

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e os Construtos Morais: uma revisão literária no Journal of Management

Corporate Social Responsibility (CSR) and Moral Constructs: a literary review in the Journal of Management

Roseane Patrícia De Araújo Silva¹, Lázaro Rodríguez-Ariza² e
Bruna Jonair dos Santos Carvalho³

¹ Universidade Estadual da Paraíba, Brasil, Doutorado em Economia Financeira e Contabilidade,
e-mail: rosepat5@hotmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8225-1764>

² Universidade de Granada, Espanha, Catedrático de Economia Financeira e Contabilidade,
e-mail: lazaro@ugr.es, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5650-7703>

³ Universidade Estadual da Paraíba, Brasil, Graduada em Ciências Contábeis,
e-mail: brunajonair.scarvalho@gmail.com, ORCID: 0009-0009-8629-484X

Recebido em: 15/10/2025 - Aprovado em: 15/12/2025 - Disponível em: 31/12/2025

Resumo

A proposta deste estudo foi avaliar como a literatura acerca da responsabilidade social corporativa (RSC) está sendo conduzida ao tratar a temática dos construtos de natureza moral. Para tal, uma revisão literária no periódico *Journal of Management*, em um recorte temporal de 20 anos (2004-2023), foi realizada. Seguindo critérios previamente estabelecidos para a elegibilidade dos estudos da amostra, 17% dos artigos se mantiveram na amostra final. A análise de conteúdo dos estudos selecionados aponta para os seguintes principais resultados: (i) existe uma ampla difusão de teorias que sustentam os *frameworks* teóricos na literatura de RSC e os construtos de natureza moral; (ii) os construtos morais são, majoritariamente, usados para caracterizar fenômenos de transgressão moral; (iii) os *stakeholders* envolvidos nos estudos se limitam aos líderes e empregados. Sugere-se linhas de pesquisa que abordem os construtos morais de forma proativa diante da RSC, gerando informações preditivas para o melhor desempenho sustentável das organizações.

Palavras-chave: Construtos morais, revisão da literatura, responsabilidade social corporativa.

Abstract

The purpose of this study was to evaluate how the literature on corporate social responsibility (CSR) is being conducted when addressing the topic of moral constructs. To this end, a literature review was conducted in the Journal of Management, covering a 20-year period (2004-2023). Following previously established criteria for eligibility of studies in the sample, 17% of the articles remained in the final sample. Content analysis of the selected studies indicates the following main findings: (i) there is a wide dissemination of theories that support theoretical frameworks in the CSR literature and moral constructs; (ii) moral constructs are primarily used to characterize moral transgression; (iii) the stakeholders involved in the studies are limited to leaders and employees. Lines of research are suggested that proactively address moral constructs in the face of CSR, generating predictive information for better sustainable organizational performance.

Keywords: Moral constructs, literature review, corporate social responsibility.

1 INTRODUÇÃO

Construtos de natureza moral têm sido objeto de estudo em investigações que versam sobre os aspectos estruturais do conceito multidimensional atribuído à responsabilidade social corporativa (RSC). Obrigação moral, licenciamento moral, limpeza moral, contabilidade moral, discurso moral, entre outros construtos com origem baseada no campo da psicologia, têm se projetado na literatura a respeito da RSC, buscando examinar como eles se relacionam com a RSC, o que se observa nas construções teóricas, empíricas e experimentais de investigação que pautam o conteúdo (Liao et al., 2023; Feldmann et al., 2022; Hamza; Jarboui, 2020).

As iniciativas de responsabilidade social corporativa são impulsionadas, em alguns casos, pelo imperativo moral de empreender boas práticas para a sociedade. No entanto, os recentes escândalos sobre as ações antiéticas das corporações, como os evidenciados na investigação de Lynn (2018) que descreve a capacidade de empresas como Enron, BMW, *Facebook*, entre outras, alcançarem esforços éticos louváveis enquanto, simultaneamente, empreendiam atividades fraudulentas ou irresponsáveis, levaram ao desenvolvimento do conceito de responsabilidade social corporativa estratégica.

Desde o ponto de vista moral, a RSC é considerada como uma obrigação moral e surge de motivações intrínsecas, como valores pessoais, regras morais, preocupações altruístas, enquanto a responsabilidade social estratégica é proveniente de motivações extrínsecas como motivações financeiras, reputação da empresa, confiança dos *stakeholders*, manutenção da legitimidade, pressão exterior, entre outras (Hamza; Jarboui, 2020).

Nesse contexto, é relevante observar a existência de investigações que argumentam que o lucro não é a única razão para as organizações implementarem a RSC em seus sistemas de gestão (Latapí Agudelo; Davidsdottir; Johannsdottir, 2019; Graafland; Van de Ven, 2006). Observa-se, dessa forma, a existência de uma linha de pensamento associada à visão moral positiva sobre a RSC, na qual as empresas possuem uma cultura que defende princípios de negócios que percebem a RSC como um dever moral, julgando que o motivo deontológico é mais importante que o motivo econômico (Trevino et al. 1998; McGuire, 1963). Rupp et al. (2006), nesse âmbito, apresenta um modelo teórico reconhecendo que as percepções dos empregados sobre a RSC impactam suas emoções, atitudes e comportamentos subsequentes, mediados por suas necessidades deontológicas.

Compreende-se que uma decisão moral depende de como uma atitude de alguém é percebida por outras pessoas. As pessoas possuem consciência de que suas ações morais ou imorais enviam sinais a terceiros e, portanto, atendem a percepção destes. No contexto da ciência cognitiva, a moralidade é centrada na pessoa e tem relação com a identificação de como o comportamento de outras pessoas é cooperativo e confiável no futuro. Reciprocidade, sinalização e reputação são elementos chaves para a evolução da moralidade (Johnson; Ahn, 2021).

Algumas investigações foram desenvolvidas para categorizar níveis de pesquisa em RSC (Aguilera; Waldman; Siegel, 2022; Aguinis; Glavas, 2012). A tipologia de pesquisa categorizada como pesquisa de nível individual, a qual está associada às investigações de RSC que se baseiam na ação e nas interações individuais no contexto organizacional em RSC e se inclina, em sua maioria, a avaliar a perspectiva da moralidade nos contextos organizacionais, é observada com incipiente atenção nos estudos (Zhao, 2022; Aguinis; Glavas, 2012).

Aguinis e Glavas (2019) atuam em defesa de que a RSC é um construto de nível macro, ou seja, tem sua atenção direcionada para como o entorno influi nas decisões organizacionais frente à responsabilidade e consideram que essa tipologia macro envolve a estratégia e as práticas organizacionais, porém são os indivíduos que moldam e são afetados pelas políticas e ações da RSC de uma empresa, fazendo alusão, nesse sentido, a importância atribuída as abordagens de nível individual (micro) em RSC.

Desse modo, baseando-se nas considerações supracitadas e julgando a importância que se atribui à intuição e às emoções na tomada de decisões morais e éticas no contexto corporativo (Reinecke; Ansari, 2015), a presente investigação teve como objetivo examinar os construtos morais na literatura de responsabilidade social corporativa apresentando o seguinte questionamento: Como a literatura acerca da responsabilidade social corporativa está sendo conduzida ao tratar a temática relativa aos construtos morais?

