

Intensidade moral e tomada de decisão: Estudo aplicado a estudantes do ensino superior em Gestão

Moral intensity and decision-making: A study applied to higher education students in management

Irene Rebelo Cardoso

Universidade de Lisboa, Portugal
irene.cardoso@iseg.ulisboa.pt

Joaquim Santana Fernandes

Universidade do Algarve, Portugal
jsfer@ualg.pt

Georgette Andraz

Universidade do Algarve, Portugal
gandraz@ualg.pt

Gabriela Goncalves

Universidade do Algarve, Portugal
ggoncalves@ualg.pt

Cristina Gonçalves

Universidade do Algarve, Portugal
cjesus@ualg.pt

Resumo

Considerando a escassa investigação em que o objeto de análise são os futuros decisores (estudantes), avalia-se em que medida a intensidade moral, e as suas dimensões, está associada à tomada de decisão ética. Foram igualmente consideradas as variáveis ideologia ética, religiosidade e sociodemográficas (idade e género), como fatores potencialmente associados. Desenvolveu-se um estudo quantitativo, com recurso a questionário. Os resultados confirmam parcialmente as expectativas dos autores e do quadro teórico subjacente, dado que identificam algumas associações entre a intensidade moral, a religiosidade e os atributos sociodemográficos e a tomada de decisão ética. São apresentadas reflexões sobre as implicações na estrutura curricular dos cursos de gestão e recomendam-se estudos adicionais, para melhor compreender os fatores subjacentes à tomada de decisão ética.

Palavras-chave: tomada de decisão ética; ideologia ética; intensidade moral; religiosidade.

Abstract

Considering the scarcity of research about students as future decision-makers, this study aims to assess to what extent moral intensity, and its dimensions, is associated with ethical decision-making. The variables ethical ideology, religiosity and sociodemographic variables (age and gender) were also considered as potentially associated factors. A quantitative research method was used and data was collected using a questionnaire applied to 87 management students. The findings partially confirm the authors' expectations and the underlying theoretical framework, suggesting some associations between moral intensity, religiosity and sociodemographic attributes, and ethical decision-making. Reflections on the implications of the curricular structure of management courses are presented and additional studies are recommended to better understand the factors underlying ethical decision-making.

Keywords: ethical decision-making; ethical ideology; moral intensity; religiosity.

Dos Algarves: A Multidisciplinary e-Journal, 31 – 2017.

ISBN 2182-5580 © ESGHT - University of the Algarve, Portugal.



1. Introdução

As mudanças na economia mundial, associadas nomeadamente à inovação tecnológica e globalização, criam enorme pressão nos gestores no sentido de equilibrar os ganhos dos acionistas com a responsabilidade social corporativa. Neste contexto, os dilemas éticos com os quais os decisores têm de lidar têm vindo a aumentar (Chan, Othman & Jones, 2011). Por exemplo, informação não verdadeira e enganosa pode prejudicar os clientes, empregados, acionistas, bem como todos os que direta ou indiretamente se relacionam com as empresas, interferir no seu valor e prejudicar a sua imagem (Lashley, 2016).

Diversos estudos (*vide* Musbah, Cowton & Tyfa, 2016; Silva, 2015) centram-se na análise dos fatores subjacentes à tomada de decisão, em particular em situações qualificáveis como dilema ético, por exemplo fatores ambientais, culturais, família, religião, hábitos e costumes, valores e estrutura socioeconómica (Nergiz, Kozak & Balta, 2011). As decisões empresariais são inevitavelmente afetadas por fatores de natureza humana já que as organizações são constituídas por pessoas. A este propósito, Forsyth (1980; 1992) refere que a avaliação que um indivíduo faz sobre um dilema ético resulta da expressão do seu próprio sistema integrado de normas éticas, ou seja, da sua ideologia ética.

Apesar da profícua investigação fundamental e aplicada e conseqüente discussão entre especialistas e profissionais sobre os dilemas éticos na tomada de decisão e dos fatores que a explicam, os estudos com estudantes portugueses do ensino superior em gestão são escassos na literatura. Esta questão é premente na medida em que o ensino superior pretende preparar os estudantes para os vários desafios que enfrentarão na atividade profissional, incluindo as tomadas de decisão ética, o que justifica a presente investigação. As conclusões deste estudo poderão contribuir para a discussão e eventual *design* das estruturas curriculares, na definição da introdução/manutenção/eliminação de conteúdos autonomizados de ética ou integrados nas diferentes unidades curriculares, nomeadamente de cursos superiores conexos com as matérias relativas à gestão.

Neste sentido, define-se como objetivo avaliar, com base num estudo quantitativo, em que medida a intensidade moral (Jones, 1991) e as suas dimensões, está associada à tomada de decisão ética, considerando as etapas do modelo de Rest (1986). Foram igualmente consideradas as variáveis ideologia ética de Forsyth (1980; 1992): a religiosidade, idade e género, como fatores potencialmente associados. Atendendo a que o comportamento ético (quarta etapa do modelo de Rest, 1986) não resulta apenas das três primeiras etapas, podendo ser mediado por variáveis contextuais no momento da decisão, esta variável, apesar de incluída na reflexão teórica, não foi considerada no estudo.

Este artigo está organizado em cinco seções, incluindo a presente. Em primeiro lugar, apresenta-se uma breve revisão de literatura sobre o processo de tomada de decisão ética e as hipóteses de pesquisa. Posteriormente descreve-se a metodologia da investigação, seguindo-se a discussão e apresentação dos resultados. Na última secção apresentam-se as principais conclusões e discutem-se as limitações do estudo e estudos futuros.

2. Revisão de literatura

2.1. Tomada de decisão ética

Embora vários autores (*vide* Gonçalves & Carreira, 2012) utilizem os conceitos de ética e moral como semelhantes, moral e ética são conceitos distintos. A moral envolve, de uma forma geral,

lista de regras, códigos de boas práticas e restrições de ações, suscetíveis de causar danos, cabendo à ética o papel de questionar o porquê dessa moral (vide Savater, 2005).

Vários autores (vide Fisher & Lovell, 2012; Lashley, 2016) sugerem definições de ética, com um denominador comum assente na importância do conhecimento dos comportamentos corretos. A este propósito, Argandoña (1997) refere que a ética é uma ciência, não uma crença ou consenso político, que estuda o comportamento dos homens, no sentido de definir qual o seu comportamento ideal. Inevitavelmente está associada à tomada de decisão, definida como um processo através do qual os indivíduos usam a sua base moral para determinar se um determinado dilema é certo ou errado (Carlson, Kacmar & Wadsworth, 2009). Lin e Ho (2008) salientam a relação da ética com a resolução de conflitos, na medida em que os dilemas éticos estão presentes.

O modelo de Rest (1986) é provavelmente o mais influente em termos de pesquisa sobre o processo de tomada de decisão ética nas organizações (Jones, 1991; McMahan & Harvey, 2006; Silva, 2015). Para descrever os estágios cognitivos dos indivíduos perante um dilema ético, Rest (1986) propôs um modelo de tomada de decisão ética constituído por quatro etapas sequenciais, conceptualmente distintas e em que o sucesso numa determinada etapa não garante sucesso na (s) etapa (s) seguinte (s).

