

A relação entre as práticas éticas e o desempenho das MPME'S: um estudo no município do Lubango

The relationship between ethical practices and the performance of MSMEs: a study in the municipality of Lubango

La relación entre las prácticas éticas y el desempeño de las PYMES: un estudio en el municipio de Lubango

Euclides Fadário Tchivangulula¹

<https://orcid.org/0009-0008-1479-4039>

RECEBIDO: 04 abril, 2025 | **ACEITE:** 03 dezembro, 2025 | **PUBLICADO:** 20 Dezembro, 2025

Como citar: Tchivangulula, E. (2025). A relação entre as práticas éticas e o desempenho das MPME'S: um estudo no município do Lubango. *RAC: Revista Angolana de Ciências*, 7(2), e070215. <https://doi.org/10.54580/R0702.15>

RESUMO

As micro, pequenas e médias empresas (MPME's) constituem um pilar fundamental para o desenvolvimento económico de Angola, em particular no contexto do Lubango. No entanto, apesar da sua relevância, muitas enfrentam dificuldades de continuidade e desafios relacionados com a adopção de condutas éticas consistentes. Neste sentido, o presente estudo procura analisar a relação entre as práticas éticas e o desempenho organizacional das MPME's no município do Lubango. A pesquisa seguiu uma abordagem quantitativa e correlacional, centrando-se na análise da associação entre variáveis éticas e de desempenho. A amostra, composta por 132 gestores de MPME's seleccionados por conveniência, foi inquirida através de um questionário estruturado em escala de Likert, que mediu percepções sobre ética e desempenho empresarial. A análise dos dados incluiu estatísticas descritivas, testes de Mann-Whitney, Kruskal-Wallis, e regressão múltipla, assegurando a fiabilidade interna pelo coeficiente alfa de Cronbach ($\alpha > 0,70$). Os resultados evidenciam que as MPME's do Lubango adoptam práticas éticas de nível moderado, com políticas internas que visam prevenir comportamentos antiéticos. Verificou-se ainda que o nível educacional dos gestores influencia significativamente a adopção de práticas éticas, enquanto o género não apresentou diferenças estatísticas significantes. As análises de regressão confirmaram a existência de uma relação positiva e significativa entre práticas éticas e desempenho das MPME's, indicando que a ética constitui um factor determinante para a sustentabilidade e competitividade das MPME's no contexto local.

Palavras-chave: ética; desempenho; MPME's; gestão; Angola; sustentabilidade.

¹ Instituto Superior Politécnico Evangélico do Lubango, Angola. euclidesfadario@gmail.com

ABSTRACT

Micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) are a fundamental pillar for Angola's economic development, particularly within the context of Lubango. However, despite their relevance, many face continuity challenges and difficulties related to the adoption of consistent ethical conduct. In this regard, the present study aims to analyze the relationship between ethical practices and organizational performance among MSMEs in the municipality of Lubango. The research followed a quantitative and correlational approach, focusing on the analysis of the association between ethical and performance variables. The sample consisted of 132 MSME managers selected through convenience sampling, who were surveyed using a structured Likert-scale questionnaire measuring perceptions of ethics and business performance. Data analysis included descriptive statistics, Mann-Whitney and Kruskal-Wallis tests, and multiple regression, with internal reliability confirmed by Cronbach's alpha coefficient ($\alpha > 0.70$). The results show that MSMEs in Lubango adopt ethical practices at a moderate level, with internal policies aimed at preventing unethical behaviors. Furthermore, the educational level of managers significantly influences the adoption of ethical practices, whereas gender showed no statistically significant differences. Regression analyses confirmed a positive and significant relationship between ethical practices and MSME performance, indicating that ethics is a key determinant of sustainability and competitiveness among MSMEs in the local context.

Keywords: ethics; performance; MSMEs; management; Angola; sustainability.

RESUMEN

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) constituyen un pilar fundamental para el desarrollo económico de Angola, especialmente en el contexto de Lubango. Sin embargo, a pesar de su relevancia, muchas enfrentan dificultades de continuidad y desafíos relacionados con la adopción de conductas éticas consistentes. En este sentido, el presente estudio busca analizar la relación entre las prácticas éticas y el desempeño organizacional de las MIPYMES en el municipio de Lubango. La investigación siguió un enfoque cuantitativo y correlacional, centrado en el análisis de la asociación entre variables éticas y de desempeño. La muestra, compuesta por 132 gerentes de MIPYMES seleccionados por conveniencia, fue encuestada mediante un cuestionario estructurado con escala Likert, que midió percepciones sobre ética y desempeño empresarial. El análisis de los datos incluyó estadísticas descriptivas, pruebas de Mann-Whitney, Kruskal-Wallis y regresión múltiple, asegurando la fiabilidad interna mediante el coeficiente alfa de Cronbach ($\alpha > 0,70$). Los resultados evidencian que las MIPYMES de Lubango adoptan prácticas éticas de nivel moderado, con políticas internas destinadas a prevenir comportamientos no éticos. Se observó además que el nivel educativo de los gerentes influye significativamente en la adopción de prácticas éticas, mientras que el género no mostró diferencias estadísticas significativas. Los análisis de regresión confirmaron la existencia de una relación positiva y significativa entre las prácticas éticas y el desempeño de las MIPYMES, indicando que la ética constituye un factor determinante para la sostenibilidad y competitividad de las MIPYMES en el contexto local.

Palabras clave: ética; desempeño; MIPYMES; gestión; Angola; sostenibilidad.

INTRODUÇÃO

Contextualização do estudo

As pequenas e médias empresas (PME's) desempenham um papel essencial no crescimento e na prosperidade econômica mundial (Dzomonda & Fatoki, 2017). Considerados motores de crescimento e inovação, enfrentam a necessidade constante de adaptação às mudanças de mercado, exigindo elevada capacidade de gestão e tomada de decisão ética (Carvalho *et al.*, 2011). A adoção de princípios éticos sólidos, como códigos de conduta e políticas de integridade, contribui para a criação de uma cultura organizacional responsável, essencial para o sucesso e a longevidade empresarial.

De acordo com Carvalho *et al.* (2011), as organizações devem orientar-se pelo bem comum, equilibrando objectivos financeiros e impactos sociais nas decisões estratégicas. Essa abordagem ética favorece uma cultura de confiança e sustentabilidade, promovendo o desempenho a longo prazo. Gomes & Callado (2016) reforçam que as práticas éticas geram vantagem competitiva ao fortalecer a relação com *stakeholders* e a reputação institucional.