Assim, para o desenvolvimento desta pesquisa se propôs avaliar a literatura acerca dos construtos de natureza moral que surgem em associação à RSC, seguindo as etapas previamente estabelecidas para uma revisão da literatura segundo a declaração PRISMA (*Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses*). Para descrever essas evidências um estudo de caráter longitudinal com recorte temporal de 20 anos, estabelecido entre 2004-2023, elegendo o periódico *Journal of Management* na base de dados SCIMAGO (SJR ranking), foi desenvolvido. Os principais aspectos associados à revisão literária que aqui se propôs são descritos na seção metodologia da investigação empírica desse trabalho.

2 ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1 Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e construtos de natureza moral

Abordagens literárias, concernentes ao *timeline* cronológico, que observam e avaliam o desenvolvimento e a evolução dos principais aspectos que moldam a compreensão do construto RSC, são apreciadas em investigações como as de Latapí Agudelo, Davidsdóttir e Jóhannsdóttir (2019, 2021), Rodriguez-Gomez et al. (2020), Dahlsrud (2008), Carrol (1999). Pode-se observar outros trabalhos de cunho empírico que relacionam os efeitos decorrentes da implantação de práticas de RSC associando variáveis como o desempenho gerencial, processos de inovações, *empowerment* psicológico, identidade moral, aspectos cognitivos dos gestores, entre outros (Ukko et al., 2017; Ormiston; Wong, 2013; Quairel-Lanoizelée, 2006; Hall, 2008).

Nesse âmbito, se faz relevante destacar a importância atribuída a ética empresarial, a qual se integra nas empresas a partir das iniciativas de RSC. Tal relevância da RSC pode ser observada a partir de seu conceito, que evolui de modelos e teorias em concordância com princípios que consideram a

pluralidade dos *stakeholders* com suas demandas e necessidades. Além disso, a evolução do conceito de RSC envolve o impulso institucional, mediante a ação de marcos regulatórios com o objetivo de proporcionar bases conceituais de referência e indicadores, que podem propiciar à governança possibilidades de gerir e tomar decisão, desde a dimensão ética que pauta os problemas e conflitos (Rodríguez-Gomez *et al.* 2020).

Na visão de Lampert (2016) a RSC tem sido incorporada de forma tradicional dentro da ética empresarial, reconhecida como um discurso que tenta identificar responsabilidades morais na organização, tratando a corporação como um agente moral. O autor argumenta, no entanto, que a RSC poderia ser mais prudentemente enquadrada como um objetivo político, aproveitando melhor os recursos da governança corporativa.

Em linha com essa concepção, o trabalho de Latapí Agudelo, Davidsdóttir e Jóhannsdóttir (2019) aborda a evolução e desenvolvimento do construto RSC, argumentando que o debate sobre a participação das corporações na governança global trouxe o tema referente à responsabilidade social corporativa política (Tempels *et al.*, 2017; Djelic; Etchanchy, 2017). Ademais, Latapí Agudelo, Davidsdóttir e Jóhannsdóttir (2019) defendem que a compreensão do conceito de RSC migrou de um aspecto limitado a geração de lucro para uma concepção mais abrangente que inclui um amplo conjunto de responsabilidades, fundamentado na crença de que a principal responsabilidade da empresa deve ser a geração de valor compartilhado.

O aspecto multidimensional da RSC propõe uma vasta abrangência sobre suas concepções. Aspecto que agrega os efeitos inerentes aos construtos de bases morais nas iniciativas de RSC. Nesse sentido, algumas investigações distinguem as iniciativas de RSC em concordância com a motivação para fazer uso da estratégia a ser adotada pelas corporações (Hamza; Jarboui, 2020; Nave; Ferreira, 2019).

Hamza e Jarboui (2020) desenham um modelo conceitual fundamentado nas motivações extrínsecas e intrínsecas que promovem as iniciativas de RSC. Para os autores as motivações extrínsecas propõem iniciativas de RSC como um meio, uma oportunidade para atingir as metas da empresa, dando origem a um comportamento estratégico. As motivações intrínsecas, como valores pessoais, moralidade, regras morais, estão associadas à RSC como um fim em si mesma, um dever moral, considerando a RSC uma obrigação a ser cumprida, independente dos benefícios econômicos e financeiros gerados para a corporação.

Outras investigações demonstram preocupação sobre a relação atribuída aos construtos de natureza moral e os aspectos multidimensionais da RSC (Liao *et al.*, 2023; Feldmann *et al.*, 2022; Bloomfield, 2021; Hamza; Jarboui,

2020; Ormiston; Wong, 2013). Alguns desses construtos morais com maior visibilidade na literatura e que podem se associar as iniciativas de RSC se apresentam a seguir.

A contabilidade moral avalia como a moral intuitiva das pessoas equilibra seus atos danosos com seus atos benéficos. O debate sobre a compensação de carbono é um exemplo de contabilidade moral, ao considerar como a moral intuitiva das pessoas equilibra atos benéficos com atos prejudiciais. As pessoas são conscientes de que suas ações morais enviam sinais a terceiros e que, portanto, atendem a percepção delas (Johnson; Ahn, 2021).

O licenciamento moral descreve o processo pelo qual as pessoas podem se envolver em comportamentos imorais depois de ter exibido previamente um comportamento socialmente desejado (Blanken; Van de Ven; Zeelenberg, 2015). As pessoas se auto licenciam moralmente e são mais propensas a realizar um ato imoral depois que elas ou um membro do grupo realiza um ato positivo prévio (Kouchaki, 2011). A investigação sobre licenciamento moral mostra que as pessoas pretendem manter uma imagem positiva não só para os outros, mas para si mesmas (List; Momeni, 2021).

A investigação de Feldmann *et al.* (2022) aborda o licenciamento moral e a RSC. Os autores fazem uma revisão da literatura em um recorte temporal de 10 anos (2012-2021) com o objetivo de examinar o construto licenciamento moral no âmbito da literatura a respeito da RSC. Assim, os investigadores descrevem em seu trabalho porque o licenciamento moral é definido de formas distintas nos contextos de RSC. Ilustram como as práticas de RSC precedem às licenças morais e à má conduta entre executivos e empregados.

Feldman *et al.* (2022), entre as principais descobertas de seu estudo, apontam: (i) o licenciamento moral ocorre com maior frequência quando os executivos relacionam medidas e ações de RSC com eles mesmos; e (ii) a pesquisa existente sobre licenciamento moral é escassa, fragmentada e coberta por várias áreas acadêmicas, sendo um tema novo na área de gestão.

Em linha com a investigação supracitada, partindo de abordagens teórico empíricas que elucidam a compreensão dos construtos: responsabilidade social corporativa, liderança estratégica, licenciamento moral e identidade moral, Ormiston e Wong (2013) demonstram, nos resultados de sua pesquisa, que atos prévios de RSC estão positivamente associados com atos subsequentes de irresponsabilidade social corporativa, pois os créditos morais obtidos por meio da RSC permitem que os líderes se envolvam menos no tratamento ético com os *stakeholders*.

