

# COMPREENDENDO IRRESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

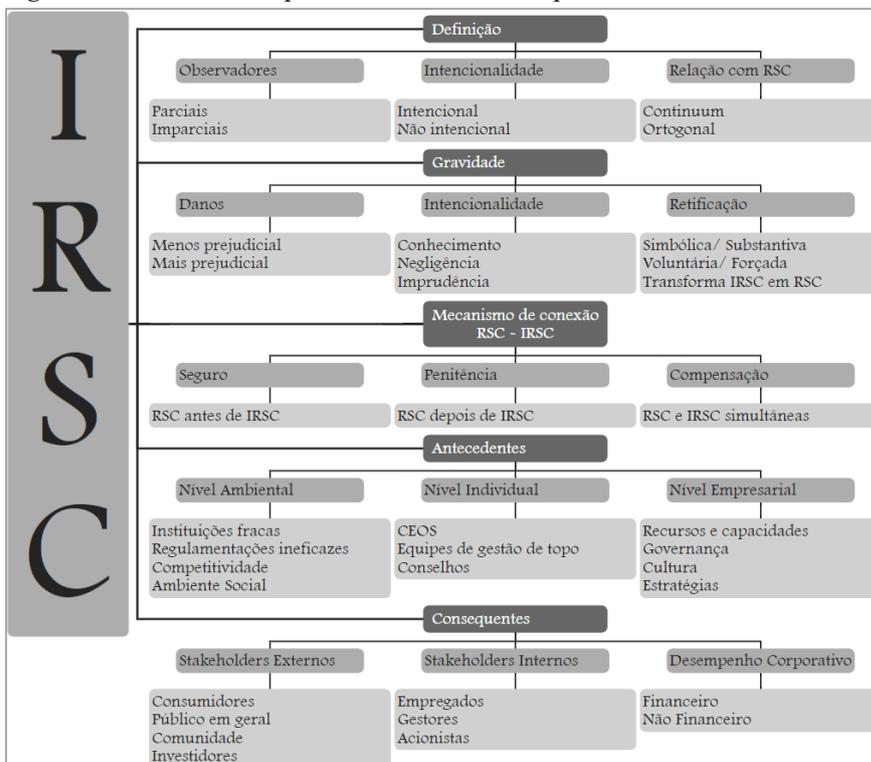
## Introdução

No contexto organizacional, existem disparidades entre as ações que uma organização comunica e aquelas que efetivamente realiza, especialmente em termos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) (Conrad & Holtbrügge, 2021). No entanto, ainda não houve um consenso entre os estudiosos quanto a uma definição precisa de RSC e IRSC (Nguyen et al., 2024). O aumento de publicações a partir da década de 2000 contribuiu para o avanço na conceituação de IRSC proposta por Armstrong. Nesse sentido, a fim de sintetizar as contribuições de autores que focam no conceito de IRSC foi desenvolvido uma análise integrativa.

## Irresponsabilidade Social Corporativa

A fim de contribuir para a literatura de IRSC a Figura 1 ilustra as três dimensões de IRSC propostas por Riera & Iborra (2017) que são geralmente debatidas na literatura e a percepção de gravidade de IRSC proposta por Clark et al. (2022), com base nas três áreas cinzentas entre IRSC e RSC. Além disso, foram integrados os três mecanismos de conexão – seguro, penitência e compensação – proposto por Nguyen et al. (2024). E os antecedentes e consequentes de IRSC propostos por Iborra & Riera (2023) e Teng & Yang (2021).

Figura 1: Análise de Irresponsabilidade Social Corporativa



Fonte: Elaborado pela autora com base em (Clark et al., 2022; Iborra & Riera, 2023; Nguyen et al., 2024; Riera & Iborra, 2017; Tan et al., 2024)

## **Definição de IRSC**

Inicialmente Riera & Iborra (2017) discutem a literatura sobre atribuição de IRSC. A maioria dos estudos tem se concentrado em observadores parciais, como empregados (Hericher & Bridoux, 2023), candidatos a emprego (Antonetti et al., 2021), investidores (Groening & Kanuri, 2018), líderes (Muethel, 2013) e, principalmente, consumidores (Valor et al., 2022). A tendência por observadores parciais pode estar atrelada ao fato de que observadores parciais tem maior potencial de impactar negativamente o desempenho da organização (Lin-Hi & Müller, 2013).

A intencionalidade da organização em causar danos é a segunda dimensão abordada por Riera & Iborra (2017). A literatura tem mostrado que a busca intencional por maximização de lucro frequentemente leva a ações de IRSC. Por exemplo, a Nike foi criticada ignorar práticas irresponsáveis de seus fornecedores e se recusar a assumir responsabilidade pelos problemas laborais (Küberling-Jost, 2021).