No contexto angolano, as micro, pequenas e médias empresas representam mais de 90% do tecido empresarial e são responsáveis por grande parte da criação de emprego e da diversificação (INE., 2022). Por sua vez, elas também enfrentam desafios estruturais relacionados com a informalidade, a limitação de recursos e a ausência de mecanismos de regulação ética consistentes Paiva *et al.* (2024).

Nesse cenário, compreender como as práticas éticas influenciam o desempenho organizacional torna-se fundamental. Estudos recentes, como os de Paiva *et al.* (2024), indicam que as MPME's angolanas têm vindo a adoptar gradualmente políticas de responsabilidade social e ambiental, mas ainda enfrentam lacunas significativas em integridade corporativa e formação ética. Assim, o presente artigo procura analisar a relação entre as práticas éticas e o desempenho das MPME's no município do Lubango, uma das regiões com maior concentração de MPME's de Angola, contribuindo para preencher uma lacuna existente na literatura sobre ética empresarial nesta localidade onde os estudos empíricos permanecem escassos.

REVISÃO DE LITERATURA

A ética nas organizações

A ética, etimologicamente derivada do grego *ethos* e do latim *mos*, mores (que significam "costume"), está ligada a um conjunto de comportamentos, regras e crenças culturais que definem um grupo social, influenciando a conduta humana de acordo com valores morais e leis vigentes (Morgado, 2022). Embora muitas vezes confundida com a moral, esta última diz respeito às normas e costumes específicos de um grupo social, enquanto a ética reflecte a reflexão crítica sobre essas normas, guiando o discernimento entre o que é justo ou injusto no agir humano (Velasquez, 2014).

De acordo com Kaptein (2023), no contexto organizacional, a ética traduz-se na adopção de valores e práticas que sustentam decisões responsáveis e transparentes, assegurando a integridade das relações internas e externas. Para Morgado (2022), a ética empresarial está directamente aliada à liderança ética e à cultura organizacional, sendo decisiva para a confiança dos *stakeholders* e o desempenho sustentável das empresas. Assim, a ética organizacional não se limita a códigos de conduta, mas constitui um sistema de gestão que orienta comportamentos, reforça a reputação institucional e promove a coerência entre valores e acções (Dzomonda & Fatoki (2017).

Portanto, compreender a ética nas organizações implica reconhecer o seu papel como elemento estruturante do comportamento corporativo, capaz de equilibrar os objectivos económicos com as responsabilidades sociais e humanas das empresas (Paiva *et al.*, 2024).

Práticas éticas e os *stakeholders*

No contexto empresarial contemporâneo, a ética tornou-se um pilar das políticas organizacionais, orientando as empresas na gestão responsável das suas relações com os *stakeholders* e com a sociedade (Ferrell, *et al* 2021). O respeito pelos interesses dos *stakeholders*, conforme defendido por Freeman (2010), não deve ser encarado como um meio para o sucesso empresarial, mas como um fim em si mesmo, uma vez que a criação de valor mútuo contribui para a sustentabilidade e a reputação corporativa.

De acordo com Kaptein (2023), organizações que integram princípios éticos nos seus processos decisórios desenvolvem uma cultura de confiança que reduz custos organizacionais e melhora o desempenho a longo prazo. Esse efeito é confirmado empiricamente por Arnaud & Schminke (2023), que demonstram, através de uma análise em empresas de diversos países, que a ética organizacional tem impacto positivo e estatisticamente significativo sobre o desempenho competitivo.

No caso das micro, pequenas e médias empresas (MPME's), a ética empresarial assume um papel ainda mais relevante. Por operarem em mercados locais com forte interdependência social, a credibilidade e o comportamento ético dos gestores tornam-se factores determinantes para a confiança e a fidelização dos clientes (Paiva *et al.*, 2024). Estas evidências confirmam que a adopção de práticas éticas é uma condição estratégica para a competitividade e sustentabilidade das MPME's angolanas, especialmente no município do Lubango, onde a reputação e o modelo de gestão que integra humanização e estratégia são cruciais para o sucesso empresarial.

Assim, a ética empresarial não se limita a um conjunto de princípios morais abstractos, mas manifesta-se em práticas concretas de governança, gestão de *stakeholders* e responsabilidade social, que impactam directamente o desempenho e a legitimidade das empresas no mercado (Dzomonda & Fatoki (2017).

Género e práticas éticas das MPME's

A relação entre género e ética empresarial tem sido amplamente estudada, destacando-se a influência das diferenças de género nas decisões morais e nos estilos de liderança (Dzomonda & Fatoki, 2017). De acordo os autores indicam que gestoras tendem a adoptar abordagens mais empáticas e colaborativas, valorizando o diálogo e a responsabilidade social. Essa sensibilidade ética pode estar relacionada com experiências socioculturais distintas e com maior propensão para avaliar o impacto social das decisões empresariais (Carvalho & Paiva, 2018).

No entanto, os resultados empíricos não são uniformes. Dzomonda & Fatoki (2017) observaram que comportamentos antiéticos também podem surgir entre gestoras, especialmente sob pressão competitiva. Tal diversidade sugere que as diferenças de género não determinam, por si só, o comportamento ético, sendo influenciadas por factores culturais, institucionais e educacionais (Paiva *et al.*, 2024).

Em Angola, as MPME's desempenham papel essencial na criação de emprego e no fortalecimento do empreendedorismo feminino (Paiva *et al.*, 2024). Estudos lusófonos mostram que o liderar ético e inclusivo das mulheres pode reforçar a confiança dos

stakeholders e a sustentabilidade das empresas (Dzomonda & Fatoki (2017) Assim, o género deve ser analisado como um factor regulador que influencia as práticas éticas das MPME's em função do contexto socioeconómico e cultural.