1. **Reconhecimento ético ou identificação de um dilema ético** - O agente reconhece que a situação apresenta um dilema com natureza ética (Rest, 1986), isto é, o indivíduo apercebe-se que pode fazer algo suscetível de afetar o interesse, o bem-estar e as expectativas de outros agentes (McMahan & Harvey, 2006);

2. **Julgamento ético** - O agente avalia várias alternativas de ação para determinar qual é a correta ou errada sob o ponto de vista moral (Lin & Ho, 2008; Rest, 1986). O objetivo é decidir qual é o curso de ação eticamente correto;

3. **Intenção ética** - O agente assume o grau de comprometimento com o curso moral da ação a adotar, valorizando determinados valores morais sobre outros, e assumindo a responsabilidade pessoal pelos resultados provenientes (Lin & Ho, 2008), isto é, a capacidade de priorizar as alternativas éticas e selecionar a ação a adotar;

4. **Comportamento ético** - O agente adota um comportamento eticamente orientado e assume tomar uma ação ética ou não ética. De acordo com Rest (1986), o comportamento ético pressupõe persistir na tarefa moral, ter coragem, superar o cansaço e tentação e a implementação de rotinas que prossigam o objetivo moral.

Note-se que o sucesso numa determinada etapa não garante sucesso na(s) etapa(s) seguinte(s).

Estas etapas podem ser ilustradas através da seguinte situação: Imagine um empresário confrontado com o pedido de um seu colaborador, com problemas graves de saúde que obriga a grande esforço financeiro, para receber uma parte do salário não refletido no recibo de vencimento. Se por um lado a não declaração da totalidade do vencimento pago é um ato ilegal, que lesa o Estado, lesa os contribuintes e pode trazer consequências negativas, por outro, o empresário, que não tem condições económicas para o compensar de outra forma, por sensibilidade social, poderá atender à situação particular deste colaborador (**identificação do dilema ético**). Quando consulta o contabilista certificado relativamente à possibilidade de poder ou não realizar o ato, do ponto de vista moral, estamos perante o

Julgamento ético. Apesar de saber que o ato é ilegal, ele pondera assumir o mesmo e todas as responsabilidades daí provenientes pois, está perante o seu dever moral de contribuir para o bem-estar do colaborador e respetiva família (**Intenção ética**). O **comportamento não ético** é consubstanciado pelo pagamento sem o respetivo recibo.

2.2. Intensidade moral

Segundo Jones (1991), a maioria dos modelos de tomada de decisão ética não incorporava as características da própria questão ética em si, quer como variável independente, quer como moderadora. Assim, tendo como base o modelo de Rest (1986), Jones (1991) propôs um modelo contingencial de tomada de decisão ética onde incorpora o conceito multidimensional de intensidade moral, definida como “um constructo que capta a extensão do imperativo moral relacionado com assuntos numa situação” (Jones, 1991: 372).

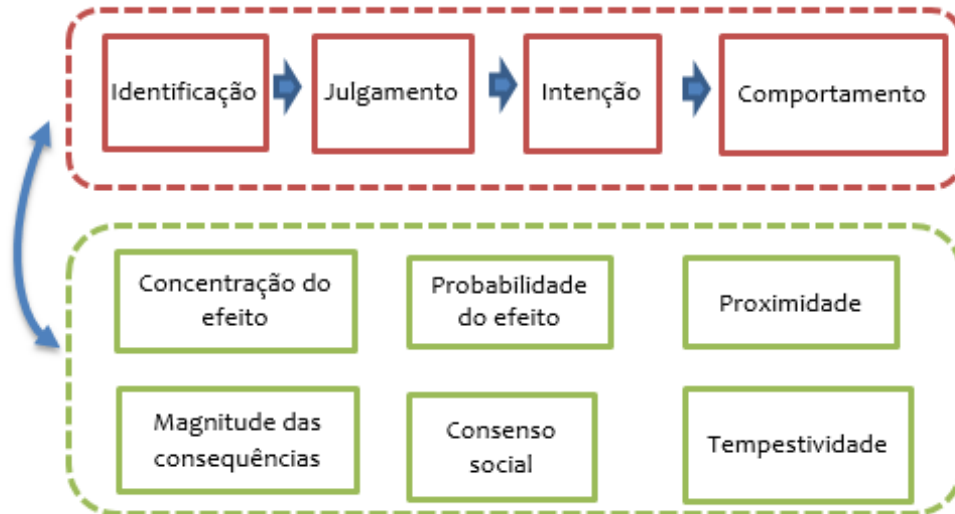
O modelo multidimensional de intensidade moral desenvolvido por Jones (1991) integra seis dimensões da intensidade moral suscetíveis de influenciar qualquer uma das etapas da tomada de decisão ética de Rest (1986) abaixo descritas:

1. **Magnitude das consequências:** o somatório dos benefícios ou prejuízos causados pelo ato moral do indivíduo nos respetivos beneficiários ou vítimas;
2. **Consenso social:** o grau de aceitação social para que um determinado ato seja benéfico ou prejudicial;
3. **Imediatismo temporal ou tempestividade:** o intervalo de tempo entre o comportamento moral e as suas consequências (quanto menor o intervalo maior o imediatismo);
4. **Probabilidade do efeito:** a probabilidade de quando ocorrerá a ação moral e os efeitos previstos;
5. **Concentração do efeito:** a quantidade de pessoas afetadas por um ato de uma determinada magnitude;
6. **Proximidade:** o sentimento de proximidade (social, cultural, física ou psicológica) que o agente moral tem em relação às potenciais vítimas/beneficiários da ação.

Embora alguns estudos (Barnett & Valentine, 2004; May & Pauli, 2002) não mostrem relação significativa, a pesquisa em geral (McMahon & Harvey, 2007; Valentine & Hollingworth, 2012) evidencia uma relação significativa e positiva entre as dimensões da intensidade moral (Jones, 1991) e as etapas da tomada de decisão ética de Rest (1986). Outros investigadores, tais como Sweeney e Costello (2009), encontraram resultados consistentes com os de Jones (1991) ao testar as relações entre os dois modelos, nomeadamente a existência de relação entre a intensidade moral (*idem*) e a identificação de um dilema ético, designadamente no que se refere ao consenso social (Barnett, 2001), a magnitude das consequências e a probabilidade do efeito (Singhapakdi, Vitell & Franke, 1999).

A combinação destes dois modelos (Rest, 1986; Jones, 1991) pode ser representada conforme se esquematiza na Figura 1.

Figura 1. Modelo combinado de Rest (1986) e Jones (1991)



Considerando a combinação dos dois modelos foram formuladas as seguintes hipóteses:

H1: A intensidade moral está positivamente relacionada com a tomada de decisão ética.

H1a: A intensidade moral está positivamente relacionada com a identificação de um dilema ético.