Os aspectos descritivos supracitados trazem uma visão a respeito da conexão que se vislumbra na literatura acadêmica entre o conceito

multidimensional atribuído à RSC e os construtos de natureza moral. A seguir, apresenta-se o desenho da investigação empírica desse estudo.

3 METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA

Para o desenvolvimento dessa investigação o periódico *Journal of Management* foi escolhido para descrever as evidências literárias que se estabelecem entre os construtos de natureza moral e a RSC. Por meio da base de dados SCIMAGO (SJR – *Scimago Journal & Country Rank*), foi utilizada a categoria de busca *Business, Management & Accounting, Economics*, em combinação com *Strategy & Management*. O *Journal of Management* é o periódico com o maior número de citações entre os dez primeiros do ranking, o que ofereceu o respaldo para sua seleção. O recorte temporal estabelecido compreendeu um período de 20 anos (2004-2023). Esta investigação tem caráter descritivo, recorte temporal longitudinal e empregou a técnica de análise de conteúdo para delinear os resultados. A análise de conteúdo, segundo Bardin (2016, p.15) corresponde à:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Ademais, seguiu as orientações estabelecidas pela declaração PRISMA (*Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses*) como um guia para elaborar um esquema na identificação, seleção e análise dos documentos encontrados, visando garantir a reprodutibilidade (Liberati et al., 2009; Ranganathan; Aggarwal, 2020).

As principais características descritas para uma revisão sistemática da literatura, segundo a declaração PRISMA são: (i) um conjunto de objetivos claramente definidos com uma metodologia explícita e reproduzível; (ii) uma busca que tente identificar todos os estudos que pertençam aos critérios de elegibilidade; (iii) uma avaliação da validade dos resultados dos estudos incluídos e; (iv) uma apresentação sistemática e síntese das características dos principais resultados dos estudos incluídos (Liberati et al., 2009).

Dessa forma, para seleção dos artigos da amostra, as palavras “moral”, “Corporate social responsibility”, “CSR”, “immoral”, “misconduct”, foram pesquisadas nos títulos, *abstracts* e nas palavras-chave das investigações, o que resultou em um total de 35 artigos. A incidência de artigos em cada ano foi a que

se segue: 2023 (8 artigos), 2022 (5 artigos), 2020 (2 artigos), 2019 (2 artigos), 2018 (3 artigos), 2017 (1 artigo), 2016 (4 artigos), 2014, 2013 e 2012 (contemplaram 1 artigo em cada ano), 2011 (2 artigos), 2010, 2009 e 2008 (1 artigo para cada ano), o período compreendido entre 2004-2007 não apresentou nenhuma publicação alinhada com os parâmetros de coleta estimados.

Com o objetivo de conhecer os construtos morais que são evidenciados nas investigações sobre RSC, foram eliminados todos os artigos que não tinham a palavra “moral” em seus títulos, *abstracts* ou suas palavras-chave. Esse segundo filtro resultou em uma apreensão de 4 artigos, sendo estes, os trabalhos eleitos para pormenorizar a relação entre a RSC e os construtos morais. Buscou-se, no entanto, por meio de um terceiro filtro, avaliar o corpo teórico dos demais trabalhos selecionados na amostra inicial para verificar a presença de construtos morais em seus aspectos descritivos e, assim, foram selecionados mais dois trabalhos que terão suas características principais descritas no decorrer dessa investigação.

Descreve-se, a seguir, no quadro 1, as principais características dos artigos compilados no segundo filtro proposto que compuseram a amostra final. Em seguida, se faz considerações acerca das pesquisas encontradas no terceiro filtro.

4 RESULTADOS DA INVESTIGAÇÃO

Uma vez compilada a amostra final, apresenta-se aspectos descritivos dos artigos que continham a palavra “moral” em seus títulos, resumos ou suas palavras-chave, identificando suas teorias de base, suas principais variáveis, a tipologia de estudo aplicada na investigação e os construtos morais associados (quadro 1).

No quadro 1 é perceptível a difusão de teorias que sustentam os *frameworks* teóricos das investigações que tratam os construtos morais na literatura de RSC. Esse aspecto é compatível com as considerações de Zhao et al. (2022), Aguilera, Waldman e Siegel (2022) e Aguiñes e Glavas (2012), os quais, demonstram em seus estudos a existência de um conjunto diferente de bases teóricas que subsidiam a literatura de nível micro em RSC, aspecto compatível com três das investigações encontradas nessa pesquisa.

As teorias que ofereceram subsídios para as investigações de nível micro foram: (i) teoria da deonância; (ii) teoria do comportamento da cidadania organizacional; (iii) teoria do licenciamento moral; e (iv) teoria da *accountability*.

A teoria da imagem, evidenciada no estudo de Connelly et al. (2022), se inclina para uma tipologia de investigação de nível macro em RSC.

Quadro 1: Sumário de investigações que contemplam construtos de natureza moral na literatura acerca da RSC no *Journal of Management* (2004-2023).

Teoria(s) e variáveis	Tipologia de estudo	Construtos morais presentes no texto dos artigos - Número de vezes que são citados no texto.	Referência
Teoria Teoria da deonância (Folger, 2001; Folger; Glerun, 2015) Variáveis Irresponsabilidade Social Corporativa (independente) (preditora). Raiva moral (mediadora) Culpa (mediadora) Simpatia (mediadora) Orgulho (mediadora) Comportamento punitivo (resultado) Comportamento compensatório (resultado)	Empírico-multimétodo	Raiva moral (18); Emoção moral (38); Transgressão moral (10); Julgamento moral (4); Padrão moral (8); Normas morais (4); Moralidade humana (2); Princípios morais (2); Componente moral (1); <i>Accountability</i> moral (1); Equilíbrio moral (1); Identidade moral (8); Orgulho moral (orgulho autêntico) (7); Violação moral (13); Teoria dos fundamentos morais (1); Fundamentos morais (1)	HERICHER, Corenti.; BRIDOUX, Flori. Employees' Emotions and Behavior Reactions to Corporate Social Irresponsability, Journal of Management , v. 49 n. 5, p. 1533-1569, 2023.
Teoria Teoria do licenciamento moral (Monin; Miller, 2001) Teoria da <i>accountability</i> (Tetlock, 1992) Variáveis Humildade do líder (independente) (preditora) Créditos morais do líder (mediadora) Comportamento não ético do líder com a organização (resultado) Comportamento não ético do líder em relação à organização (resultado)	Experimental	Licenciamento moral (26); Teoria do licenciamento moral (11); Moralidade (4) Comportamento moral (2); Créditos morais (90); Relato moral (1); Autoestima moral (2); Julgamento moral (1); Decisão moral (1); Obrigação moral (1); Comportamento moralmente louvável (9); Equilíbrio moral (1); Identidade moral (2)	K. B., Darren.; LOWE, Kevin B.; BAHMANNIA, Somayeh.; CUI, Lin; CHEN, Zhen Xiong. A Wolf in Sheep's Clothing: Exploring the Relationship Between Leader Humility and Unethical Behavior, Journal of Management , v. 48, n. 7, p. 2009-2030, 2022.
Teoria Teoria da imagem (Beach, 1993) Variáveis Irresponsabilidade Social Corporativa – Má conduta (independente) (preditora). Sucessor de CEOs com diploma de universidade religiosa (mediadora). Redução da má conduta (resultado).	Empírico	Princípios morais (11); Valores morais (1); Julgamento moral (1); Padrão morais (7); Comportamentos morais (2); Caráter moral (1); Código de conduta moral (1)	CONNELLY, Brian L.; SHI, Wei; WALKER, H. Jack.; HERSEL, Matt C. Searching for a sign: CEO sucesor selection in the wake of corporate misconduct. Journal of Management , v.48, n. 4, p. 1035-1066, 2022.