Educação e práticas éticas das MPME's

O nível de educação dos gestores é apontado pela literatura como um dos factores determinantes do comportamento ético no micro, pequenas e médias empresas (MPME's). Dzomonda & Fatoki (2017) defendem que compreender os determinantes da ética empresarial é essencial para formular políticas internas e externas eficazes, e que a educação constitui um bom proditor do comportamento ético. Herrera *et al.* (2014) reforçam essa visão, afirmando que gestores com formação universitária tendem a adoptar decisões mais alinhadas aos valores éticos e à responsabilidade social, especialmente diante da pressão dos *stakeholders*. Carrascos & Meroño (2011) acrescentam que a educação formal contribui para o desenvolvimento moral, a reflexão crítica e a compreensão das consequências das acções empresariais.

Entretanto, esses estudos foram conduzidos em contextos socioeconómicos diferentes do angolano, onde o nível de instrução da população e a maturidade institucional das empresas ainda se encontram em fase de consolidação. Em Angola, segundo o Instituto Nacional de Estatística (INE, 2022), a taxa de conclusão do ensino superior é inferior a 10% entre adultos economicamente activos, o que revela limitações significativas para a formação ética e técnica dos gestores das MPME's.

No Lubango, essa realidade é ainda mais visível: muitas empresas são geridas por gestores com formação universitária formal, mas também com experiência que advém da prática adquirida no mercado informal ou por herança familiar.

Desempenho organizacional

O desempenho organizacional é um conceito amplamente utilizado para avaliar a eficiência e a eficácia das organizações em atingir seus objectivos estratégicos. Ion & Criveanu (2016), destacam que o desempenho é uma noção multifacetada, frequentemente interpretada de formas distintas conforme o contexto em que é aplicada. Segundo Ojochona *et al.* (2021), o desempenho organizacional envolve o cumprimento de metas alinhadas às expectativas institucionais, abrangendo não apenas os resultados obtidos, mas também a consistência e a sustentabilidade desses resultados ao longo do tempo. Nessa perspectiva, o desempenho organizacional reflecte dimensões como a situação financeira, a procura de bens e serviços, a produtividade e o retorno aos investidores.

A análise do desempenho organizacional, embora fundamental, requer instrumentos adequados de mensuração que permitam traduzir as estratégias empresariais em resultados operacionais certificáveis (Drury, 2018). Nesse contexto, torna-se necessário compreender os sistemas de avaliação e medição de desempenho, que fornecem as bases para o monitoramento contínuo e para a melhoria das práticas organizacionais.

Medição do desempenho

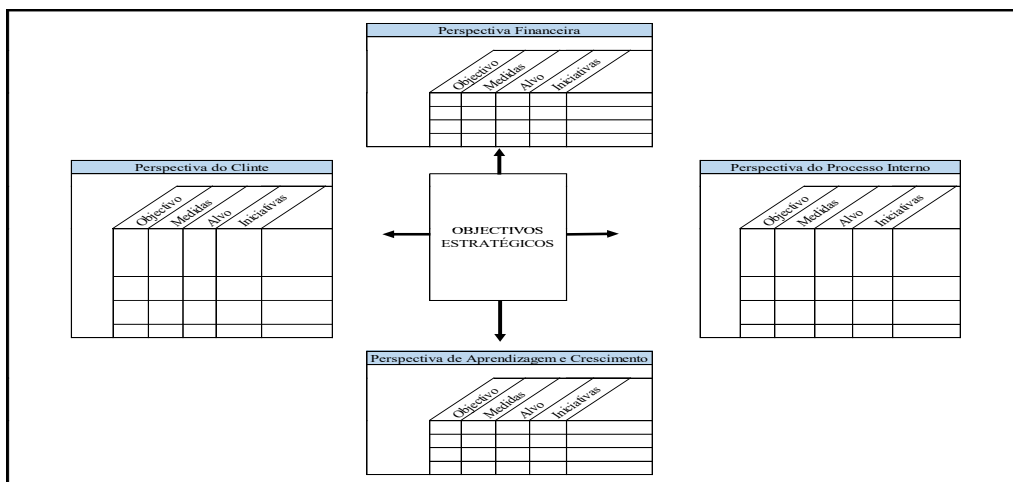
A medição do desempenho consiste no processo de avaliar a eficiência e a eficácia dos sistemas produtivos e de gestão de uma organização (Drury, 2018). Trata-se de um processo dinâmico que pode abranger indivíduos, grupos, processos e actividades empresariais. Segundo Nudurupati *et al.* (2021) a evolução do ambiente organizacional exige novas abordagens para compreender e mensurar o desempenho de forma abrangente, desta forma, os modelos tradicionais de avaliação baseados apenas em métricas financeiras tornaram-se insuficientes diante da complexidade dos mercados actuais.

Na visão Drury (2018) destaca que a mensuração de desempenho tem sido aprimorada por meio de programas internacionais de gestão da qualidade, o que impulsionou a adopção de sistemas integrados como o *Balanced Scorecard* (BSC). Kaplan & Norton (2020) defendem que o BSC fornece uma estrutura estratégica equilibrada, combinando indicadores financeiros e não financeiros derivados da visão e dos objectivos organizacionais. Conforme Drury (2018) a aplicação do BSC promove a disseminação das informações de desempenho entre todos os colaboradores, permitindo compreender as implicações financeiras das decisões operacionais e identificar os factores que impulsionam o sucesso futuro.

Assim, o *Balanced Scorecard* oferece uma visão integrada das dimensões operacional, intermediária e estratégica da organização, articulando indicadores em cadeias de causa e efeito (Kaplan & Norton, 2020). Melhorias observadas nesses indicadores tendem a resultar em desempenho financeiro superior, enquanto a deterioração de indicadores não financeiros, tais como, a satisfação do cliente, qualidade do processo ou motivação dos colaboradores, podem comprometer os resultados económicos (Nudurupati *et al.*, 2021). Dessa forma, a medição de desempenho baseada no BSC consolida-se como um dos principais mecanismos contemporâneos para alinhar estratégia e execução nas organizações. Conforme a figura 1 abaixo estabelece as métricas implícitas no *balance scorecard*.

Figura 1.

O Balanced Scorecard



Fonte: Adaptado de Drury (2018, p. 564).