O debate entre Campbell (2007) e Jones et al. (2009) sobre IRSC no continuum versus IRSC ortogonal, é a terceira dimensão abordada por Riera & Iborra (2017). Enquanto Campbell (2007), define IRSC como o oposto da RSC, visualizando-as em um continuum onde o investimento em RSC reduz a IRSC de uma empresa. Jones et al. (2009) propõe uma visão ortogonal, sugerindo que a IRSC e RSC devem ser tratadas separadamente para uma melhor compreensão quanto ao seu significado e propósito. No entanto, escândalos corporativos, como o Dieselgate da Volkswagen, enfraquecem a perspectiva de continuum e fortalecem a visão ortogonal.

## **Gravidade de IRSC**

Campbell (2007) fornece abertura para a primeira zona cinzenta ao equiparar não causar danos a proporcionar benefícios (Campbell, 2007, p.251). Para Clark et al. (2022) tentar evitar danos não implica em proporcionar benefícios. Além disso, os danos podem variar desde a perda de vidas humanas, passando pela perda de vidas não humanas, até a perda de meios de subsistências em comunidades locais (Clark et al., 2022).

A intencionalidade da organização, pode ser classificada em: conhecimento, negligência e imprudência. Nesta perspectiva, Riera & Iborra (2017) avançam a literatura ao relacionar danos com o conceito de mente culpada de Godfrey, (2005). Assim, a intencionalidade de IRSC baseia-se na compreensão de probabilidade de causar danos (conhecimento), na falha em tomar os devidos cuidados (negligência) ou na falta de consideração pelo perigo ou consequências das ações (imprudência)(Clark et al., 2022).

A retificação, uma terceira “zona cinzenta”, pode ocorrer como uma mudança radical (retificação substancial) ou superficial (retificação simbólica), voluntária, motivada por mudanças genuínas, ou forçada, em resposta a pressões externas e internas (Clark et al., 2022). Além disso, há a possibilidade de uma empresa retificar-se transformando IRSC em RSC, o que contribui para a análise de como as ações de IRSC se conectam às ações de RSC (Nguyen et al., 2024).

## **Mecanismos de conexão entre RSC e IRSC**

O mecanismo seguro de RSC como proteção contra possíveis IRSC futuras. As empresas utilizam ações de RSC nas suas estratégias de marketing para sinalizar aos seus stakeholders características valiosas da sua identidade e construir uma reputação corporativa (Coombs & Holladay, 2015). Além disso, ações anteriores de RSC podem ter um efeito amortecedor nas respostas dos consumidores (Nguyen et al., 2024), mas esse efeito pode ser enfraquecido quando a IRSC ocorre no mês o domínio que a RSC (Zhang et al., 2023).

O mecanismo de penitência é a segunda conexão entre IRSC e RSC, neste mecanismo a RSC é desenvolvida como forma de penitência para compensar erros passados. As empresas se envolvem em ações de RSC para reduzir os custos externalizados causados por seus comportamentos de IRSC (Kang et al., 2016). Esta perspectiva está relacionada ao argumento da compensação moral, que se baseia na ideia de que indivíduos que exibem comportamentos imorais tentam compensar exibindo comportamentos morais posteriormente (Shao et al., 2021).

No mecanismo de compensação as empresas podem optar por priorizar um domínio em detrimento de outro gerando assim um trade-off. Kotchen & Moon (2012) confirmam esta estratégia, demonstrando em um estudo empírico envolvendo quase 3.000 empresas de capital aberto, que há presença de um comportamento compensatório frequentemente influenciado pela percepção do público e da mídia, que tendem a dar mais atenção a questões sociais e ambientais do que os aspectos de governança. (Kotchen & Moon, 2012).

## **Antecedentes de IRSC**

No nível ambiental organizações que operam em múltiplos contextos institucionais estão frequentemente expostas a diversas demandas institucionais concorrentes e conflitantes, nas quais algumas instituições promovem comportamento responsáveis, enquanto outras encorajam a irresponsabilidade (Mol & Lee, 2023). Além disso, a competitividade do mercado pode influenciar o comportamento irresponsável, ao permitir ganhos de eficiência e produção por meio de violações dos direitos humanos, tráfico de pessoas, violações dos direitos da comunidade e violações do direito à saúde (Fiaschi et al., 2017).

O nível individual ilustra o impacto da governança corporativa na tomada de decisão irresponsável. Esse nível é evidenciado pelos comportamentos dos CEOs, conselhos, gestores, empregados e acionistas (Iborra & Riera, 2023; Tan et al., 2024). O narcisismo do CEO é considerado um traço de personalidade crucial, frequentemente à distorção de informações e desconsideração dos interesses de terceiros, além de baixa tolerância a críticas aumentando a probabilidade de decisões prejudiciais (Riera & Iborra, 2023). Além disso, a composição do conselho interfere na inovação, desempenho da empresa e ações de RSC (Shafeeq Nimr Al-Maliki et al., 2022).