Investigadores como Karacaer, Gohar, Aygün e Sayin (2009) identificam correlações significativas entre as diferentes componentes da intensidade moral (Jones, 1991) e o julgamento ético. Por exemplo, Carlson *et al.* (2009) identificam um impacto significativo da tempestividade ou imediatismo temporal sobre o julgamento de uma situação, transmitindo a ideia de que quanto mais próximo o indivíduo está da situação, maior é a sua percepção de ética, contrariamente aos resultados obtidos por Barnett e Valentine (2004) e McMahan e Harvey (2007) que concluíram que o imediatismo temporal não tem um efeito significativo sobre o julgamento ético, donde se considera a seguinte hipótese:

H1b: A intensidade moral está positivamente relacionada com o julgamento ético.

As componentes da intensidade moral de Jones (1991) têm-se revelado preditores significativos de intenção ética (Karacaer *et al.*, 2009). Por exemplo, Shafer e Simmons (2011) constataram que em contextos de baixa intensidade moral as consequências revelam ter um efeito significativo sobre a intenção ética. Em consonância com estes resultados, formula-se a seguinte hipótese:

H1c: A intensidade moral está positivamente relacionada com a intenção ética.

A influência da magnitude das consequências e consenso social nas decisões éticas tem revelado resultados mais consistentes do que as outras dimensões da intensidade moral (Jones, 1991), sendo objeto de estudo em diferentes áreas como *marketing*, gestão e contabilidade. Mas pouca pesquisa se tem feito (O'Fallon & Butterfield, 2005) sobre a relação entre tempestividade e a tomada de decisão ética de Rest (1986) em que aquela está

relacionada positivamente com a intensidade moral (Jones, 1991). Com base nesta informação formulam-se as seguintes hipóteses:

H2: A magnitude das consequências está positivamente relacionada com (H2.a) a identificação de um dilema ético, (H2.b) julgamento ético e (H2.c) intenção ética.

H3: O consenso social está positivamente relacionado (H3.a) com a identificação do dilema ético, (H3.b) julgamento ético e (H3.c) intenção ética.

H4: A tempestividade está positivamente relacionada (H4.a) com identificação de um dilema ético, (H4.b) julgamento ético e (H4.c) intenção ética.

H5: A probabilidade do efeito está positivamente relacionada (H5.a) com o reconhecimento do dilema ético, (H5.b) julgamento e (H5.c) intenção ética.

H6: A concentração do efeito está positivamente relacionada com (H6.a) o reconhecimento do dilema ético, (H6.b) julgamento e (H6.c) intenção ética.

H7: A proximidade está positivamente relacionada com (H7.a) o reconhecimento do dilema ético, (H7.b) julgamento e (H7.c) intenção ética.

2.3. Ideologia ética

Para Forsyth (1980) a filosofia moral pessoal de um indivíduo é a sua ideologia ética. Esta diz respeito às crenças morais, atitudes e valores dos indivíduos e fornece as orientações para julgamentos morais, soluções para os dilemas éticos e prescrições para medidas em situações de dilemas éticos. Forsyth (1980) identifica duas dimensões básicas de ideologia ética: o relativismo e idealismo.

O **idealismo** envolve a extensão da preocupação que um indivíduo tem com o bem-estar dos outros. Segundo Forsyth (1980), o idealismo é o grau em que um indivíduo acredita que com a ação correta as consequências desejáveis podem ser sempre obtidas.

Indivíduos muito idealistas acreditam que prejudicar os outros é sempre evitável (Karande, Rao & Singhapakdi, 2002), enquanto os menos idealistas sentem que o dano é, às vezes, necessário para produzir o bem (Forsyth, 1980, 1992).

Por outro lado, o **relativismo** é o grau em que um indivíduo rejeita regras morais universais como orientações para tomar decisões éticas. Os relativistas rejeitam a moral absoluta e consideram que as regras morais existem em função do contexto situacional, tempo, lugar e cultura. Desta forma, uma pessoa altamente relativista acredita que os códigos éticos universais ou princípios morais não são importantes ao fazer julgamentos éticos.

O idealismo e o relativismo são conceitualmente independentes, e os indivíduos podem enquadrar-se de forma mais elevada ou menos elevada em ambas as dimensões. Assim, o modelo de ideologia ética de Forsyth (1980, 1992) para além de assumir que os indivíduos são orientados pelas regras *versus* consequências, assume que os mesmos podem variar de intensidade na sua ênfase pelos princípios e/ou na sua ênfase sobre as consequências.

Forsyth (1992) identificou quatro tipos de ideologia ética: (a) Situacionismo, (b) Subjetivismo, (c) Absolutismo e (d) Excepcionalismo (Tabela 1).

Estudos anteriores têm demonstrado que a ideologia ética dos indivíduos afeta os seus processos de decisão, nomeadamente nas questões éticas e sociais na dimensão empresarial (vide Chan *et al.*, 2011).

Tabela 1. Taxonomia de ideologias éticas (Forsyth, 1980)

		Relativismo	
		Elevado	Baixo
Idealismo	Elevado	Situacionistas <ul style="list-style-type: none"> • Rejeitam as regras morais • Usam a análise individual de cada ato em cada situação • Relativistas • Idealistas céticos 	Absolutistas <ul style="list-style-type: none"> • Aceitam códigos morais • As decisões éticas não devem ser prejudiciais a outros • Deontologistas
	Baixo	Subjetivistas <ul style="list-style-type: none"> • Os valores individuais • Determinam os julgamentos • Não existem códigos universais • Egoístas éticos 	Excecionalistas <ul style="list-style-type: none"> • Aceitam códigos morais, mas estão abertos a exceções • Resultados ótimos não existem para todos • Teologistas e utilitários

Fonte: Adaptado de Chan *et al.* (2011).

De acordo com Forsyth (1992), as duas dimensões do modelo de ideologia ética preveem que os indivíduos com diferentes níveis de idealismo e relativismo divergem na tomada de decisão sobre situações que configuram dilemas éticos se essas situações contrariarem os seus códigos éticos e possam produzir consequências negativas (danos ou prejuízos) a outras pessoas, conduzindo a conflitos ou vantagens indevidas/injustas.

Estudos realizados (Craft, 2013; Karande *et al.*, 2002; O'Fallon & Butterfield, 2005) concluíram que o idealismo e o relativismo desempenham grande influência do processo de tomada de decisão ética (Rest, 1986) e estas duas dimensões estão fortemente relacionadas com a ética empresarial, reforçando as conclusões de Forsyth (1992). Por exemplo, Singhapakdi *et al.* (1999) defendem que o idealismo está negativamente correlacionado com a decisão ética dos entrevistados.

De acordo com Forsyth (1992), existem três principais contingências que podem influenciar a relação entre a ideologia ética de um indivíduo e seu comportamento: as condições do ambiente, a pressão externa e as necessidades pessoais. Assim, se um indivíduo não conseguir identificar se uma decisão tem conteúdo moral e/ou se estiver fortemente pressionado a tomá-la é menos provável que o seu sistema integrado de ética seja ativado o suficiente para influenciar as suas ações e deixar de agir em congruência com a sua ideologia ética.