Na visão de Drury (2018) o objectivo financeiro da empresa, demonstrado na perspectiva financeira, é o de aumentar o retorno sobre o património líquido. A empresa espera gerar maiores receitas para melhorar sua medida financeira de investimento, retendo e expandindo as vendas para os clientes. Portanto, tendo como objectivo a fidelidade do cliente em sua perspectiva de cliente, que por um lado é medida pela percentagem de clientes recorrentes e por outro o crescimento nas vendas ano a ano com os clientes existentes. A estratégia da empresa se baseia na crença de que os clientes valorizam a pontualidade nos pedidos e preços baixos. Assim espera-se que o melhor desempenho de entrega no prazo e nos preços competitivos, conduzem ao aumento da fidelidade do cliente, o que por sua vez levava a um melhor desempenho financeiro. A perspectiva dos processos internos ilustra a maneira como a estratégia da empresa será executada, destacando os processos mais importantes para atender às expectativas dos accionistas e clientes. A perspectiva de aprendizagem e crescimento usa a capacidade dos funcionários em prever melhorias na qualidade do processo e nos tempos de ciclo fornecidos.

Práticas éticas e desempenho das MPME's

As práticas éticas constituem um elemento determinante para o fortalecimento do desempenho empresarial, sobretudo nas micro, pequenas e médias empresas (MPME's), onde as decisões dos gestores têm impacto directo sobre a reputação, a sustentabilidade e a confiança dos stakeholders. Segundo Aguilar (1996), os padrões éticos incorporados à cultura organizacional funcionam como um “motor” que impulsiona o desempenho, influenciando tanto os resultados económicos como o clima interno.

Segundo Carvalho, Lopes, & Reimão (2011), acrescenta que a ética actua como um “espelho organizacional”, por meio do qual se avaliam as práticas internas, permitindo distinguir acções legítimas de comportamentos que comprometem a imagem e o desempenho da empresa. De forma semelhante, Dzomonda & Fatoki (2017) sublinham que a conduta ética é essencial para evitar efeitos negativos como a perda de confiança, a imagem deteriorada e sanções legais.

Estudos empíricos reforçam essa ligação: Hilman & Gorondutse (2013) encontraram uma relação positiva entre práticas éticas e desempenho em PME's, enquanto Abalala *et al.* (2021) observaram que empresas que mantêm padrões éticos consistentes tendem a melhorar sua credibilidade e acesso a mercados internacionais.

No entanto, o contexto angolano apresenta desafios particulares. Como observam Paiva *et al.* (2024) muitas MPME's enfrentam carências de formação ética e de estrutura de governança, o que limita a integração de práticas éticas na gestão diária. Em Angola, a fragilidade institucional e o predomínio de economias informais criam barreiras adicionais à aplicação de códigos de conduta e políticas de transparência (Ferreira & Gabriel, 2019). Ainda assim, empresas que internalizam princípios éticos demonstram maior resiliência e legitimidade social, o que se reflecte num desempenho mais consistente.

O alinhamento destes contributos teóricos permite identificar possíveis lacunas éticas existentes nas organizações e adoptar as devidas medidas correctivas para a sustentabilidade das MPME's.

ESTUDO EMPIRÍCO

Caracterização das MPME's angolanas

A Lei n.º 30/11 de 13 de Setembro cria o plano nacional angolano de fomento das micros, médias e pequenas empresas (MPME's). Este plano assenta num programa de desburocratização e prevê um conjunto de incentivos e facilidades a atribuir pelo estado, definindo as condições de acesso aos respectivos incentivos/benefícios. O diploma identifica quais são as entidades passíveis de ser reconhecidas como MPME's (Micro, Pequenas e Médias Empresas).

Na província da Huíla, no município do Lubango os estabelecimentos comerciais licenciados a luz do sistema integrado do licenciamento das actividades comerciais se distribuem da seguinte forma:

Tabela 1

Distribuição das PME's no Lubango

Descrição		Nº de empresas	Percentagem	
Lubango	Pequenas Superfícies	Grossista	2	0%
		Retalhista e Supermercado	1 082	19,4%
		Prestação de serviços mercantis	120	2,1%
	Médias Superfícies	Grossista	67	1,1%
		Retalhista e Supermercado	2 296	41,1%
		Prestação de Serviços Mercantis	2 024	36,3%
Total		5 591	100%	

Fonte: Ministério da Indústria e Comércio (2025).

De acordo o Ministério da Indústria e Comércio (2025), existem 5591 empresas registadas nesse segmento, efectivamente distribuídas em superfícies pequenas e médias superfícies.

METODOLOGIA

População e amostra

O estudo teve como população-alvo 5591 gestores de micro, pequenas e médias empresas (MPME's) do município do Lubango, província da Huíla, uma das regiões com maior concentração empresarial do sul de Angola. A amostra final foi composta por 132 gestores, seleccionados por amostragem não probabilística por conveniência, devido a limitações de tempo, custos e acesso às empresas. Embora esta técnica não assegure plena representatividade estatística, ela é adequada em estudos exploratórios que visam compreender padrões de comportamento (Creswell & Creswell 2018). Procurou-se reduzir o viés de selecção incluindo empresas de diferentes sectores e dimensões.

O tamanho amostral foi estimado pela calculadora *Raosoft*, considerando nível de confiança de 95% e margem de erro de 5%, resultando em 132 participantes equivalentes a 66% da população identificada. Assim, a amostra fornece um retrato representativo da

realidade local, embora os resultados não possam ser generalizados para todas as MPME's de Angola.

Método de investigação

O método de pesquisa adoptado para este estudo é o método quantitativo (Oliveira, 2011) pois nos permite obter um primeiro contacto com a realidade do objecto de estudo e procura abordar as escolhas, as condições e as opções de relacionamento entre a ética e o desempenho das MPME's.

Técnica de recolha de dados

Para a recolha de dados utilizou-se o inquérito por questionário, empregue com o uso de recursos fornecidos electronicamente no *google forms*.