Antecedentes no nível da empresa frequentemente estão relacionados a necessidade de obtenção de recursos, cultura de maximização de lucros e estratégias de vantagem competitiva. Estas práticas geralmente ocorrem quando organizações ou pessoas em situação de poder se beneficiam do risco que criam (Kemp & Owen, 2022). A IRSC também é mais suscetível a

determinadas indústrias, principalmente aquelas em práticas de corrupção, suborno e greenwashing são mais frequentes (Iborra & Riera, 2023).

### **Consequentes de IRSC**

Os impactos de IRSC são amplamente discutidos na literatura. As práticas irresponsáveis podem afetar todos os stakeholders, desde a comunidade até os investidores da empresa. As ações mais frequentemente associadas à IRSC são violações de direitos trabalhistas (Amengual et al., 2023), corrupção (Cuervo-Cazurra, 2016), acidentes ambientais e recalls de produtos (Hardcopf & Shah, 2023) Em nível empresarial, quando uma empresa é descoberta praticando IRSC, sua reputação é afetada (Hadani, 2023) o que leva a um desempenho financeiro piorado (Demacarty, 2009) devido a boicotes, falta de investimento, riscos e necessidade de retificações (Groening & Kanuri, 2018; He et al., 2021; Iborra & Riera, 2023).

### **Discussão**

A Irresponsabilidade Social Corporativa (IRSC), embora esteja presente na academia a mais de 40 anos, ainda é um tema pouco explorado em comparação com Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Além disso, é difícil obter informações sobre práticas irresponsáveis, quando as organizações costumam priorizar a divulgação de suas boas práticas. No entanto, as práticas de IRSC estão se tornando cada vez mais frequentes no mercado global e muitas vezes são ofuscadas pelas práticas de RSC. Neste sentido, compreender essa temática é relevante não apenas para a teoria, mas também para os gestores, consumidores e investidores, considerando que o impacto dessas práticas irresponsáveis é significativo para todas as partes envolvidas nas organizações.

### **Referências**

- Amengual, M., Mota, R., & Rustler, A. (2023). The ‘Court of Public Opinion:’ Public Perceptions of Business Involvement in Human Rights Violations. *Journal of Business Ethics*, 185(1), 49–74. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05147-5>
- Antonetti, P., Crisafulli, B., & Tuncdogan, A. (2021). “Just Look the Other Way”: Job Seekers’ Reactions to the Irresponsibility of Market-Dominant Employers. *Journal of Business Ethics*, 174(2), 403–422. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04623-0>
- Campbell, J. L. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 32(3), 946–967. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275684>
- Clark, C. E., Riera, M., & Iborra, M. (2022). Toward a Theoretical Framework of Corporate Social Irresponsibility: Clarifying the Gray Zones Between Responsibility and Irresponsibility. *Business & Society*, 61(6), 1473–1511. <https://doi.org/10.1177/00076503211015911>