Investigadores como Karande *et al.* (2002), Craft (2013) e O'Fallon e Butterfield (2005) confirmam esta relação positiva significativa entre o idealismo e a tomada de decisão de Rest (1986), ao contrário do relativismo cuja relação com a tomada de decisão ética (Rest, 1986) é negativa, salientando que indivíduos mais idealistas e menos relativistas tendem a apresentar maior honestidade e integridade do que os indivíduos menos idealistas e mais relativistas.

Com base no exposto, e considerando apenas as duas dimensões principais da ideologia ética (Idealismo e Relativismo) formulam-se as seguintes hipóteses:

H8: A ideologia ética está positivamente relacionada com a tomada de decisão ética.

H8.a: O idealismo está positivamente relacionado com a identificação de um dilema ético e com o julgamento ético e negativamente relacionado com a intenção ética.

H8.b: O relativismo está positivamente relacionado com a identificação de um dilema ético, com o julgamento ético e com a intenção ética.

2.4. Religiosidade e ética

Alguns estudos encontram relações negativas entre religiosidade e ética, enquanto outros não encontram qualquer relação ou identificam relações fracas entre religiosidade e resultados éticos (vide Parboteeah, Hoegl, & Cullen, 2008).

Segundo Weaver e Agle (2002), a religião não afeta todos os indivíduos da mesma maneira na produção de resultados éticos. A relação entre religiosidade e a tomada de decisão depende de atitudes religiosas específicas, nomeadamente: orientação para a motivação religiosa (intrínseca vs. extrínseca), percepção de qualidades sagradas no trabalho (santificação do trabalho) e a visão de Deus (amoroso vs. punitivo).

Na mesma linha de opinião, Walker, Smither e DeBode (2012) defendem que a religião tem uma influência positiva ou favorável sobre o comportamento ético apenas para aqueles indivíduos que possuem uma orientação para a motivação religiosa. Um indivíduo com uma orientação para a motivação religiosa intrínseca é uma pessoa que trata as suas crenças e práticas religiosas como um fim em si mesmo (vive a sua religião), ao contrário dos indivíduos extrinsecamente motivados para a religião que a usam como meio de atingir outros fins, tais como conforto, imagem e amizade. Desta forma, um indivíduo intrinsecamente motivado respeitará com maior probabilidade as orientações que proíbem o comportamento antiético defendido pela sua religião específica.

Neste trabalho, o foco de investigação incide no grau de religiosidade. A confirmação através da pesquisa empírica sobre a relação entre religiosidade e resultados éticos permanece indefinida (Parboteeah et al., 2008; Weaver & Agle, 2002). Porém, autores como Longenecker, McKinney e Moore (2004) têm encontrado associações positivas conseguindo suporte mais moderado para uma relação entre religiosidade e resultados éticos.

De acordo com Walker et al. (2012), indivíduos intrinsecamente motivados para a religião são mais propensos a utilizar as suas crenças e práticas religiosas como modelo ou guia nas decisões e comportamentos do dia-a-dia e quando realizam julgamentos éticos.

Os resultados de Walker et al. (2012) dão suporte aos resultados de Weaver e Agle (2002), na medida em que quatro das cinco atitudes religiosas medidas (motivação religiosa intrínseca, motivação religiosa extrínseca, visão de Deus amorosa vs. punitiva e santificação do trabalho) foram relacionadas com o julgamento ético. Os participantes com maior motivação intrínseca para a religião demonstraram menor aceitação dos cenários eticamente questionáveis, ao contrário dos participantes cuja orientação para a motivação religiosa era menos intrínseca ou extrínseca.

Com base nessas formulações apresenta-se a seguinte hipótese:

H9: A religiosidade está relacionada positivamente com a identificação do dilema ético, com o julgamento ético e com a intenção ética.

2.5. Características sociodemográficas e a tomada de decisão ética

As variáveis sociodemográficas como a idade e o género têm sido bastante estudadas na pesquisa sobre ética na gestão (vide O'Fallon & Butterfield, 2005). De acordo com a teoria de

desenvolvimento moral de Kohlberg (1969), a idade tem uma influência positiva no desenvolvimento moral, baseando-se no facto de que os indivíduos à medida que envelhecem, geralmente passam de estágios inferiores para níveis mais elevados de raciocínio moral (Borkowski & Ugras, 1998).

Enquanto algumas pesquisas apontam para uma correlação positiva e significativa entre a idade e a tomada de decisão ética (McMahon & Harvey, 2007; Walker *et al.*, 2012), outros (Craft, 2013; O'Fallon & Butterfield, 2005) mostram resultados inconsistentes e mistos ou não encontram relação significativa (Kuntz, Kuntz, Elenkov & Nabirukhina, 2013).

Também a possível influência do género na tomada de decisões éticas tem sido bastante estudada na pesquisa de ética empresarial (*vide* O'Fallon & Butterfield, 2005). De acordo com a teoria da socialização (Gilligan, 1982), homens e mulheres transportam diferentes conjuntos de valores para o local de trabalho. As mulheres tendem a avaliar questões éticas em termos de sua visão carinhosa dos outros, entendendo as relações e responsabilidade para com toda a comunidade, enquanto os homens tendem a reconhecer questões éticas a partir de uma perspectiva de regras, justiça, direitos.

Craft (2013) e O'Fallon e Butterfield (2005) consideram que não existem diferenças significativas em relação ao género e, se existirem, favorecem as mulheres, indiciando que elas são mais sensíveis às questões éticas do que os homens (Fang & Foucart, 2013; Kuntz *et al.*, 2013; Walker *et al.*, 2012).

Considerando que os resultados obtidos em estudos anteriores não serem consensuais, quando se considera o género ou a idade, este estudo hipotetiza:

H10: A idade está relacionada positivamente com a identificação do dilema ético, julgamento ético e com a intenção ética.

H11: Existem diferenças significativas na identificação do dilema ético, no julgamento ético e na intenção ética em função do género.

3. Abordagem metodológica

3.1. Amostra e procedimento

A amostra foi seleccionada por conveniência do universo de alunos de licenciatura em Gestão e no mestrado em Fiscalidade da Universidade do Algarve. A amostra é constituída por 87 participantes. A recolha de dados ocorreu em 2015 através da aplicação presencial de um questionário com recurso a escala tipo *Likert*. Foi garantida a liberdade de participação e a confidencialidade dos dados.

A amostra incluiu 66,7% de indivíduos com idades igual ou inferior a 27 anos e 33,3% acima dos 27. Apresenta uma maior percentagem de mulheres (62%) e quanto à distribuição da amostra por habilitação académica, 63% são licenciados e 37% concluíram o ensino secundário.