Fonte: elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa, 2024.

Os construtos morais que mais se destacaram na revisão da literatura, conforme a incidência de vezes que surgem citados nos textos dos artigos referendados no quadro 1, foram: (i) emoção moral; (ii) créditos morais; (iii) princípios morais e; (iv) reflexividade moral. A tipologia de estudo evidente é a de caráter empírico e experimental.

À continuação, se fará uma descrição acerca das principais características de cada artigo exposto no quadro 1. Além disso, serão abordadas as pesquisas do *Journal of Management* que apresentaram a palavra moral em suas construções teóricas, sendo esses, os trabalhos compilados no terceiro filtro da amostra,

buscando esclarecer como os construtos morais se conectaram com os aspectos multidimensionais da RSC.

4.1 Considerações acerca da análise de conteúdo nas investigações que abordam construtos morais na literatura de RSC no Journal of Management (2004-2023)

Hericher e Bridoux (2023), abordam em sua investigação as reações do comportamento e das emoções dos empregados em relação à irresponsabilidade social corporativa (ISC). Para elucidar as percepções dos empregados em relação à ISC, os autores recorreram a teoria da deonância (Folger, 2001; Folger; Glerum, 2015). Fundamentados nessa teoria conceituam a ISC como um julgamento moral de que uma ação específica da organização é intencional, viola um padrão moral e causa danos.

A teoria da deonância (Folger, 2001; Folger; Glerum, 2015) argumenta que os humanos desenvolvem mecanismos psicológicos que os levam a culpar atores que, intencionalmente, infringem padrões morais e prejudicam outras pessoas. Quando se trata do comportamento culposos, os indivíduos, mesmo que não sejam afetados diretamente pelo comportamento do ator, podem experimentar ações morais negativas como a raiva moral, que, por sua vez, motiva os indivíduos a buscarem retribuição com relação ao infrator.

Hericher e Bridoux (2023) desenham sua investigação centrando-se em emoções morais ancoradas na teoria da deonância. Segundo essa teoria, as emoções morais são mecanismos chave que explicam as reações das pessoas aos julgamentos de culpabilidade e podem ser classificadas de acordo com o fato de o comportamento transcender ou violar os padrões morais, bem como, se o foco está na vítima, no beneficiário ou no ator.

Com base em investigações do contexto organizacional nas quais a punição é motivada pela emoção da raiva moral (Antonetti; Maklan, 2016), Hericher e Bridoux (2023) julgam que a ISC leva os empregados a punirem sua organização por meio da raiva. Ademais, ainda baseados na teoria da deonância, propõem que os empregados compensem os *stakeholders* que são vítimas da ISC de sua organização por causa da raiva moral que a ISC provoca.

Nesse contexto, os estudiosos da teoria da deonância argumentam que a raiva moral, experimentada ao ser testemunha do dano contra o outro, motiva duas tendências de ações distintas: (i) punir e (ii) ajudar e apoiar a vítima, oferecendo uma forma de compensação pelos danos causados pelos transgressores (Mitchell et al. 2015).

Por meio de uma investigação multimétodo, multiamuestra (dois experimentos e um estudo de campo) a investigação de Hericher e Bridoux

(2023) oferece evidências de que emoções morais como a raiva, a simpatia e a culpa são mecanismos importantes que explicam a reação dos empregados à ISC com relação aos outros *stakeholders*, e conduzem tanto ao comportamento punitivo quanto ao comportamento compensador da vítima da ISC.

Como principais contribuições destacam: (i) a conceituação da irresponsabilidade social corporativa (ISC) a partir da teoria da deonância; (ii) a conexão da ISC com o que se conhece sobre a moralidade humana e, especificamente, as emoções morais na literatura de psicologia; (iii) como a raiva moral ajuda a explicar o comportamento punitivo dos empregados em reação à ISC e; (iv) convida os investigadores da literatura micro em RSC a considerarem as emoções com foco nos outros como a raiva moral, por exemplo, como mecanismos para explicar as reações dos empregados visando à organização.

K. B. *et al.* (2022) argumentam que o desenvolvimento de investigações que estudam o comportamento humilde do líder e o efeito desse comportamento sobre os atores que o defendem é praticamente inexistente. Dessa forma, baseados na teoria do licenciamento moral e na teoria da *accountability*, examinam os mecanismos pelos quais a humildade do líder pode levar a um comportamento pouco ético para com sua organização, ou seja, quando os líderes beneficiam a si mesmos, e a um comportamento pouco ético em relação a organização, isto é, que beneficiem a organização.

A investigação teve como amostra empregados e líderes de três organizações de setores distintos, localizadas em Taiwan (China), sendo eles: hotelaria, varejo e tecnologia da informação, todos com fins lucrativos, e foi conduzida por meio da aplicação de questionários com os participantes. K. B. *et al.* (2022) desenham um modelo conceitual no qual a humildade do líder aumenta seus créditos morais que, por sua vez, aumentam (i) o comportamento não ético do líder para com a organização e (ii) o comportamento não ético do líder em relação à organização.

A teoria do licenciamento moral percebe a moralidade como um tipo de conta bancária metafórica, na qual os créditos morais podem se acumular com base nos bons atos que influenciam comportamentos antiéticos subsequentes (Mullen e Monin, 2016). Assim, os líderes realizam a aritmética mental para rastrear os superávits e déficits em sua conta moral, e apresentam um comportamento baseado, predominantemente, em seus créditos morais (Merritt *et al.*, 2010). Nesse sentido, os créditos morais excedentes podem motivar os líderes a se envolverem em comportamentos pouco éticos, proporcionando-lhes a licença para fazê-lo.

K. B. *et al.* (2022) defendem que, uma vez que se instaure o processo de licenciamento moral, é provável que os créditos morais possam se acumular mais

quando o líder exibe um comportamento humilde, ou seja, um comportamento moralmente digno de elogio.

Argumentam, ademais, que se a humildade do líder se associa positivamente com seus créditos morais, o que, posteriormente conduz a um comportamento não ético para e em relação a organização, o resultado dos créditos morais do líder está sujeito as restrições da responsabilidade relacional do líder. Nesse sentido, K. B. *et al.* (2022) destacam a teoria da *accountability*.