- Conrad, M., & Holtbrügge, D. (2021). Antecedents of corporate misconduct: A linguistic content analysis of decoupling tendencies in sustainability reporting. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 30(4), 538–550. <https://doi.org/10.1111/beer.12361>
- Coombs, T., & Holladay, S. (2015). CSR as crisis risk: Expanding how we conceptualize the relationship. *Corporate Communications: An International Journal*, 20(2), 144–162. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-10-2013-0078>
- Cuervo-Cazurra, A. (2016). Corruption in international business. *Journal of World Business*, 51(1), 35–49. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.08.015>
- Demacarty, P. (2009). Financial Returns of Corporate Social Responsibility, and the Moral Freedom and Responsibility of Business Leaders. *Business and Society Review*, 114(3), 393–433. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8594.2009.00348.x>
- Fiaschi, D., Giuliani, E., & Nieri, F. (2017). Overcoming the liability of origin by doing no-harm: Emerging country firms' social irresponsibility as they go global. *Journal of World Business*, 52(4), 546–563. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2016.09.001>
- Groening, C., & Kanuri, V. K. (2018). Investor Reactions to Concurrent Positive and Negative Stakeholder News. *Journal of Business Ethics*, 149(4), 833–856. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3065-2>
- Hadani, M. (2023). The Impact of Trustworthiness on the Association of Corporate Social Responsibility and Irresponsibility on Legitimacy. *Journal of Management Studies*, joms.12916. <https://doi.org/10.1111/joms.12916>
- Hardcopf, R., & Shah, R. (2023). Hiding operational problems that need to be revealed – a study linking environmental accidents and product recalls. *International Journal of Operations & Production Management*. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-01-2023-0033>
- He, H., Kim, S., & Gustafsson, A. (2021). What can we learn from #StopHateForProfit boycott regarding corporate social irresponsibility and corporate social responsibility? *Journal of Business Research*, 131, 217–226. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.03.058>
- Hericher, C., & Bridoux, F. (2023). Employees' Emotional and Behavioral Reactions to Corporate Social Irresponsibility. *Journal of Management*, 49(5), 1533–1569. <https://doi.org/10.1177/01492063221100178>
- Iborra, M., & Riera, M. (2023). Corporate social irresponsibility: What we know and what we need to know. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(3), 1421–1439. <https://doi.org/10.1002/csr.2428>
- Jones, B., Bowd, R., & Tench, R. (2009). Corporate irresponsibility and corporate social responsibility: Competing realities. *Social Responsibility Journal*, 5(3), 300–310. <https://doi.org/10.1108/17471110910977249>
- Kang, C., Germann, F., & Grewal, R. (2016). Washing Away Your Sins? Corporate Social Responsibility, Corporate Social Irresponsibility, and Firm Performance. *Journal of Marketing*, 80(2), 59–79. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0324>
- Kemp, D., & Owen, J. R. (2022). Corporate social irresponsibility, hostile organisations and global resource extraction. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(5), 1816–1824. <https://doi.org/10.1002/csr.2329>

- Kotchen, M., & Moon, J. J. (2012). Corporate Social Responsibility for Irresponsibility. *The B.E. Journal of Economic Analysis & Policy*, 12(1). <https://doi.org/10.1515/1935-1682.3308>
- Küberling-Jost, J. A. (2021). Paths of Corporate Irresponsibility: A Dynamic Process. *Journal of Business Ethics*, 169(3), 579–601. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04263-z>
- Lin-Hi, N., & Müller, K. (2013). The CSR bottom line: Preventing corporate social irresponsibility. *Journal of Business Research*, 66(10), 1928–1936. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.015>
- Mol, M. J., & Lee, S. H. (2023). What produces corporate social irresponsibility in offshore outsourcing? The effects of interorganizational relationship governance and institutional distance. *Journal of International Business Studies*. <https://doi.org/10.1057/s41267-023-00664-5>
- Muethel, M. (2013). Accepting global leadership responsibility. *Organizational Dynamics*, 42(3), 209–216. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2013.06.006>
- Nguyen, T. M. N., Brion, S., & Chauvet, V. (2024). Does corporate social responsibility relate to corporate social irresponsibility? Toward an integrative framework for future research. *European Management Review*, n/a(n/a). <https://doi.org/10.1111/emre.12649>
- Riera, M., & Iborra, M. (2017). Corporate social irresponsibility: Review and conceptual boundaries. *European Journal of Management and Business Economics*, 26(2), 146–162. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-07-2017-009>
- Riera, M., & Iborra, M. (2023). Looking at the darker side of the mirror: The impact of CEO's narcissism on corporate social irresponsibility. *European Journal of Management and Business Economics*. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-09-2022-0289>
- Shafeeq Nimr Al-Maliki, H., Salehi, M., & Kardan, B. (2022). The relationship between board characteristics and social responsibility with firm innovation. *European Journal of Management and Business Economics*, 32(1), 113–129. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-04-2020-0094>
- Shao, F., Murrell, A. J., Zhao, X., Zhang, K., & Hart, T. A. (2021). Understanding the dynamic relationships between CSR and CSIR. *Journal of Strategy and Management*, 14(4), 545–561. <https://doi.org/10.1108/JSMA-03-2020-0050>
- Tan, X., Wu, X., & Zhong, X. (2024). Corporate Social Irresponsibility in Business: A Systematic Literature Review and Future Agenda. *Management and Organization Review*, 20(1), 2–28. <https://doi.org/10.1017/mor.2023.42>
- Teng, C.-C., & Yang, J. J. (2021). Media exposure on corporate social irresponsibility and firm performance. *Pacific-Basin Finance Journal*, 68, 101604. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2021.101604>
- Valor, C., Antonetti, P., & Zasuwa, G. (2022). Corporate social irresponsibility and consumer punishment: A systematic review and research agenda. *Journal of Business Research*, 144, 1218–1233. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.063>
- Zhang, Z., Gong, M., Zhang, S., & Jia, M. (2023). Buffering or Aggravating Effect? Examining the Effects of Prior Corporate Social Responsibility on Corporate Social Irresponsibility. *Journal of Business Ethics*, 183(1), 147–163. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05036-x>