3.2. Instrumentos de medida

Na presente investigação, utilizou-se uma metodologia quantitativa na recolha e análise dos dados. O instrumento utilizado assenta no inquérito por questionário com escala tipo *Likert*, de 7 valores (de 1 “discordo totalmente” a 7 “concordo totalmente”) organizado em cinco partes:

(1) Ideologia ética de Forsyth (1980): adaptou-se de Freitas (2012) para a população portuguesa da Escala de Posicionamento Ético (EPE) construída por Forsyth (1980), composta por vinte afirmações que avaliam a filosofia moral de um indivíduo, sendo que 10 itens dizem respeito ao idealismo ético (*vide* “as pessoas devem assegurar-se que as suas ações nunca causam intencionalmente danos a outros, mesmo que o dano seja pequeno”) e outros 10 ao relativismo ético (*vide* “não existem princípios éticos que sejam tão importantes que devam fazer parte de um código de ética”).

(2) Tomada de decisão ética de Rest (1986): recorreu-se a quatro cenários (Cenário A, Cenário B, Cenário C e Cenário D) de Silva (2015). Estes cenários revelam situações hipotéticas que integram dilemas éticos em ambiente profissional. Incluem valores morais (idoneidade, honradez e integridade); características qualitativas da informação financeira (relevância e fiabilidade); variabilidade do nível de ilegalidade; potenciais beneficiários (o próprio, a empresa, o amigo) e os prejudicados da ação (empresa, estado e potenciais investidores, bem como o sujeito que toma a ação). Tendo como exemplo o cenário B:

“Maria e Duarte são amigos desde os tempos da Faculdade de Economia. Hoje, com 40 anos, ambos, são executivos em duas empresas prestigiadas no país, e têm uma posição de influência na tomada de decisão. A empresa do Duarte fez um pedido de orçamento à empresa da Maria. Num jantar de amigos, Duarte confessa à Maria que está com dificuldades financeiras devido aos tratamentos médicos de uma doença grave da sua mulher, precisando de muito dinheiro, urgentemente, para avançar com uma cirurgia. Então, propõe à Maria sobrevalorizar o orçamento para a encomenda, e com essa margem financeira, pagar uma comissão “por fora”, pela influência na respetiva adjudicação. Maria sabe que o seu comportamento pode ser criticável, no entanto, esta encomenda é a única hipótese de ajudar o seu amigo e, ainda, garantir à Maria um bónus comercial pela operação económica conseguida com o cliente. A Maria aceita a proposta do Duarte.”

Em cada um dos quatro cenários são medidas três etapas de Rest (1986) - identificação, julgamento e intenção ética, que no questionário correspondem respetivamente a (1) “O cenário descrito envolve um dilema ético?”; (2) “O ator não deve realizar a ação proposta no cenário” e, (3) “Agiria da mesma forma que o ator no cenário descrito?”.

(3) Intensidade moral de Jones (1991): recorrendo aos mesmos cenários foram igualmente medidas seis componentes da intensidade moral (*idem*), com base nos respetivos itens: magnitude das consequências (“Os danos (se os houver) resultantes da ação do ator seriam muito grandes”); consenso social (“a maioria das pessoas concorda que a ação do ator está errada”); probabilidade do efeito (“existe uma pequena probabilidade de que a ação do ator vai realmente causar dano”); tempestividade (“a ação do ator não vai causar nenhum dano no futuro próximo”); proximidade (“se o ator é um amigo pessoal do outro sujeito, a ação é errada”) e concentração do efeito (“a ação do ator irá prejudicar muito poucas pessoas (se prejudicar alguma”).

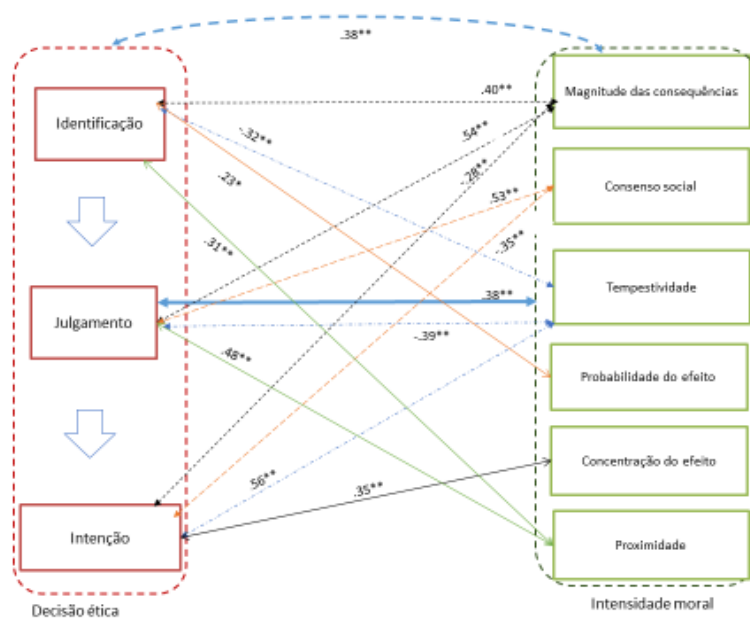
- (4) Religiosidade: foi pedido aos participantes que respondessem a um item relativo ao seu grau de religiosidade.
- (5) Características sociodemográficas: o instrumento incluía um conjunto de questões sociodemográficas, para caracterização da amostra e análise dos resultados em função da idade e do género. Os participantes foram organizados em função de dois grupos etários (até 27 anos, inclusive, e maiores de 27 anos).

O instrumento foi testado junto de vinte participantes a fim de verificar a sua clareza e compreensibilidade. Não foram detetados problemas de interpretação e estes participantes não foram incluídos na amostra do estudo. Todas as escalas foram submetidas à análise da consistência interna, tendo sido observados valores de *alfa de Cronbach* adequados, variando entre 0.70 e 0.81. Atendendo à dimensão da amostra, na análise dos dados foram utilizados testes estatísticos paramétricos.

4. Resultados e discussão

Testaram-se as hipóteses formuladas, com recurso à correlação de *Spearman*, com vista a avaliar a associação entre as diversas variáveis. Na Figura 2 apresenta-se de uma forma sintética os resultados significativos.

Figura 2. Valores de correlação



Nota: *sig. 0,05; **sig. 0,01.

Fonte: Elaboração própria.

Os resultados confirmam, de uma forma geral (H1), as expectativas do modelo combinado de Rest (1986) e Jones (1991), conforme apresentado na Figura 2, na medida em que a intensidade moral está positivamente relacionada com a tomada de decisão ética ($r=.38, p<.01$), pelo que é legítimo assumir que a decisão está associada a dimensões morais.

Analisando em função das etapas do processo de decisão, apenas se associa positivamente a intensidade moral ao julgamento ético, confirmando-se a hipótese H1b ($r=.38$, $p<.01$). Apesar de não apresentada na Figura 2, é de registrar a relação potencialmente significativa ($p=.06$) com a intenção ética. Destes resultados podemos interpretar que a decisão é avaliada de forma associada às diversas dimensões morais definidas no modelo de Jones (1991).

