responsibility: A moderated mediation model. *Journal of Business Ethics*, 130(4), 819-831.

Xu, D., & Meyer, K. E. (2013). Linking Theory and Context: 'Strategy Research in Emerging Economies' after Wright et al. (2005). *Journal of Management Studies*, 50(7), 1322-1346.