A teoria da *accountability* explica como a necessidade percebida de justificar o compromisso de um indivíduo para outra parte faz com que ele se sinta responsável pelas suas próprias decisões (Schlenker et al. 1994). Além disso, a teoria sugere que a responsabilidade percebida diminui a intenção da pessoa de cometer atos antiéticos como consequência da suposição de que os indivíduos desejam manter a aprovação e o respeito daqueles a quem prestam contas (Tetlock, 1992). Nesse contexto, o estudo de K. B. *et al.* (2022), considera como moderador, a responsabilidade relacional do líder.

Os principais resultados da investigação de K. B. *et al.* (2022), indicam que as demonstrações de humildade do líder aumentam a probabilidade deles considerarem realizar comportamentos antiéticos posteriores, seja para ou em relação a organização, uma vez que ambos os comportamentos podem ser percebidos como eventualmente benéficos para eles.

Outras descobertas na investigação de K. B. *et al.* (2022) apoiam a ideia de que a responsabilidade relacional dos líderes é crucial para moderar os efeitos da humildade do líder em comportamento não ético para e em relação a organização por meio dos créditos morais do líder, reforçando o argumento de que a responsabilidade relacional dos líderes humildes pode ser uma faca de dois gumes que freia o comportamento antiético para com a organização, mais aumenta potencialmente o comportamento antiético em relação a organização.

Cornelly *et al.* (2022) investigam sobre a tomada de decisão do conselho de administração, considerando como suporte teórico a teoria da imagem para compreender a seleção de sucessores *chief executive office* (CEO). Nesse sentido, sustentam que imagens atuais e futuras dos diretores da empresa, em grande parte, giram em torno de sua principal responsabilidade: maximizar a riqueza dos acionistas. Um exemplo prático referente a teoria da imagem refere-se a má conduta do CEO, oportunizando à alta administração critérios que facilitem a tomada de decisão de escolha. No entanto, depois da descoberta da má conduta, essas imagens mudam e assim a liderança ética domina os critérios para eleger um sucessor de CEO.

Os argumentos de Cornelly *et al.* (2022) são de que depois das irregularidades organizacionais, é mais provável que os diretores escolham um sucessor de CEO com um título de uma universidade afiliada a uma religião do

que o fariam em outras condições. Julgam, além disso, que eleger um CEO com um título de uma universidade religiosa reduz a probabilidade da má conduta.

A teoria da imagem é a perspectiva teórica utilizada como suporte para a investigação de Cornelly *et al.* (2022) e oferece uma maneira de compreender uma tomada de decisão com seus fundamentos na avaliação de estruturas cognitivas específicas. De acordo com essa teoria, existem três estruturas esquemáticas de conhecimento que ajudam a escolher a opção que melhor se ajusta em um conjunto de opções, são elas: (i) imagem de valor; (ii) imagem da trajetória e; (iii) imagem estratégica (Beach e Connolly, 2005).

Cornelly *et al.* (2022) descrevem que um tomador de decisão faz uso do valor, da trajetória e das imagens estratégicas para tomar decisões de adoção. As decisões de adoção consideram se é necessário agregar membros a qualquer uma das três imagens antes mencionadas. Nesse sentido, Cornelly *et al.* (2022) julgam que o processo de escolha do sucessor de CEO é uma decisão de adoção a qual se agrega um componente à imagem estratégica com a esperança de ajudar a organização a obter o futuro que se almeja. Assim, à medida que se avaliam os candidatos a CEO, se avalia sua compatibilidade com os princípios, objetivos e planos estratégicos existentes na organização.

O construto moral que se enfatiza na investigação de Cornelle *et al.* (2022) são os princípios morais, definidos como as condutas associadas com percepções do correto e do incorreto. Depois das más práticas organizacionais, os princípios morais da empresa passam ao primeiro plano como elemento chave de sua imagem de valor. Nomear um CEO com alto padrão moral é uma maneira de evitar más condutas futuras. No entanto, isto não é tão simples porque os princípios morais dos candidatos não são facilmente medidos ou visivelmente percebidos (Cornelle *et al.*, 2022)

Nesse contexto, uma das formas pela qual os indivíduos fazem suposições ou inferências sobre os padrões éticos de alguém é avaliando a sua religiosidade pessoal (Giacalone e Jurkiewicz, 2003). Um indicador da religiosidade é se o candidato tem um título de uma universidade afiliada a uma religião, e a informação sobre onde realizaram os estudos é uma característica central de todos os candidatos a CEO.

Cornelle *et al.* (2022) conduziram a investigação por meio da análise de empresas do S&P 1.500, na base de dados *ExecuComp*, durante os anos 2000 a 2013. Além disso, avaliaram a captura de políticas de diretores que apoiam as hipóteses propostas no estudo, por meio de questionários enviados via correio eletrônico. Cornelly *et al.* (2022) encontram confirmação para suas suposições: (i) os diretores têm escassez de informação confiável sobre os princípios morais dos candidatos a CEO e; (ii) depois da má conduta corporativa, os diretores

atendem à afiliação religiosa de *alma mater* dos candidatos a CEO, julgando essa estratégia efetiva.

Kim *et al.* (2017) usam a teoria do comportamento de cidadania organizacional (OCB- *Organizational Citizenship Behavior*) como base para avaliar o comportamento verde voluntário no local de trabalho a nível individual. Inspirado na literatura OCB, onde os investigadores, tradicionalmente, se concentram no papel dos traços de personalidade e identificam os mecanismos mais específicos por meio dos quais os traços de personalidade afetam a casos particulares do comportamento de cidadania organizacional (OCB), postulam que a escrupulosidade e a reflexividade moral, são antecedentes dos comportamentos verdes voluntários no ambiente de trabalho a nível individual. Compreende-se a reflexividade moral como uma forma de ser, que envolve questionar quem somos no mundo e como podemos agir de forma responsável e ética (Cunliffe, 2009).

A concepção do comportamento verde voluntário no local de trabalho faz referência às ações discricionárias dos empregados que contribuem para a sustentabilidade ambiental da organização empregadora. Essas ações, no entanto, não estão sob o controle de nenhuma política ou sistema formal de gestão ambiental, sendo, dessa forma, um tipo de comportamento pró-social ou de cidadania que pode ocorrer no local de trabalho. Assim, Kim *et al.* (2017), por meio do uso de questionários, analisaram os dados de 80 líderes de grupos de trabalho e 325 empregados que trabalhavam para três empresas coreanas de segmentos distintos, quais sejam: construção civil, tecnologia da informação e setor financeiro. As descobertas da investigação apontam que a escrupulosidade e a reflexividade moral foram associadas ao comportamento verde voluntário no local de trabalho de líderes de grupo e membros individuais do grupo.

Os resultados também consideram a existência de uma relação direta entre o comportamento verde do líder e o comportamento verde dos subordinados individuais. Adiciona-se a esses achados que o estudo promove uma nova percepção sobre as condições e processos psicológicos e sociais que dão forma ao comportamento ecológico voluntário no lugar de trabalho em entornos corporativos e sugere implicações para as organizações que se esforçam para melhorar sua responsabilidade social e sustentabilidade ambiental.