Técnicas de tratamentos de dados

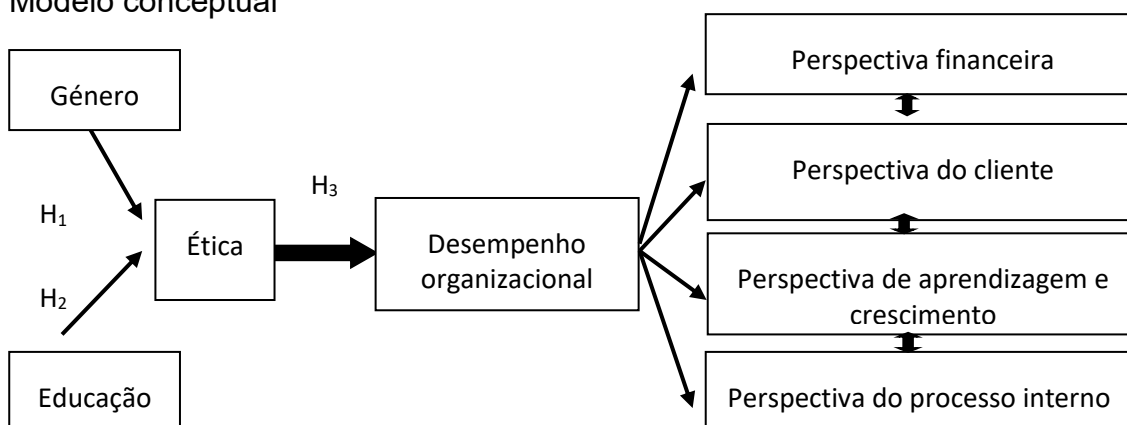
Os dados foram tratados estatisticamente através do *software SPSS*, por meio de estatística descritiva, teste não paramétrico de *Mann-Whitney* e de *kruskal Wallis*, resultante devido a análise dos critérios de normalidade das variáveis analisadas e análise de regressão múltipla (Creswell & Creswell, 2018). Os testes não paramétricos de *Mann-Whitney* e teste *Kruskal-Wallis* foram usados para comparar as diferenças médias entre género e nível de educação com as práticas éticas das MPME's (Kim, 2015). A análise de regressão múltipla foi conduzida para testar as relações hipotéticas entre práticas éticas e desempenho das MPME's.com base as variáveis descritas no modelo conceptual (Laureno, 2019). A análise de fiabilidade (Laureno, 2019), teve uma consistência mínima de *Alpha de Cronbach* a 0,70.

Modelo conceptual

Com base nos objectivos do estudo, tornou-se oportuno expor o modelo conceptual no qual foram invocadas as variáveis e as hipóteses de investigação. Assim, o modelo está descrito com base a figura 2 abaixo:

Figura 2.

Modelo conceptual



De acordo com o modelo conceptual são delineadas as seguintes hipóteses de investigação:

H₁: Existe uma diferença significativa entre géneros nas práticas éticas das MPME's.

H₂: Existe uma diferença significativa entre o nível de educação e as práticas éticas das MPME's;

H₃: As práticas éticas influenciam de forma significativa o desempenho das MPME's.

APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Caracterização sociodemográfica dos gestores das MPME's

Tabela 2

Género dos respondentes

Variável		N=132			
		N	Percentagem (%)	Percentagem cumulativa (%)	
Sexo do respondente	Masculino	104	78,8	78,8	
	Feminino	28	21,2	100	
Idade do respondente segmento da empresa	20 a 30 anos	78	59,1	59,1	
	31 a 40 anos	42	31,8	90,9	
	41 a 50 anos	8	6,1	97	
	Mais de 50 anos	4	3	100	
Nível de escolaridade do respondente.	Técnico Médio	20	15,2	15,2	
	Licenciado	110	83,3	98,5	
	Mestre	2	1,5	100	
Caracterização da empresa	Grossista	16	12,1	12,1	
	Retalhista e Supermercado	24	18,2	30,3	
	Prestação de Serviços Mercantis	92	69,7	100	
Número de trabalhadores	Até 10 trabalhadores	80	60,6	60,6	
	Mais de 10 até 100 trabalhadores	48	36,4	97	
	Mais de 100 até 200 trabalhadores	4	3	100	
Tempo de actuação da empresa	1 a 5 anos	72	54,5	54,5	
	6 a 10 anos	38	28,8	83,3	
	11 a 15 anos	14	10,6	93,9	
	Mais de 15 anos	8	6,1	100	

A Tabela 2 apresenta a caracterização sociodemográfica dos gestores das MPME's inquiridos (N=132). Observa-se que a maioria dos respondentes é do sexo masculino (78,8%), revelando um predomínio masculino na gestão das pequenas e médias empresas locais. Quanto à faixa etária, prevalecem os gestores jovens, entre 20 e 40 anos (90,9%), o que sugere um perfil empreendedor recente, associado ao dinamismo e à procura de novas oportunidades no mercado e também revela representar menor experiência na gestão de dilemas éticos e na implementação de estratégias de sustentabilidade, exigindo uma aprendizagem contínua e uma cultura empresarial orientada por princípios de transparência e equidade.

No que concerne ao nível de escolaridade, constata-se um elevado grau de qualificação, com 83,3% de licenciados e 1,5% de mestres. Este dado é relevante, pois sugere uma base educacional que potencialmente favorece a adopção de práticas de gestão mais estruturadas e uma maior capacidade de compreensão das obrigações fiscais e financeiras, aspectos fundamentais no contexto das MPME's.

Quanto à natureza das empresas, destaca-se a predominância das actividades de prestação de serviços mercantis (69,7%), o que indica uma forte orientação para o sector terciário da economia. O número de trabalhadores mostra que a maioria das empresas se enquadra efectivamente na categoria de microempresas, com até 10 empregados (60,6%). Finalmente, o tempo de actuação demonstra que mais da metade das empresas (54,5%) têm entre 1 e 5 anos de existência, reforçando o carácter emergente e possivelmente vulnerável do sector.

Esses dados revelam um cenário de gestores jovens, instruídos e concentrados em actividades de serviços, o que deve ser considerado na análise dos resultados subsequentes. Todavia, a homogeneidade da amostra, especialmente em termos de escolaridade e género, limita a generalização dos achados para o universo das MPME's em contextos mais diversificados.

Estatísticas descritivas das práticas éticas e o desempenho das MPME's

A tabela 3 abaixo, expõe a estatística das práticas éticas das MPME's, baseando-se na escala de *Likert* que variou nos seus extremos 1. Discordo totalmente à 5. Concordo totalmente.