Em relação à magnitude das consequências confirma-se uma relação estatisticamente significativa com as restantes variáveis (etapas) do modelo de decisão (H2). Constata-se uma relação positiva com identificação de um dilema ético ($r=.40$, $p<.01$), consistente com o resultado obtido por Musbah *et al.*, 2016, e julgamento ético ($r=.54$, $p<.01$). Contrariamente à expectativa dos autores, a correlação entre a magnitude das consequências e a intenção ética é negativa, apesar de fraca ($r=-.28$, $p<.01$). Destes resultados pode-se inferir que a decisão ética se desenvolve em cada etapa, particularmente na etapa de identificação ética, onde se identifica a existência ou não de um problema ético. A título de exemplo, um indivíduo identifica um dilema como um dilema ético quando pondera camuflar rendimentos para poupança de impostos, a favor de terceiros, ou seja, para beneficiar os colaboradores. Contudo a relação negativa entre magnitude das consequências e a intenção mostra que a gravidade das consequências (seja não pagar ao Estado ou não pagar aos colaboradores) diminui a intenção, ou seja conduz à decisão com a menor consequência. A Price Waterhouse Coopers ilustra bem esta ideia no seu código de conduta da seguinte forma “Teste a sua decisão: ela parece correta. Você consegue dormir à noite?” (2016: 22).

Confirma-se uma relação positiva entre o consenso social e julgamento ético (H3.b: $r=.53$, $p<.01$), o que sugere que as alternativas de decisão são ponderadas em função do grau de aceitação social de um determinado ato, conforme este seja avaliado como positivo ou negativo. No entanto, constata-se uma relação negativa (H3.c, $r=-.35$, $p<.01$) entre o consenso social e a intenção ética, contrária à expectativa dos autores, mas eventualmente justificada pela natureza da amostra, constituída por estudantes, futuros decisores.

No que se refere às hipóteses H4 apenas se confirma a relação positiva entre tempestividade e a intenção ética ($r=-.56$, $p<.01$), na medida em que a relação com a identificação ($r=-.35$, $p<.01$) e o julgamento ($r=-.39$, $p<.01$) é negativa. Estes últimos resultados não são consistentes com os de outros autores (*vide* Musbah *et al.*, 2016; Yang & Wu, 2009), que associam significativa e positivamente a tempestividade com as etapas da tomada de decisão ética de Rest (1986). Por outro lado, os resultados obtidos não replicam os de Barnett e Valentine (2004), que defendem pouca ou nenhuma associação da tempestividade com o processo de tomada de decisão ética. Os resultados obtidos neste estudo em relação à tempestividade e ao modelo de Jones (1991) parecem, contudo, fazer sentido, se se considerar o conceito de tempestividade (intervalo de tempo entre o comportamento moral e as suas consequências, em que quanto menor o intervalo maior o imediatismo), pois o tempo para pensar e decidir de forma consciente e racional é prejudicada na identificação e julgamento do dilema.

No que respeita às hipóteses H5, apenas se confirma a relação positiva entre a probabilidade do efeito e a identificação do dilema ético ($r=-.23$, $p<.05$), sendo estes resultados consistentes com a relação lógica entre a probabilidade de um acontecimento e a atenção que lhe é atribuída, conclusões consistentes com Jones (1991), Sweeney e Costello (2009) e Valentine e Hollingworth (2012).

Em relação às hipóteses H6 apenas a intenção ética está positivamente correlacionada com a concentração do efeito ($r=-.35$, $p<.01$), isto é, quanto maior a amplitude do efeito maior a atenção atribuída à ação consequente da decisão.

Também a proximidade está positivamente relacionada com a identificação do dilema ético (H7.a: $r=-.31$; $p<.01$) e julgamento ético (H7.b: $r=-.48$; $p<.01$). Estes resultados são corroborados por Carlston *et al.* (2009), no que se refere ao julgamento de uma situação ética.

Não foram encontradas relações entre a ideologia ética e a tomada de decisão ética de Rest (1986), nem entre as duas dimensões de ideologia ética (relativismo e idealismo) com qualquer das etapas da decisão ética, levando à rejeição de H8. Estes resultados contrariam os resultados de estudos anteriores (Chan *et al.*, 2011; Forsyth, 1980, 1992; Musbah *et al.*, 2016). De notar que Musbah *et al.* (2016) salientam que o idealismo foi considerado como a variável individual com mais influência na predição das três etapas do modelo de tomada de decisão ética de Rest (1986) nos contabilistas. Em sentido oposto, são os resultados obtidos por Jesus, Sarmiento e Duarte (2017), que, recorrendo a uma metodologia distinta, concluem que os contabilistas têm uma visão utilitarista da ética. Avança-se como possível explicação para estes resultados contraditórios o facto de a amostra ser maioritariamente jovem e sem experiência profissional, comparativamente com os estudos de referência.

No que concerne à relação entre religiosidade e a tomada de decisão ética de Rest (1986) (H9: $U=.247$; $p<.05$), só se confirma a relação positiva com a identificação do dilema ético. É consistente com os resultados de Walker *et al.* (2012) quando se avalia a religiosidade de forma global.

A hipótese H10, que previa uma relação entre a idade e intenção ética, foi validada (H10: $U=-3.41$; $p<.01$). Os mais velhos apresentam maior identificação e julgamento ético do que os mais novos. Os mais novos apresentam maior intenção ética do que os mais velhos. Este resultado poderá estar relacionado com a reduzida experiência profissional e desenvolvimento pessoal dos mais jovens.

Embora alguns investigadores apontem para resultados mistos e inconsistentes entre o fator idade e a tomada de decisão ética (Craft, 2013; O'Fallon & Butterfield, 2005), os resultados encontrados neste estudo são consistentes com os resultados obtidos por Barnett e Valentine (2004), McMahan e Harvey (2007) e Walker *et al.* (2012), isto é, a idade está positiva e significativamente correlacionada com a tomada de decisão ética.

Não se encontraram diferenças estatisticamente significativas entre o género e a tomada de decisão ética, pelo que a hipótese H11 não é confirmada. Este resultado vai ao encontro de Craft (2013) e O'Fallon e Butterfield (2005).

5. Conclusões

Assumiu-se a tomada de decisão ética como um processo pelo qual os indivíduos utilizam a sua base ética para determinar se uma determinada questão é certa ou errada. Nesse sentido desenvolveu-se este estudo com o objetivo de identificar as variáveis intervenientes no processo de decisão ética, permitindo a eventual discussão das estruturas e conteúdos curriculares na formação de gestores.

Utilizando uma metodologia de investigação por questionário, analisou-se a relação entre: processo de tomada de decisão ética de Rest (1986); intensidade moral de Jones (1991); ideologia ética de Forsyth (1980; 1992), idade, género e religiosidade.

De forma global, a intensidade moral relaciona-se significativamente com a tomada de decisão ética dos participantes. Este resultado é consistente com o modelo de intensidade moral de Jones (1991) e com outros estudos empíricos (Barnett, 2001; Sweeney & Costello, 2009; Valentine & Hollingworth, 2012). Em particular, foi observada uma relação significativa entre a identificação ética e julgamento ético e também entre o julgamento ético e a intenção ética.