Outras pesquisas trazem em seu corpo teórico aspectos relacionados as questões morais no periódico *Journal of Management*, fazendo parte da seleção advinda do terceiro filtro da amostra, sendo composto por mais dois trabalhos. O capital moral é o construto abordado nas duas investigações (Barnett, 2014; Chiu e Sharfman, 2011) e é concebido como uma reserva moral das corporações, construído por meio de ações socialmente responsáveis, funcionando de

maneira compensatória para posteriores atos de concepção irresponsável, tratando-se, dessa forma, de um licenciamento moral (Chiu e Sharfman, 2011).

Nesse sentido, essas investigações atuam em cumplicidade ao considerarem a ideia de que a filantropia e outras iniciativas sociais corporativas geram ativos intangíveis para a empresa, criando capital moral positivo ao considerar a punição às corporações por atos antiéticos (Godfrey, 2005).

As duas investigações supracitadas, no entanto, se inclinam para uma tipologia de abordagem macro em RSC, pois apresentam suas atenções para a percepção de como o entorno influi nas decisões organizacionais diante da responsabilidade. Nesse sentido, a investigação de Barnett (2014) trata de uma revisão da literatura e se fundamenta em uma perspectiva cognitiva para compreender o motivo pelo qual os *stakeholders* ignoram as más condutas corporativas, e a pesquisa de Chiu e Sharfman (2011), faz considerações a respeito das medidas de desempenho corporativo e sua relação com o aumento de capital moral. Estes estudos utilizam a teoria dos *stakeholders* e a teoria institucional, respectivamente.

A seguir se fará descrição da discussão dos principais resultados diagnosticados nessa investigação.

4.2 Discussão dos resultados

Algumas investigações foram desenvolvidas para categorizar níveis de pesquisa em RSC (Aguilera; Waldman; Siegel, 2022; Aguinis; Glavas, 2012). Os investigadores encontraram incipiente atenção nos trabalhos desenvolvidos sobre o nível individual de análise nas pesquisas em RSC.

Aguinis e Glavas (2019) atuam em defesa de que a RSC é um construto de nível macro que encapsula a estratégia e as práticas organizacionais, mas são os indivíduos que moldam a RSC e são afetados pelas políticas e ações da RSC de uma empresa, atribuindo considerável importância a perspectiva de nível micro nas práticas de RSC.

Avaliando os artigos publicados no periódico *Organization Science*, desde sua primeira edição, Aguilera, Waldman e Siegel (2022), identificaram 19 artigos que tinham características múltiplas (nível micro e macro), coletados a partir das palavras “*responsable*” ou “*responsability*”. Destes, oito tinham um foco em análise de nível micro (individual ou grupos) e se inclinavam a abordar a responsabilidade a partir de uma perspectiva baseada na moralidade, e 11 foram caracterizados na tipologia de natureza macro (abordados desde os níveis institucionais, organizacionais ou sociais).

Aguines e Glavas (2012) conduziram uma revisão sistemática da literatura baseada em informação extraída de 588 artigos e 102 livros, oferecendo um *framework* teórico multinível e multidisciplinar que sintetiza e integra a literatura em RSC a nível institucional, organizacional e individual de análise. Na amostra, por meio da análise de conteúdo, encontram que apenas 4% dos artigos (8 artigos) foram catalogados no nível individual de análise. Alguns *gaps* surgiram a partir dessas evidências, como por exemplo: (i) a indagação sobre como emoções como raiva e culpa mediam a relação entre iniciativas de RSC e resultados; (ii) se algum construto pode ser rotulado de emoções de RSC, quais seriam as emoções de RSC que os *stakeholders* internos e externos experimentam como consequência das iniciativas de RSC ou da ausência delas.

As descrições supracitadas, no que concerne a incipiente publicação de artigos no nível de análise de literatura micro em RSC, tipologia característica de três dos trabalhos observados nessa investigação, são compatíveis com o percentual de artigos encontrados (9% do total/3 artigos) no recorte temporal de 20 anos do *Journal of Management*.

Observa-se que a última década avaliada no recorte temporal estabelecido pela pesquisa alcança a maior quantidade de publicações, com destaque para o ano de 2022. Aspectos morais como raiva moral, créditos morais, reserva moral, reflexividade moral, são destacados como mecanismos mediadores na relação com os construtos que pertencem à multidimensionalidade atribuída à responsabilidade social corporativa, principalmente com a irresponsabilidade social corporativa, apresentando um relativo avanço na lacuna observada no estudo de Aguinis e Glavas (2012).

A análise de conteúdo demonstra que os construtos morais observados nos artigos, em sua maioria, estão associados à má conduta moral que envolve o contexto corporativo, tendo como principais atores nesse processo os empregados e líderes. Assim, os construtos morais não são utilizados em contextos proativos em relação à RSC, mas, maioritariamente, têm seu uso para caracterizar fenômenos de transgressão moral. Apenas um estudo entre os catalogados, sendo este o trabalho de Kim et al. (2017), apresenta uma visão ancorada em uma perspectiva proativa para abordar as questões sociais e ambientais das corporações, ao mencionar os construtos morais em seus aspectos descritivos.

A difusão de teorias que sustentam os *frameworks* teóricos a respeito da RSC e os construtos de natureza moral é perceptível nas investigações da amostra, principalmente nos estudos de abordagem micro, resultados compatíveis com as considerações de Zhao (2022) e Aguinis e Glavas (2012).

É importante considerar a percepção instaurada acerca da sinergia existente entre as teorias de base utilizadas no arcabouço teórico das investigações, mais

especificamente, a teoria da deonância, a teoria do licenciamento moral e a teoria da *accountability*, que se apresentam conectadas por consolidarem linhas de investigações que analisam as transgressões morais nos estudos do campo de gestão.

É relevante ressaltar que os principais atores envolvidos nas investigações da amostra desse estudo são os líderes e os empregados. Os *stakeholders* caracterizados como agentes centrais para o desenvolvimento e manutenção de uma postura proativa para as práticas de RSC. No entanto, julgando a importância da dupla materialidade atribuída às práticas sustentáveis do contexto organizacional, a percepção dos construtos morais associados aos *stakeholders* externos à organização, como os clientes, fornecedores, comunidades locais, é de grande impacto para determinação dos temas materiais das corporações. Esta percepção, no entanto, se evidencia como uma lacuna na literatura acadêmica que aqui se avalia.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento desta investigação teve como objetivo avaliar como está sendo conduzida a literatura em responsabilidade social corporativa (RSC) ao tratar a temática dos construtos de natureza moral.

O impacto decorrente das ações de RSC e/ou de irresponsabilidade social corporativa nas emoções experimentadas pelos *stakeholders*, desde o escopo que abrange construtos de ordem moral, conforme descrito na literatura que aqui se debruçou, mostrou-se relevante e elucidativo para construção de desenhos de sistemas de gestão social e ambiental. Propondo-se observar, nesse sentido, o despertar para uma percepção mais refinada, por parte dos gestores, para as questões morais que pautam o entorno corporativo.