Tabela 3

Estatísticas descritivas das práticas éticas das MPME's

Item	Média	Desvio padrão
QSG1-Os proprietários da empresa, cumprem com a lei.	3,58	1,24
QSG2- As empresas cumprem com as obrigações fiscais no final de exercício.	3,89	1,11
QSG3- As obrigações contratuais da empresa são sempre honradas.	3,55	1,12
QSG4- A empresa possui políticas claramente escritas para lidar com nossos <i>stakeholders</i> .	3,17	1,22
QSG5- O negócio permite a regulação com os seus fornecedores no prazo.	3,45	1,17

QSG6- Todos os funcionários são obrigados a fornecer informações precisas aos clientes.	3,55	1,24
QSG7- A empresa tem políticas claras para lidar com reclamações dos clientes.	3,39	1,16
QSG8 – As políticas protegem os funcionários de qualquer forma de discriminação.	3,38	1,16
QSG9- o processo de avaliação dos funcionários é baseado na justiça e na imparcialidade.	3,24	1,11
QSG10 – A empresa às vezes manipula os indicadores de desempenho.	2,59	1,12
QSG11 – A empresa cria empregos para as comunidades locais	3,77	1,05
QSG12- O negócio fornece treinamento aos funcionários.	3,67	1,23
QSG13- Dentro da empresa prevalece a amizade e confiança interpessoal entre os funcionários.	3,64	1,06
QSG14- É visível o apoio da gestão em trabalhos de caridade.	2,94	1,17
QSG15- A empresa trata dos seus funcionários com dignidade e respeito.	3,55	1,12
<i>Alpha de Cronbach</i>	0,899	

De acordo com os resultados apresentados na Tabela 3, observa-se que os proprietários das empresas demonstram, em geral, elevado compromisso com o cumprimento da lei e das obrigações fiscais no final de cada exercício, além de honrarem as suas obrigações contratuais. Nota-se, igualmente, que algumas empresas já possuem políticas formais para lidar com os seus *stakeholders*, o que favorece o cumprimento pontual dos prazos com fornecedores e a consolidação de práticas de gestão mais estruturadas.

Verifica-se também um esforço crescente em partilhar informações de forma precisa com os clientes, promovendo maior transparência e confiança nas relações comerciais. Essa postura contribui para o tratamento adequado das reclamações e reforça a adopção de políticas internas voltadas à protecção contra discriminação, elemento essencial para a construção de um ambiente laboral mais justo e inclusivo. Embora o processo de avaliação dos funcionários com base na justiça e imparcialidade ainda revele margem de evolução, percebe-se uma tendência de melhoria gradual.

As práticas éticas em ascensão reflectem-se, de modo particular, na redução da manipulação de indicadores de desempenho e no fortalecimento da responsabilidade social empresarial, traduzida na criação de empregos, capacitação dos funcionários e promoção de um clima organizacional pautado na amizade e confiança interpessoal. Contudo, nota-se que o envolvimento da gestão em acções de caridade e iniciativas comunitárias ainda é limitado, o que aponta para a necessidade de maior integração entre a ética empresarial e a responsabilidade social externa.

Por fim, o coeficiente Alpha de Cronbach de 0,899 indica excelente consistência interna dos itens analisados, assegurando a fiabilidade das medidas e a coerência dos resultados. Apesar dos avanços observados, a análise evidencia a importância de

desenvolver políticas éticas mais formalizadas e consistentes, de modo a consolidar práticas de gestão sustentáveis e socialmente responsáveis no contexto das MPME's do Lubango.

Estatísticas descritivas param o desempenho das MPME's

Neste estudo, o desempenho foi medido em termos da perspectiva financeira, perspectiva de cliente, perspectiva dos processos internos e a perspectiva de aprendizagem e crescimento. Foi utilizada uma escala *Likert* de 5 pontos variando de muito satisfeito (1), ao muito insatisfeito (5).

Tabela 4

Estatísticas descritivas param o desempenho das MPME's

Item	Média	Desvio Padrão
PSS1- Crescimento das vendas	2,56	1,11
PSS2- Crescimento da participação de mercado	2,62	1,05
PSS3- Lucratividade	2,61	1,03
PSS4- Crescimento do emprego	2,62	0,89
PSS5- Satisfação do cliente	2,36	1,09
PSS6- Satisfação do cliente em relação aos concorrentes	2,44	1,01
PSS7- Satisfação do trabalhador	2,45	0,96
PSS8- Capacitação de funcionários	2,53	1,09
PSS9- Políticas de remuneração e benefícios	2,73	0,98
PSS10- Processos de entrega	2,44	0,8
PSS11- Qualidades dos produtos ou serviços	2,05	0,79
<i>Alpha de Cronbach</i>	0,9	

Os resultados revelam que as MPME's demonstram níveis satisfatórios de contentamento relativamente à satisfação dos clientes, destacando-se o bom desempenho no serviço prestado, quando comparado com os concorrentes. De igual modo, observa-se satisfação com o empenho dos trabalhadores, com o funcionamento dos processos de entrega e com a qualidade dos produtos e serviços oferecidos, o que evidencia um compromisso com a eficiência operacional e a fidelização dos clientes.

Contudo, as MPME's manifestam menor satisfação quanto ao crescimento das vendas, à participação no mercado, aos lucros obtidos, bem como ao crescimento do emprego e à capacitação dos colaboradores. Além disso, as políticas de remuneração e benefícios são

percepcionadas como insuficientes, o que pode limitar a motivação interna e o desenvolvimento organizacional.

De modo geral, os resultados apresentam excelente consistência interna, com um coeficiente Alpha de Cronbach de 0,90, confirmando a fiabilidade das medidas e a coerência dos indicadores utilizados na avaliação do desempenho das MPME's

Teste de igualdade de médias nas práticas éticas

Teste de igualdade de médias do género e as práticas éticas

Nesta secção vamos avaliar a adopção das práticas éticas em função do género, como consta H₁, é indispensável averiguar se existe uma diferença significativa entre o género e as práticas éticas das MPME's. Na tabela 5 abaixo consta essa informação.

Tabela 5

Estadísticas de teste Man-Withney

	Práticas Éticas
U de <i>Mann-Whitney</i>	1434
<i>Wilcoxon W</i>	1840
Z	-0,123
Significância Assint. (Bilateral)	0,902

A análise das práticas éticas não mostrou diferenças significativas entre homens e mulheres (U= 1434,0; z = -0,123; p = 0,902). As médias de adopção de práticas éticas são quase iguais para ambos os géneros (66,71 para homens e 65,71 para mulheres). Portanto, o género não influencia a adopção de questões éticas, rejeitando a hipótese H₁.

Os resultados diferem dos estudos efectuados por Abalala *et al.* (2021), na qual demonstraram que os gestores de género feminino apresentaram comportamento menos ético em comparação com os do género masculino.