Ao contrário de Forsyth (1980,1992), neste estudo, a ideologia ética não apresenta qualquer relação com as etapas de decisão ética, podendo esta omissão estar relacionada com características sociodemográficas da amostra, designadamente a idade.

As associações negativas observadas, contrárias às nossas expectativas, podem eventualmente ser justificadas pela natureza da amostra (participantes que estão em processo de formação e idade). A este propósito, evidencia-se a relação negativa entre a magnitude das consequências e a intenção ética, o que pode ser interpretado como dificuldade dos participantes em avaliar os impactos de uma decisão, quando esta é complexa devido à amplitude do efeito e do número de fatores a considerar e consequentemente priorizar as alternativas éticas, decidindo eticamente.

Na linha de, nomeadamente, Argandoña (1997), defende-se que a ética pode ser ensinada e os resultados deste estudo reforçam essa perspetiva. A aprendizagem envolve três domínios fundamentais: cognitivo, competências e atitudes. Este pressuposto implica uma atenção redobrada no ensino de temas/práticas tão complexas e de impacto elevado quanto a ética e o processo de decisão ético. Sugere-se que cursos de ensino superior contemplem disciplinas de ética no seu currículo que considerem estas dimensões, contribuindo para que futuros decisores possam reconhecer e analisar dilemas éticos e decidir ponderadamente face às alternativas disponíveis.

A intensidade moral e as suas dimensões, particularmente a magnitude das consequências, consenso social, tempestividade, probabilidade do efeito e proximidade permitem definir, para estudos futuros, hipóteses relativas ao seu papel preditor das três etapas da tomada de decisão ética de Rest (1986), no sentido da adoção ou não de tomadas de decisão éticas.

Este tipo de amostra tem como principal limitação a não representatividade da população, podendo originar resultados não generalizáveis e enviesados. Em estudos posteriores seria interessante alargar a amostra, integrando outras dimensões como fatores culturais, personalidade, atitudes religiosas analisadas anteriormente por Walker *et al.* (2012), e introduzir cenários com situações mais abrangentes no âmbito da tomada de decisão em gestão.

Referências

- Argandoña, A. (1997). La importancia de la ética en la empresa. In Associação Portuguesa de Management & Fundação Gomes Teixeira (Eds.). *Ética empresarial e económica: Intervenções* (pp. 61-77). Porto: Vida Económica.
- Barnett, T. (2001). Dimensions of moral intensity and ethical decision making: An empirical study. *Journal of Applied Social Psychology*, 31 (5), 1038–1057. doi: 10.1111/j.1559-1816. 2001.tb02661. x.
- Barnett, T. & Valentine, S. (2004). Issue contingencies and marketers' recognition of ethical issues, ethical judgments and behavioral intentions. *Journal of Business Research*, 57(4), 338–346. doi: 10.1016/s0148-2963(02)00365-x.
- Borkowski, S. C. & Ugras, Y. J. (1998). Business students and ethics: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 17(11), 1117–1127. doi: 10.1023/A:100574825174.

- Carlson, D. S., Kacmar, K. M. & Wadsworth, L. L. (2009). The impact of moral intensity dimensions on ethical decision making: Assessing the relevance of orientation. *Journal of Managerial Issues*, 21(4), 534–551.
- Chan L.M., Othman J. & bte Joned, R. (2011). The conceptual model of Personal Moral Philosophy (PMP) and Ethical Decision Making (EDM). *Journal of Management Research*, 3(2). doi: 10.5296/jmr.v3i2.752.
- Craft, J. L. (2013). A review of the empirical Ethical decision-making literature: 2004-2011. *Journal of Business Ethics*, 117(2), 221–259. doi: 10.1007/s10551-012-1518-9.
- Fang, E., & Foucart, R. (2013). Western financial agents and Islamic ethics. *Journal of Business Ethics*, 123(3), 475-491.
- Fisher, C. & Lovell, A. (2012). *Business ethics and values*. London: Prentice-Hall.
- Forsyth, D. R. (1980). A taxonomy of ethical ideologies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39(1), 175-184. doi : 10.1037/0022-3514.39.1.175.
- Forsyth, D. R. (1992). Judging the morality of business practices: The influence of personal moral philosophies. *Journal of Business Ethics*, 11(5-6), 461–470. doi: 10.1007/BF00870557.
- Freitas, C.R.G. (2012). *Percepção e intenção ética: Análise do posicionamento ético na perspectiva do consumidor* (Dissertação de mestrado não publicada). Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa, Portugal.
- Gilligan, C. (1982). *In a different voice: Psychological theory and women's development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Gonçalves, C. & Carreira, F. (2012). *O comportamento ético e o profissional de contabilidade*. Lisboa: Áreas Editora.
- Jesus, T., Sarmiento, M. & Duarte, M. (2017). Ética e responsabilidade social. *Dos Algarves: A Multidisciplinary e-Journal*, 29, 3-30. doi: 10.18089/DAMeJ.2017.29.1
- Jones, T. M. (1991). Ethical decision making by individuals in organizations: An issue-contingent model. *The Academy of Management Review*, 16(2), 366–395.
- Karacaer, S., Gohar, R., Aygün, M. & Sayin, C. (2009). Effects of personal values on auditor's ethical decisions: A comparison of Pakistani and Turkish professional auditors. *Journal of Business Ethics*, 88(1), 53–64. doi: 10.1007/s10551-009-0102-4.
- Karande, K., Rao, C. P. & Singhapakdi, A. (2002). Moral philosophies of marketing managers: A comparison of American, Australian, and Malaysian cultures. *European Journal of Marketing*, 36(7/8), 768-791. doi: 10.1108/03090560210430791.
- Kohlberg, L. (1969). *Stages in the development of moral thought and action*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Kuntz, J. R. C., Kuntz, J. R., Elenkov, D. & Nabirukhina, A. (2013). Characterizing ethical cases: A cross-cultural investigation of individual differences, organisational climate, and leadership on ethical decision-making. *Journal of Business Ethics*, 113(2), 317–331. doi: 10.1007/s10551-012-1306-6
- Lashley, C. (2016). Business ethics and sustainability. *Research in Hospitality Management* 2016, 6(1), 1–7.
- Lin, C. Y. & Ho, Y. H. (2008). An examination of cultural differences in ethical decision making using the multidimensional ethics scale. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 36(9), 1213–1222. doi: 10.2224/sbp.2008.36.9.1213.
- Longenecker, J. G., McKinney, J. A. & Moore, C. W. (2004). Religious intensity, evangelical Christianity, and business ethics: An empirical study. *Journal of Business Ethics*, 55, 373–386.
- May, D. R. & Pauli, K. P. (2002). The role of moral intensity in ethical decision making: A review and investigation of moral recognition, evaluation, and intention. *Business & Society*, 41(1), 84–117. doi: 10.1177/0007650302041001006.
- McMahon, J. M. & Harvey, R. J. (2007). The effect of moral intensity on ethical judgment. *Journal of Business Ethics*, 72(4), 335–357. doi: 10.1007/s10551-006-9174-6.
- McMahon, J. & Harvey, R. (2006). An analysis of the factor structure of Jones' moral intensity construct. *Journal of Business Ethics*, 64(4), 381–404. doi: 10.1007/s10551-006-0006-5.
- Musbah, A., Cowton, C.J. & Tyfa, D. (2016). The role of individual variables, organizational variables and moral intensity dimensions in Libyan management accountants' ethical decision making. *J Bus Ethics* 134(3), 335-358. doi: 10.1007/s10551-014-2421-3.
- Nergiz, H. G., Kozak, M. A. & Balta S. (2011). Ethical approaches and their application in hotel managers' decision making. *Tourismos: An international Multidisciplinary Journal of Tourism*, 6(1), 84-104.
- O'Fallon, M. J. & Butterfield, K. D. (2005). A review of the empirical ethical decision-making literature: 1996–2003. *Journal of Business Ethics*, 59 (4), 375–413. doi: 10.1007/s10551-005-2929-7.
- Parboteeah, K. P., Hoegl, M. & Cullen, J. B. (2008). Ethics and religion: An empirical test of a multidimensional model. *Journal of Business Ethics*, 80, 387–398. doi 10.1007/s10551-007-9439-8.