Esta pesquisa possui um caráter longitudinal com recorte temporal de 20 anos, estabelecido entre 2004-2023, elegendo o periódico *Journal of Management* na base de dados SCIMAGO (SJR ranking), categoria de busca *Business, Management & Accounting, Economics*, em combinação com *Strategy & Management*.

Seguindo critérios previamente estabelecidos foram catalogados 35 artigos na amostra inicial. Após compilada, resultou na apreensão de 6 artigos que tratavam da RSC concomitantemente com os construtos de ordem moral. Através de uma análise de conteúdo, seguindo o estabelecido por Bardin (2016), as principais descobertas da pesquisa se descrevem a seguir.

As teorias encontradas nos artigos do *Journal of Management*, em um período de 20 anos (2004-2023), caracterizadas como abordagem de nível micro em RSC, foram: (i) teoria da deonância; (ii) teoria do comportamento da cidadania organizacional; (iii) teoria do licenciamento moral e; (iv) teoria da *accountability*. Outras teorias se evidenciam nos estudos aqui abordados e se referem a tipologia de nível macro em RSC, são elas: (i) teoria da imagem; (ii) teoria dos *stakeholders* e; (iii) teoria institucional.

Os construtos morais que mais se destacaram foram: (i) emoção moral; (ii) créditos morais; (iii) princípios morais; (iv) reflexividade moral e; (v) reserva moral. A tipologia de estudo evidente é a de caráter empírico e experimental.

Os principais atores envolvidos nas investigações da amostra são os líderes e os empregados, não existindo menção aos *stakeholders* externos das corporações quando se trata de avaliar os aspectos morais diante da RSC. Esse fato promove uma atenção para importância de incluir esses *stakeholders* na construção da matriz de materialidade das corporações.

Considerando os artigos que continham a palavra “moral” em seu corpo teórico, foram encontrados dois estudos que destacaram o conceito de capital moral, sendo estes os trabalhos de Barnett (2014) e Chiu e Sharfman (2011).

As descobertas deste estudo contribuem para compreender a evolução das investigações acerca dos construtos de ordem moral na literatura de RSC. Geram, assim, um marco inicial para que futuros estudos possam ser desenvolvidos, suscitando, entre outras considerações, sugestões para que o leque de *stakeholders* envolvidos nas pesquisas acerca da percepção da RSC, desde uma concepção que inclua construtos de cunho moral, seja estendida, não se limitando aos líderes e aos empregados.

Sugere-se linhas de investigações que abordem os construtos morais com o posicionamento proativo diante da RSC, gerando informações preditivas para o melhor desempenho das práticas sustentáveis das organizações. Apesar da incipiente quantidade de estudos que se aprecia no desenvolvimento desta investigação, reconhecendo-se este aspecto como uma limitação estabelecida, as descobertas que aqui se anunciam são representativas diante da instaurada consideração acerca da escassez de estudos que pautam a observância dos construtos morais na literatura de RSC.

Propõe-se fazer uma ampliação na amostra a partir da inclusão de outros periódicos e outras categorias de busca, aumentando o horizonte da investigação, agregando, compilando, associando outras pesquisas que se fundamentam nesse escopo, gerando um marco teórico consolidado como subsídio para outros estudos.

REFERÊNCIAS

AGUILERA, Ruth V.; WALDMAN, David A.; SIEGEL, Donald S. Responsibility and Organization Science: Integrating micro and macro perspectives. **Organization Science**, v. 33, n. 1, p. 483-494, 2022.

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

AGUINIS, Herman; GLAVAS, Ante. On corporate social responsibility, sensemaking and the search for meaningfulness through work. **Journal of Management**, v. 45, n. 3, p. 1057-1086, 2019.

ANTONETTI, Paolo; MAKLAN, Stan. An extended model of moral outrage at corporate social irresponsibility. **Journal of Business Ethics**, v. 135, p. 429-444, 2016.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo: Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro**. 1. ed. São Paulo: [s. n.], 2016.

BARNETT, Michael L. Why Stakeholders Ignore Firm Misconduct: A cognitive view. **Journal of Management**, v. 10, n. 3, p. 676-702, 2014.

BEACH, Lee Roy; CONNOLLY, Terry. The psychology of decision making: People in organizations. Thousand Oaks, CA: Sage, 2005.

BLANKEN, Irene; VAN DE VEN, Niels; ZEELLENBERG, Marcel. A meta-analytic review of moral licensing. **Personality & Social Psychology Bulletin**, v. 41, n. 4, p. 540-558, 2015.

BLOOMFIELD, Robert J. The MAP: Moral Accountability Principles for Moral Accounting Engagements, 2021.

CARROLL, Archie B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a definitional construct. **Business & Society**, v. 38, n. 3, p. 268-295, 1999.

CHIU, Shih Chi; SHARFMAN, Mark. Legitimacy, visibility, and the antecedents of corporate social performance: An investigation of the instrumental perspective. **Journal of Management**, v. 37, n. 6, p. 1558-1585, 2011.

CONNELLY, Brian L.; SHI, Wei; WALKER, H. Jack; HERSEL, Matt C. Searching for a sign: CEO sucesor selection in the wake of corporate misconduct. **Journal of Management**, v. 48, n. 4, p. 1035-1066, 2022.

CUNLIFFE, Ann L. The philosopher leader: On relationalism, ethics and reflexivity– A critical perspective to teaching leadership. **Management Learning**, v. 40, p. 87-101, 2009.

DAHLSTRUD, Alexander. How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 15, p. 1–17, 2008.

DJELIC, Marie-Laure; ETCHANCHU, Helen. Contextualizing corporate political responsibilities: neoliberal CSR in historical perspective. **Journal of Business Ethics**, v. 142, n. 4, p. 641–661, 2017.

FELDMANN, Johanna; HALFINA, Jenny; HEYN, Noa Victoria Josefine; KÖRBER, Lea Marie; BOUZZINE, Yassin Denis; LUEG, Rainer. Moral licensing and corporate social responsibility: a systematic literature review and a research agenda. **Journal of Governance & Regulation**, v. 11, p. 296-302, 2022.

FOLGER, Robert; GLERUM, David R. Justice and deonance: “You ought to be fair”. In M. L. Ambrose, R. Cropanzano (Eds.) *The Oxford handbook of justice in the workplace*: 331-350. London: Oxford University Press, 2015.

FOLGER, Robert. Fairness as deonance. In S. W. Gilliland, D. D. Steiner, D. P. Skarlicki (Eds.) *Theoretical and cultural perspectives on organizational justice*: 3-33. Charlotte, NC: Information Age, 2001.

GIACALONE, Robert A.; JURKIEWICZ, Carole L. Right from wrong: The influence of spirituality on perceptions of unethical business activities. **Journal of Business Ethics**, v. 46, p. 85-97, 2003.

GRAAFLAND, Johan; VAN DE VEN, Bert. Strategic and moral motivation for corporate social responsibility. **The Journal of Corporate Citizenship**, v. 22, p. 111-123, 2006.

GODFREY, Paul C. The relationship between corporate philanthropy and shareholder wealth: A risk management perspective. **Academy of Management Review**, v. 30, p. 777-798, 2005.