Teste para igualdade de média para o nível educacional e a adopção de práticas éticas

Vamos avaliar a adopção das práticas éticas em função do nível de educação, como consta H₂, é necessário verificar se existe uma diferença significativa entre o nível de educação e a adopção de práticas éticas das MPME's.

O teste *Kruskal-Wallis* mostrou diferenças significativas na adopção de práticas éticas entre os diferentes graus de escolaridade (KW = 17,792; p = 0,000), indicando que o grau académico influencia essa adopção. Assim, aceitamos H₂.

Tabela 6

Estatísticas de teste Kruskal-Wallis

	Práticas Éticas
Qui- Quadrado	17,792
gl	2
Significância Assint.	0,000

As diferenças observadas entre os gestores de MPME's com nível superior e os de nível inferior indicam que os primeiros levam as questões éticas mais a sério, corroborando estudos como o de Herrera *et al.* (2014).

4. 4. Relação entre as práticas Éticas e o desempenho

Nesta secção vamos apresentar a relação entre as práticas éticas e o desempenho, tendo em atenção os resultados da análise de regressão linear múltipla.

Tabela 7

Relação entre as práticas éticas e o desempenho das MPME's

Variáveis Independentes	Coeficientes	Estatísticas de Colinearidade	
		Tolerância	VIF
QSG1-Os proprietários desta empresa cumprem a lei	0,392**	0,229	4,373
QSG2- Cumprimos nossas obrigações fiscais a cada final de exercício	-0,521***	0,24	4,173
QSG3- Obrigações contratuais em minha organização são sempre honradas	0,163	0,278	3,593
QSG4- Temos políticas claramente escritas para lidar com nossos <i>stakeholders</i>	-0,167	0,417	2,398
QSG5- Nosso negócio paga seus fornecedores no prazo	-0,034	0,385	2,598
QSG6- Todos os nossos funcionários são obrigados a fornecer informações precisas aos clientes	0,323***	0,378	2,644
QSG7- Temos políticas claras para lidar com reclamações de clientes	0,305**	0,245	4,077
QSG8 - Nossas políticas protegem os funcionários de qualquer forma de discriminação	-0,423***	0,247	4,057
QSG9- Nosso processo de avaliação de funcionários é baseado na justiça	-0,137	0,335	2,981
QSG10- As vezes, manipulamos os indicadores de desempenho	-0,018	0,75	1,333
QSG11- Criamos empregos para as comunidades locais	0,121	0,379	2,639

QSG12- Nosso negócio fornece treinamento aos funcionários	-0,260**	0,428	2,337
QSG13- Há amizade e confiança interpessoal entre os funcionários	0,194	0,377	2,653
QSG14-Apoio da administração nos trabalhos de caridade	-0,294***	0,557	1,796
QSG15- Nosso negócio trata seus funcionários com dignidade e respeito	0,176	0,289	3,46
R ²		0,359***	
R ² Ajustado		0,274***	
F (15, 116)		4,133	

As práticas éticas analisadas demonstram uma relação positiva significativa com o desempenho financeiro e não financeiro das MPME's, explicando cerca de 36% da sua variação. Observa-se que práticas como o cumprimento da lei pelos proprietários, a fornecimento de informações precisas aos clientes e a existência de políticas claras para lidar com reclamações impactam positivamente o desempenho, reflectindo-se em maior confiança dos clientes, eficiência operacional e fortalecimento da reputação da empresa. Estes resultados confirmam a importância da transparência, justiça e responsabilidade nas relações internas e externas como determinantes do sucesso organizacional.

Por outro lado, algumas práticas, como o cumprimento de obrigações contratuais e a avaliação de desempenho dos funcionários, não apresentaram efeito significativo, o que sugere que nem todas as dimensões éticas influenciam de forma directa o desempenho das empresas de pequeno porte, possivelmente devido à sua estrutura reduzida e à forma como certas práticas são implementadas.

Além disso, itens relacionados à responsabilidade social interna e externa, como treinamento de funcionários e apoio em trabalhos de caridade, apresentaram efeitos negativos em alguns casos, indicando que investimentos em práticas éticas podem gerar custos que influenciam indicadores de desempenho de curto prazo, sem comprometer a relevância estratégica da ética para o crescimento sustentável.

No conjunto, os resultados confirmam que a adopção de práticas éticas estruturadas contribui significativamente para o desempenho organizacional, alinhando-se com os achados de Hilman & Gorondutse (2013). Desta forma, a hipótese H₃ é aceita, reforçando a ideia de que a ética empresarial é um factor central para a sustentabilidade e sucesso das MPME's.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclusão

O presente estudo procurou analisar a relação entre as práticas éticas e o desempenho organizacional das MPME's no município do Lubango, um tema de grande relevância no contexto angolano, dado o papel estratégico destas empresas no crescimento económico, geração de emprego e desenvolvimento local. As MPME's enfrentam desafios

significativos, como elevada mortalidade empresarial e limitações estruturais, tornando essencial compreender como a ética empresarial pode contribuir para a sustentabilidade e sucesso destes negócios.

Os resultados indicam que a amostra analisada apresenta um perfil jovem e instruído, com 78,8% dos gestores do sexo masculino, 90,9% na faixa etária entre 20 e 40 anos e 83,3% com licenciatura, o que evidencia capacidade para adoptar práticas de gestão sustentáveis, baseadas nos princípios éticos. As MPME's demonstram um cumprimento consistente das obrigações fiscais e contratuais, assim como atenção à transparência na comunicação com os clientes, com consistência interna elevada (Alpha de Cronbach = 0,899).

A análise da relação entre práticas éticas e desempenho revela que estas explicam cerca de 36% da variação do desempenho financeiro e não financeiro das MPME's. Práticas como o cumprimento da lei pelos proprietários e a implementação de políticas claras para reclamações de clientes apresentam impacto positivo significativo, demonstrando que a ética empresarial contribui de forma relevante para o desempenho organizacional.

Não se observaram diferenças estatisticamente significativas entre os géneros na adopção de práticas éticas, e embora gestores com maior escolaridade tendam a aplicar práticas mais consistentes, os dados não permitem inferir motivações ou filosofias individuais.