- Rest, J. R. (1986). *Moral development: Advances in research and theory*. New York: Praeger Publishers.
- Savater, F. (2005). *Ética para um jovem*. Lisboa: Dom Quixote.
- Shafer, W. E. & Simmons, R. S. (2011). Effects of organizational ethical culture on the ethical decisions of tax practitioners in mainland China. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 24(5), 647–668. doi: 10.1108/09513571111139139.
- Silva, H. M. T. P. (2015). *A ética e a utilidade da contabilidade* (Dissertação de mestrado não publicada). Faculdade de Economia da Universidade do Algarve, Faro.
- Singhapakdi, A., Vitell, S. J. & Franke, G. R. (1999). Antecedents, consequences, and mediating effects of perceived moral intensity and personal moral philosophies. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(1), 19–36. doi: 10.1177/0092070399271002.
- Sweeney, B. & Costello, F. (2009). Moral intensity and ethical decision-making: An empirical examination of undergraduate accounting and business students. *Accounting Education*, 18(1), 75–97. doi: 10.1080/09639280802009454.
- Valentine, S. R. & Hollingworth, D. (2012). Moral intensity, issue importance, and ethical reasoning in operations situations. *Journal of Business Ethics*, 108(4), 509–523. doi: 10.1007/s10551-011-1107-3.
- Walker, A., Smither, J. & DeBode, J. (2012). The effects of religiosity on ethical judgments. *Journal of Business Ethics*, 106(4), 437–452. doi: 10.1007/s10551-011-1009-4.
- Weaver, G. R. & Agle, B. R. (2002). Religiosity and ethical behavior in organizations: A symbolic interactionist perspective. *Academy of Management Review*, 27(1), 77–97. doi: 10.5465/AMR.2002.5922390.
- Yang, H. L. & Wu, W. P. (2009). The effect of moral intensity on ethical decision making in accounting. *Journal of Moral Education*, 38(3), 335–351. doi: 10.1080/03057240903101606.
- Price Waterhouse Coopers (2016). Living our purpose and values: PwC's code of conduct. Disponível em <https://www.pwc.com/gx/en/ethics-business-conduct/pdf/living-our-purpose-and-values-pwc-code-of-conduct-2016.pdf>.

Este estudo é financiado por Fundos Nacionais através da FCT (Fundação para a Ciência e a Tecnologia), no âmbito do projeto UID/SOC/04020/2013.

IRENE CARDOSO é doutorada em Gestão pelo Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade Técnica de Lisboa e Licenciada em Gestão Financeira pela Universidade do Algarve. Foi docente do Instituto Superior Universitário Dom Afonso III, nas unidades curriculares de Fiscalidade e Comportamento Organizacional do Curso de Gestão. É investigadora na área das Tecnologias e Sistemas de Informação e membro da Associação Portuguesa dos Sistemas de Informação. É autora de um livro e artigos publicados e de comunicações em congressos nacionais e internacionais. É revisora de trabalhos científicos em conferências nacionais e internacionais na área da Gestão e Sistemas de informação. Sem vínculo institucional permanente. Colabora como investigadora com o ISEG. Endereço institucional: Rua do Quelhas, 6 1200-781 Lisboa, Portugal.

JOAQUIM FERNANDES é professor adjunto da Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo da UALG onde leciona unidades curriculares na área da contabilidade, em cursos de licenciatura e mestrado. Doutor em Administração de empresas. É co-autor dos livros *Relato Financeiro: Interpretação e Análise e Contabilidade Financeira Explicada*, e tem lecionado em diversas ações de formação dirigidas a profissionais de contabilidade, bem como tem coordenado diversos estudos económicos. Membro do Research Centre for Spatial and Organizational Dynamics. Endereço institucional: Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo da Universidade do Algarve, Campus da Penha, Estrada da Penha, 8005-139 Faro, Portugal.

GEORGETTE ANDRAZ é mestre em Ciências Económicas e Empresariais pela Universidade do Algarve e doutorada em Gestão pela Universidade de Évora. É docente da Universidade do Algarve nas unidades curriculares de Gestão Estratégica em cursos de licenciatura. É autora de artigos e comunicações científicas em congressos nacionais e internacionais e membro da comissão científica e revisora de revistas e conferências nacionais e internacionais. Endereço institucional: Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo da Universidade do Algarve, Campus da Penha, Estrada da Penha, 8005-139 Faro, Portugal.

GABRIELA GONÇALVES é licenciada em Psicologia Social e das Organizações e PhD em Ciências Psicológicas. Atualmente é professora auxiliar na Universidade do Algarve onde exerce funções de docência e co-direção dos mestrados em Gestão de Recursos Humanos e Segurança e Saúde no Trabalho. Os interesses de investigação são no âmbito da cognição social e interações sociais e do comportamento organizacional. É membro do Research Centre for Spatial and Organizational Dynamics. Endereço institucional: Departamento de Psicologia e Ciências da Educação da Faculdade de Ciências Humanas de Sociais da Universidade do Algarve, Campus Gambelas, 8005-810 Faro, Portugal.

CRISTINA GONÇALVES é mestre pela Universidade do Algarve em Gestão Empresarial e docente da Universidade do Algarve nas unidades curriculares de Contabilidade. É membro do Research Centre for Spatial and Organizational Dynamics e autora de diversos artigos, livros e comunicações em congressos nacionais e internacionais. Colabora frequentemente com entidades públicas e privadas no âmbito da sua área de especialidade. Endereço institucional: Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo da Universidade do Algarve, Campus da Penha, 8005-139 Faro, Portugal.

Submetido em 28 junho 2017

Aceite em 2 novembro 2017