HALL, Matthew. The effect of comprehensive performance measurement systems on role clarity, psychological empowerment and managerial performance. **Accounting, Organizations and Society**, v. 33, p. 144-163, 2008.

HAMZA, Sourour; JARBOUI, Anis. CSR: a moral obligation or a strategic behavior? **IntechOpen**, p. 1-15, 2020.

HERICHER, Corenti; BRIDOUX, Flori. Employees' emotions and behavior reactions to corporate social irresponsibility, **Journal of Management**, v. 49, n. 5, p. 1533-1569, 2023.

JOHNSON, Samuel G. B.; AHN, Jaye. Principles of moral accounting: how our intuitive moral sense balances rights and wrongs. **Cognition**, v. 206, p. 1-20, 2021.

K. B., Darren; LOWE, Kevin B.; BAHMANNIA, Somayeh; CUI, Lin; CHEN, Zhen Xiong. A Wolf in Sheep's Clothing: Exploring the relationship between leader humility and unethical behavior. **Journal of Management**, v. 48, n. 7, p. 2009-2030, 2022.

KIM, Andrea; KIM, Youngsang; HAN, Kyongji; JACKSON, Susan E.; PLOYHART, Robert E. Multilevel Influences on voluntary workplace green behavior: individual differences, leader behavior, an coworker advocacy. **Journal of Management**, v. 43, n. 5, p. 1335-1358, 2017.

KOUCHAKI, Maryam. Vicarious moral licensing: The influence of others' past moral actions on moral behavior. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 101, p. 702-715, 2011.

LAMPERT, Matthew. Corporate social responsibility and the supposed moral agency of corporations. **Ephemera: theory & politics in organization**, v. 16, n. 1, p. 79-105, 2016.

LATAPÍ AGUDELO, Mauricio Andrés; JÓHANNSDÓTTIR, Lara; DAVIDSDÓTTIR, Brynhildur. A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. **International Journal of Corporate Social Responsibility**, v. 4, n. 1, p. 1-23, 2019.

LIAO, Zhenyu; YAM, Kai Chi; LEE, Hun Whee; JOHNSON, Russell E., TANG, Pok Man. Cleansing or licensing? CSR reconciles the competing effects of unethical pro-organizational behavior on moral self-regulation. **Journal of Management**, p. 1-41, 2023.

LIBERATI, Alessandro; ALTMAN, Douglas G.; TETZLAFF, Jennifer; MULROW, Cynthia; GØTZSCHE, Peter C.; IOANNIDIO, John P. A.; CLARKE, Mike; DEVEREAUX, P. J.; KLEIJNEN, Jos; MOHER, David. **The PRISMA statement for reporting systematic reviews and meta-analyses of studies that evaluate healthcare interventions: Explanation and elaboration**. *BMJ*, 339, b2700, 2009.

LYNN, Andrew Paul. Why 'doing well by doing good' goes wrong: A critical review of 'good ethics pays' claims in managerial thinking. *Academy of Management Review*, p. 1-53, 2018.

LIST, John A.; MOMENI, Fatemeh. When corporate social responsibility backfires: Evidence from a natural field experiment. *Management Science*, v. 67, n. 1, p. 8–21, 2021.

MCGUIRE, Joseph William. *Business and society*. New York: McGraw-hill, 1963.

MERRITT, Anna. C.; EFFRON, Daniel A., MONIN, Benoit. Moral self-licensing: When being good frees us to be bad. *Social and Personality Psychology Compass*, v. 4, p. 344-357, 2010.

MITCHELL, Marie S.; VOGEL, Ryan M.; FOLGER, Robert. Third parties' reactions to the abusive supervision of coworkers. *Journal of Applied Psychology*, v. 100, p. 1040-1055, 2015.

MULLEN, Elizabeth, MONIN, Benoit. Consistency versus licensing effects of past moral behavior. *Annual Review of Psychology*, v. 67, p. 363-385, 2016.

Nave, Ana; Ferreira, João. Corporate social responsibility strategies: past research and future challenges. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, v. 26, p. 885-901, 2019.

ORMISTON, Margaret E.; WONG, Elaine M. License to Ill: The effects of corporate social responsibility and ceo moral identity on corporate social irresponsibility. *Personnel Psychology*, v. 66, p. 861–893, 2013.

QUAIREL-LANOIZELÉE, Françoise. **Contrôle de la performance globale et responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)**. *Comptabilite, Controle, Audit et Institution(s)*, France, Tunis, 2006. Disponível em << <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00548050/document>>>.

RANGANATHAN, Priya; AGGARWAL, Rakesh. Study designs: Part 7-Systematic reviews. *Perspectivas in clinical research*, v. 11, p. 1-4, 2020.

REINECKE, Juliane; ANSARI, Shaz. What is a “fair” price? Ethics as sensemaking. **Organization Science**, v. 26, n. 3, p. 867-888, 2015.

RODRIGUEZ-GOMEZ, Sara; ARCO-CASTRO, Maria Lourdes; LOPEZ-PEREZ, Maria Victoria; RODRÍGUEZ-ARIZA, Lazaro. Where does CSR come from and where does it go? A review of the state of the art. **Administrative Science**, v. 10, p. 1-19, 2020.

RUPP, Deborah E.; GANAPATHI, Jyoti; AGUILERA, Ruth V.; WILLIAMS, Cynthia. A. Employee reactions to corporate social responsibility: an organizational justice framework. **Journal of Organizational Behaviour**, v. 27, p. 537-543, 2006.

SCHLENKER, Barry R.; BRITT, Thomas W.; PENNINGTON, John; MURPHY, Rodolfo; DOHERTY, Kevin. The triangle model of responsibility. **Psychological Review**, v. 101, n. 4, p. 632-652, 1994.

TEMPELS, Tjiddie; BLOK, Vincent; VERWEIJ, Marcel. Understanding political responsibility in corporate citizenship: Towards a shared responsibility for the common good. **Journal of Global Ethics**, v. 13, n. 1, p. 90-108, 2017.

TETLOCK, Philip E. The impact of accountability on judgment and choice: Toward a social contingency model. **Advances in Experimental Social Psychology**, v. 25, 331-376, 1992.

TREVIÑO, Linda K.; BUTTERFIELD, Kenneth D.; MCCABE, Donald L. The Ethical Context in Organizations: Influences on Employee Attitudes and Behaviors. **Business Ethics Quarterly**, v. 8, n. 3, p. 447-476, 1998.

UKKO, Juhani; HILDÉN Sanna; SAUNILA, Minna; TIKKAMAKI, Kati. Comprehensive performance measurement and management: Innovativeness and performance through reflective practice. **Journal of Accounting & Organizational Change**, v. 13, n. 3, p. 425-448, 2017.

ZHAO, Xiaoping; WU, Chuang C.; CHEN, Chao C.; ZHOU, Zu Cheng. The Influence of Corporate Social Responsibility on Incumbent Employees: A Meta-Analytic Investigation of the Mediating and Moderating Mechanisms. **Journal of Management**, v. 48, n. 1, p. 114-146, 2022.