Em síntese, os resultados confirmam que a adopção de práticas éticas está positivamente associada ao desempenho das MPME's no município do Lubango, reforçando a relevância do tema no contexto angolano, onde estas empresas desempenham um papel central na economia. Estes achados evidenciam a necessidade de investigações qualitativas complementares, que permitam compreender de forma mais aprofundada os determinantes da ética empresarial e a sua aplicação prática, contribuindo para políticas e estratégias que fortaleçam a sustentabilidade e competitividade das MPME's em Angola.

Limitações e Sugestões

Este estudo apresenta algumas limitações, como a amostra reduzida, que poderia ser ampliada para obter uma maior diversidade de respostas, e a ausência de múltiplos *stakeholders*, o que poderia oferecer uma visão mais detalhada. Com base nos resultados, sugerimos que equipas sejam criadas para monitorar práticas éticas nas empresas, começando pelas da província da Huíla, Lubango, e que as MPME's estabeleçam canais de feedback com *stakeholders* para abordar preocupações éticas. Também é importante incentivar a adopção de práticas éticas que impactem não apenas a performance económica, mas também o ambiente e a sociedade. Futuras investigações poderiam utilizar metodologias mistas para explorar mais profundamente as questões éticas, combinando dados quantitativos e qualitativos.

AGRADECIMENTOS

O autor expressa os seus sinceros agradecimentos à professora Doutora Gerdina Verónica da Silva Handa Serafim pelo valioso acompanhamento académico, pelas orientações criteriosas e pelas contribuições científicas ao longo desse trabalho.

REFERÊNCIAS

Abalala, T., Islam, M., & Alam, M. M. (2021). *Impact of ethical practices on small and medium enterprises' performance in Saudi Arabia: A Partial Least Squares–Structural Equation Modeling analysis*. *South African Journal of Business Management*, 52(1), Article a2551. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v52i1.2551>

Aguilar, F. J. (1996). *A Ética nas Empresas*. Oxford University Press.

Arnaud, S., & Schminke, M. (2023). *Ethical climates and firm performance: A meta-analysis*. *Journal of Business Ethics: Journal of Business Ethics*.

Carrasco, H. A., & Meroño, C. A. (2011). Efectos de la formación universitaria del gerente de Pymes familiares en la motivación laboral del empleado. *Revista de Empresa Familiar*, 1(1), 35–51. <http://doi.org/10.24310/ejfbejfb.v1i1.5033>

Carvalho, J., Lopes, J., & Reimão, C. (2011). *Inovação, Decisão e Ética: Trilogia para a Gestão das Organizações*. Edições Sílabo.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approach*. Sage Publications.

Drury. (2018). *Management and Cost Accounting*. Cengage Learning.

Dzomonda, O., & Fatoki, O. (2017). The impact of ethical practices on the performance of small and medium enterprises in South Africa. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 9(5), 209–218. <https://ojs.amhinternational.com/index.php/jeb/article/view/1924>

Ferreira, A. M., & Gabriel, L. F. (2019). Práticas socialmente responsáveis em PME portuguesas: Desafios e oportunidades. *Revista Espacios*, 40(7), 20. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n07/a19v40n07p20.pdf>

Ferrell, C., John, F., & Linda, F. (2021). *Ethical decision making and cases* (13th ed.). Cengage Learning.

Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press.

Gomes, K. A., & Callado, A. L. (2016). Desempenho organizacional das micro e pequenas empresas localizadas em João Pessoa: Estudo comparativo entre redes de cooperação horizontal e empresas não cooperadas. *XVI Congresso Controladoria e Contabilidade*, São Paulo.

Herrera Madrueño, J., Larrán Jorge, M., Lechuga Sancho, M. P., & Martínez Martínez, D. (2014). Motivaciones hacia la responsabilidad social en las Pymes familiares. *Revista de Empresa Familiar*, 4(1), 21–44. <https://doi.org/10.24310/ejfbejfb.v4i1.5037>

Hilman, H., & Gorondutse, A. H. (2013). Relationship between perceived ethics and trust of business social responsibility (BSR) on performance of SMEs in Nigeria. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 15(1), 36–45. <http://repo.uum.edu.my/id/eprint/14099/>

INE. (2022). *Relatório anual sobre o setor empresarial em Angola 2022*. Luanda.

Ion-Elena, I., & Criveanu, M. (2016). Organizational performance: A concept that self-seeks to find itself. *University of Târgu Jiu, Economy Series*, 4(1), 179–183. https://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2016-04/27_Ion,%20Criveanu.pdf

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2020). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business Review Press.

Kim, T. (2015). Teste T como estatística paramétrica. *Jornal Coreano de Anestesiologia*, 68, 540–546. <https://doi.org/10.4097/kjae.2015.68.6.540>

Laureno, R. (2019). *Testes de hipóteses com o SPSS: O meu manual de consulta rápida*. Edições Sílabo.

Lei n.º 30/2011 da Criação das Pequenas e Medias Empresas. (2011). *Diário da República: I Série, n.º 176*.

Morgado, M. (2022). Ética ou moral, ou ética e moral? | Ethics or morals, or ethics and morals? *Revista Portuguesa de Ciência Política*, 17, 39–52. <https://doi.org/10.33167/2184-2078.RPCP2022.17/pp.39-52>

Ministério da Industria e Comércio. (2025). *Estabelecimentos comerciais licenciados à luz do SILA*. Lubango.

Nudurupati, S. S., Garengo, P., & Bititci, U. S. (2021). *Impact of the changing business environment on performance measurement and management practices*. *International Journal of Production Economics*, 232, 107942. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107942>

Oliveira, M. (2011). *Metodologia científica: Um manual para a realização de pesquisas em administração*. Universidade Federal de Goiás. <https://biblioteca.uniscied.edu.mz/handle/123456789/2707>

Ojochona, R. A., Nna, I. M., Agbaeze, K. E., & Isichei, I. (2021). Práticas de GRH e desempenho organizacional. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 24(1), 1–22. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v24i1.4149>

Paiva, I. C., Sánchez-Hernández, M. I., & Carvalho, L. C. (2024). CSR information, environmental awareness and CSR diffusion in SMEs of Angola. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 14(3), 489–512. <https://ideas.repec.org/a/eme/jaepp/jae-10-2022-0280.html>

Velasquez, M. (2014). *Manuel G. Velasquez*. Pearson Education.